

Dritte Regionalkonferenz der Region Nord-West

**Wirtschaft und Soziales – Gemeinsam für
junge Menschen in benachteiligten Quar-
tieren**

Dokumentation zur Veranstaltung
vom 3. Juni 2002 im Bürgerzentrum Neue
Vahr Bremen



Stiftung **SPI**

im Auftrag des:



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Impressum

Herausgeber:

Regiestelle E&C der Stiftung SPI

Redaktion und Berichtstexte:

Johann Daniel Lawaetz – Stiftung

Simone Müller
Peer Gillner
Wolfgang Kühn

Inhalt:

- 4 E&C-Team der Lawaetz - Stiftung
Vorwort zur Dokumentation
 - 5 Simone Müller
Begrüßung und thematische Einführung
 - 6 Peer Gillner
**Public Private Partnership:
Theoretischer Ansatz und möglicher Praxisbezug auf Quartiersebene**
 - 16 Peter Kromminga / Dr. Reinhard Lang
**Die Bundesinitiative „Unternehmen:
Partner der Jugend“ (UPJ): Praktische Erfahrungen mit der Förderung des Engagements von Unternehmen im Gemeinwesen**
 - 27 Karin Osterseele
Praxis: KölnKids e.V. Kölner Förderfonds für Jugendkulturarbeit
 - 31 **LÄNDERFOREN AM NACHMITTAG**
 - 32 Bremen/ Hamburg
Vergleich der Stadtentwicklungsprogramme der Länder zur Kooperation mit Jugendpolitik
 - 36 Niedersachsen/ Schleswig-Holstein
Integration Jugendlicher mit Migrationshintergrund und Aussiedler/-innen in Stadtentwicklungsprozesse
 - 41 Nordrhein Westfalen
Sozialraumorientierung als Querschnittsaufgabe der Jugend- und Stadtentwicklungspolitik
- Feedback und Themenwünsche für die nächste Konferenz**
- Liste der angemeldeten Teilnehmer/innen**

**E&C-Team der
Johann Daniel Lawaetz-Stiftung / Hamburg**

Vorwort zur Dokumentation der 3. Regionalkonferenz Nord- West im Rahmen des E&C- Programms

Wirtschaft und Soziales- Gemein- sam für junge Menschen in benach- teiligten Quartieren

In der Diskussion um integrierte Handlungskonzepte und Sozialraumorientierung wird in den letzten Jahren zunehmend ein Aufbrechen klassischer Verwaltungs- und Programmstrukturen – nicht nur von den Praktiker/-innen im Quartier – gefordert. Zugleich finden solche Politikansätze immer dort ihre Grenzen, wo es um die Knappheit öffentlicher Ressourcen geht.

Wie sieht es aber aus, wenn neben den bisherigen Partnern quartiersbezogener Jugendpolitik auch die Wirtschaft eingebunden werden soll? Eine Form solcher Beteiligungen ist der Ansatz des ‚Corporate Citizenship‘, in dem es um die praktische Kooperation von Unternehmen und Jugend- und Sozialarbeit, Kultur oder Sport geht. Ziele dieses Engagements sind ein ‚funktionierendes Gemeinwesen‘ und zugleich die Schaffung eines Nutzens für die Unternehmen. In Deutschland entwickeln sich erste Kooperationsansätze zwischen sozialer Arbeit und Unternehmen, die neben Geldspenden vor allem Sachmittel, Produkte, Unternehmensleistungen, Zeit und Logistik u.v.m. zur Verfügung stellen.

Die 3. Regionalkonferenz im Rahmen des E&C-Programms greift diesen Ansatz auf und stellt ihn in einer praxisbezogenen Perspektive zur Diskussion. Wie gelingen Kooperationen zwischen Jugendeinrichtungen und Unternehmen, bei denen beide Seiten gewinnen? Welche erprobten Beispiele gibt es bereits? Welchen Nutzen bietet ‚Corporate Citizenship‘ den Einrichtungen, den Jugendlichen, den Unternehmen und schließlich dem Quartier?

Der zweite und programmatisch neue Teil der Regionalkonferenz sind die Länderforen am Nachmittag, in denen spezifische Fragestellungen und Aspekte an der Schnittstelle von Jugend- und Stadtentwicklungspolitik von Praktiker/-innen und öffentlichen Vertreter/-innen zusammengetragen und diskutiert werden (die aktuellen Themen entnehmen Sie bitte dem Programm).

Die hier vorliegende Dokumentation fasst die Inhalte der fachlichen Inputs zusammen und gibt darüber hinaus einen Einblick in die weitere Diskussion über die Schnittstelle von privater Wirtschaft und sozialem Engagement. Zudem werden die – erstaunlich vielschichtigen, aber auch sehr konkreten - Diskussionen und Inhalte der Länderforen in einem zweiten Teil dieser Dokumentation festgehalten.

KONFERENZPROGRAMM

Montag, 3. Juni 2002

9:30 Empfang und Begrüßungskaffee

10:00 *Begrüßung zur dritten Regionalkonferenz: Wirtschaft und Soziales - Gemeinsam für junge Menschen in benachteiligten Quartieren*
Hartmut Brocke (Stiftung SPI)

10:15 *Public Private Partnership - Theoretischer Ansatz und möglicher Praxisbezug auf Quartiersebene*
Peer Gillner (Johann Daniel Lawaetz - Stiftung)

10:45 *Kooperation zwischen Jugendhilfe und Wirtschaft - Die Initiative „Unternehmen: Partner der Jugend (UPJ)“*
Peter Kromminga (UPJ Bundeszentrale)

11:30 Kaffeepause

11:45 *Praxisprojekt: KölnKids e.V. – Kölner Förderfonds für Jugendkulturarbeit*
Das Bindeglied zwischen Einrichtungen der Jugend- und Jugendkulturarbeit, der Wirtschaft und den Medien
Karin Osterseele (KölnKids e.V.)

12:45 Mittagspause

13:45 Länderforen zu spezifischen Fragestellungen
unter aktiver Beteiligung von Vertreter/-innen ausgewählter Länderministerien, Fachbehörden und Praxisprojekte

Bremen/ Hamburg: Vergleich der Stadtentwicklungsprogramme der Länder zur Kooperation mit Jugendpolitik: Maßnahmen, Programme und Ergebnisse

Niedersachsen/ Schleswig Holstein: Integration Jugendlicher mit Migrationshintergrund und Aussiedler/-innen in soziale Stadtentwicklungsprozesse

Nordrhein-Westfalen: Sozialraumorientierung als Querschnittsaufgabe der Jugend- und Stadtentwicklungspolitik

15:45 Kaffeepause

16:15 Berichterstattung und Diskussion zu den Länderforen

17:00 Ende der dritten Regionalkonferenz

Simone Müller

Johann Daniel Lawaetz – Stiftung

Begrüßung zur 3. Regionalkonferenz Nord-West in Bremen

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen,

ich begrüße Sie zur 3. Regionalkonferenz Nord-West im Rahmen des Programms E+C hier im Bürgerhaus Neue Vahr.

Die Lawaetz-Stiftung führt die Regionalkonferenzen Nord-West im Auftrag der Regiestelle, der Stiftung SPI durch. Ich freue mich über die Teilnahme zahlreicher Bremerinnen und Bremer, aber ich freue mich auch ganz besonders über die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus den entfernteren Gebieten, die die relativ weite Anreise auf sich genommen haben.

Das bundesweite Programm E+C zielt darauf ab, die Situation und die Zukunftschancen junger Menschen in benachteiligten Gebieten zu verbessern. In dem Zusammenhang werden integrierte und sozialräumlich orientierte Handlungskonzepte gefordert. Dazu gehören einerseits das Aufbrechen der klassischen Verwaltungs- und Programmstrukturen und andererseits der effektivere Einsatz von Ressourcen.

Das heutige Thema der Regionalkonferenz lautet „Wirtschaft und Soziales: Gemeinsam für junge Menschen in benachteiligten Quartieren“. Bei der letzten Regionalkonferenz Nord-West im November 2001 in Hannover hatten sich viele Teilnehmer/-innen dieses Thema gewünscht. „Wirtschaft und Soziales“ bedeutet einfach formuliert, eine Kooperation zwischen privatwirtschaftlichen Unternehmen und Jugend- bzw. Sozialeinrichtungen und/oder Kommunen. Das Ziel besteht darin, dass alle Beteiligten einen Nutzen aus der Kooperation ziehen, eine sogenannte Win-Win-Situation entstehen zu lassen.

Der Ablauf der heutigen Konferenz gliedert sich im wesentlichen in zwei Teile - wie Sie auch dem Konferenzprogramm in Ihrer Tagungsmappe entnehmen können. Heute Vormittag werden Sie nach der Begrüßung durch Herrn Brocke von der Regiestelle E+C insgesamt drei Fachvorträge zum Thema „Wirtschaft und Soziales“ hören. Zuerst gibt mein Kollege Peer Gillner mit seinem Vortrag zu Public Private Partnership eine grundsätzliche Einführung in das Thema. Anschließend wird Herr Peter Kromminga von der UPJ Bundeszentrale die Initiative „Unternehmen: Partner der Jugend“ vorstellen, die genau diese Kooperatio-

nen zwischen Jugendhilfe und Wirtschaft initiiert. Nach der Kaffeepause stellt uns Frau Karin Osterseele das Praxisprojekt „Köln Kids e.V.“ - Förderfonds für Jugendkulturarbeit vor.

Nach der Mittagspause treffen wir uns zu den Länderforen in den entsprechenden Gruppenräumen. Die Länderforen sind der programmatisch neue Teil der Regionalkonferenzen, der es Ihnen ermöglichen soll, länderspezifische Frage- und Problemstellungen zu diskutieren. Die Themen der Länderforen haben sich aus den vorbereitend durchgeführten Ländertreffen in Bremen und Nordrhein-Westfalen sowie aus Interviews und Gesprächen mit den Akteuren vor Ort herauskristallisiert. Das soll aber nicht heißen, dass Sie in das Forum „Ihres“ Bundeslandes gehen müssen. Wenn Sie ein anderes Fachthema mehr interessiert oder wenn Ihnen z.B. die Bremer/Hamburger Gruppe zu groß ist, können sie gerne wechseln. In den Länderforen wird es jeweils kurze Fachinputs geben, vor allem aber wird viel Raum für Diskussionen vorhanden sein. Nach der Kaffeepause treffen wir uns hier alle wieder und führen die Ergebnisse der Länderforen zusammen.

Auf zweierlei möchte ich Sie jetzt schon hinweisen. Sie finden in Ihrer Tagungsmappe erstens eine Themensammlung für die nächste Regionalkonferenz, die voraussichtlich Anfang Dezember 2002 in Nordrhein-Westfalen stattfinden wird. Wir möchten Sie bitten, Ihre Themenwünsche in die Liste einzutragen. Zweitens ist ein Feedback-Bogen in der Tagungsmappe. Bitte teilen Sie uns Ihre Meinung zur Regionalkonferenz mit.

Mit der Hoffnung darauf, dass Sie uns am Ende der Tagung ‚gute Noten‘ bescheinigen werden, wünsche ich Ihnen einen informativen, kreativen und vor allem von Anregungen und Diskussionen geprägten Tag.

Vielen Dank.

Peer Gillner – Johann Daniel Lawaetz-Stiftung

Public Private Partnership: Theoretischer Ansatz und möglicher Praxisbezug auf Quartiersebene

Kommunale Verwaltungen sehen sich zunehmend in dem Konflikt, auf steigende Bedarfe an sozialen und infrastrukturellen Leistungen unter der Einwirkung veränderter wirtschaftlicher Rahmenbedingungen und ihrer Folgen mit ständig geringer werdenden Finanzressourcen reagieren zu müssen.

Aufgrund der Diskrepanz zwischen Handlungsbedarf und Handlungsspielraum in Städten und Gemeinden wächst die Diskussion über alternative Modelle der Erfüllung öffentlicher Aufgaben, die im wesentlichen auf Konzepte der Dezentralisierung bzw. Privatisierung zurückgreifen bzw. auf die Erschließung und Mobilisierung endogener Potentiale, d.h. in der Region bereits latent vorhandener Kreativität und Kompetenz, zielen.

Public Private Partnership (im folgenden PPP) ist eine solche alternative Form der sozialen bzw. politischen Steuerung und der Aufgabenerfüllung von Verwaltungen, die in Kooperation mit privaten Partnern zielgerichtet verfolgt wird. PPP avanciert seit den 90er Jahren – zumal für die öffentliche Verwaltung - zu einem ‚Hoffnungsträger‘, der häufig als Synonym für jedwede Form der Kooperation von öffentlicher Hand und privaten Partnern eingesetzt wird. PPP ist gleichzeitig aber auch ein Phänomen, das sich in der Fachöffentlichkeit einer eigenen Definition entzieht, zumal der Begriff in der bisherigen Diskussion – im wesentlichen auf der Basis von Projektberichten - ausgesprochen vielfältig und unscharf verwendet wird.

Begriffbestimmung

Wie in allen bisherigen Veröffentlichungen muss auch hier konstatiert werden: Es gibt keine allgemeingültige Definition von PPP. Letztendlich beschreibt diese Kooperationsform die Zusammenarbeit von privaten und öffentlichen Akteuren als gleichberechtigte Partner mit der Erwartung auf Vorteile für beide. Sie beruht damit auf dem Austausch vereinbarter Leistungen und Gegenleistungen und weniger auf dem Prinzip altruistischen Mäzenatentums. Eine auf der Grundlage von Praxisbeispielen empirisch ermittelte Definition scheint plausibel, in der PPP eine freiwillige,

projektbezogene Zusammenarbeit zwischen Akteuren aus dem öffentlichen und privaten Sektor darstellt, die gemeinwohlorientierte Aufgaben erfüllt, wobei öffentliche und privatwirtschaftliche Interessen zum beiderseitigen Nutzen zur Deckung gebracht werden. Die Projektverantwortung wird von den Partnern unter Berücksichtigung der jeweils unterschiedlichen Rahmenbedingungen gemeinschaftlich getragen.

Hinter diesem Ansatz steht im Grunde genommen ein neues Verständnis von öffentlicher Verwaltung, das statt Regulierung und Normgebungen nunmehr die Entwicklung von neuen innovativen Organisationsformen außerhalb der herkömmlichen ordnungspolitischen definierten Arbeitsteilung zwischen öffentlichem und privaten Sektor anstrebt. Hierbei kommt es zu einer Überwindung der klassischen Dichotomie von Staat und Wirtschaft zugunsten einer kooperativen Interaktion zwischen gleichberechtigten Partnern, in der jeweilige Stärken und Schwächen regional überwunden werden können. Diese Kooperationsform ist neben der externen Strukturreform und der Binnenmodernisierung Ausdruck der aktuellen Umstrukturierung und Neuorientierung von Staat und Verwaltung.

PPP gelten also als Teil dieser strukturellen Veränderungen in kommunaler Politik, Planung und Verwaltung, die insgesamt darauf zielen, den politischen Handlungsspielraum den veränderten Anforderungen entsprechend zu erweitern. Mit der Beteiligung von privaten Partnern an der Gestaltung öffentlicher Aufgabenerfüllung würde steigt aber auch der Druck hin zu verbesserter Qualität und Kostenmanagement. PPP würden daher auch – so die Erwartungen - dem von der New Public Management-Bewegung geforderten Paradigmenwechsel vom Übergang von einer input- zu einer outputorientierten Steuerung gerecht.

Unter der Nutzung entstehender Synergieeffekte können PPP daher sowohl auf öffentlicher als auch auf privater Seite zu wirkungsvollen Handlungserweiterungen führen, ohne dass die jeweiligen Interessen hierbei in den Hintergrund treten müssen.

Die Entwicklung von PPP

Die Idee von PPP ist zwar angesichts einer notwendigen Professionalisierungstendenz der öffentlichen Verwaltung (Stichwort New Public Management) hochaktuell, bei weitem aber nicht neu. Bereits in den 40er Jahren entwickelte sich in Pittsburgh USA eine Kooperation zwischen Verwaltung, Politik, Hochschulen und Wirtschaft, die eine regionale Wirtschafts- und

Stadtentwicklung als Zielsetzung hatte. Diese PPP verstand sich als „kooperatives, prozessorientiertes Planungs-, Koordinierungs- und Mobilisierungsinstrument“ gegen den zunehmenden Verfall der ausschließlich von der Stahlindustrie dominierten Region.

Das Pitsburger Modell blieb jedoch auch in den USA vorerst eine Insellösung. Erst in den 70er Jahren setzte ein Boom von Partnerschaften ein, der infolge der rezessiven und inflationären Wirtschaftsentwicklung ausgelöst wurde. Die öffentliche Verwaltung sah sich nicht in der Lage, eine steigende Aufgabenlast bei gleichzeitig weniger zur Verfügung stehenden Mitteln zu bewältigen und wurde unter einem einsetzenden Privatisierungsdruck zu neuen kooperativen Arrangements - auch PPP - gezwungen.

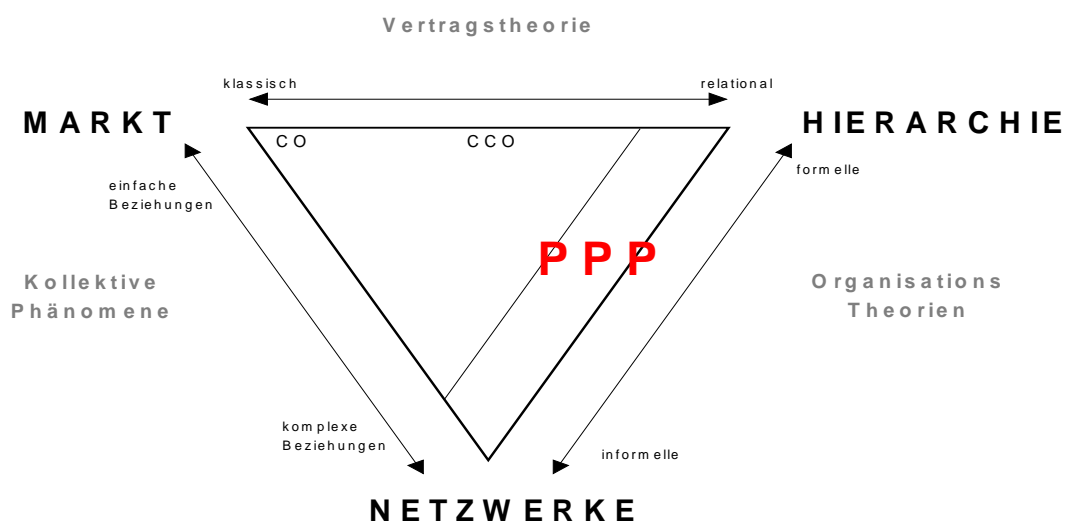
Die Entwicklung deutscher PPP setzte zu Ende der 80er Jahre vor allem in den Bereichen der öffentlichen Ver- und Versorgungswirtschaft ein, wobei aus den in der Literatur dargestellten Beispielen nicht deutlich herausgestellt werden kann, ob es sich um tatsächliche PPP handelt, oder um bloße Auftragsvergaben seitens der öffentlichen Hand. 1988 wurde die Gesellschaft für Wirtschaftsförderung Duisburg mbH zur Verbesserung der wirtschaftlichen, sozialen und räumlichen Struktur in Duisburg gegründet, die erste als PPP verstandene institutionalisierte Organisationsform in Parität. Gesellschafter sind hier die öffentliche Hand und die örtliche Industrie- und Handelskammer und 35 Einzelunternehmen.

Per Definition besteht in der Bundesrepublik seit langem etablierte Form von PPP im Bildungssektor. Das duale Ausbildungssystem, in dem der private Partner eine Lehrstelle unterhält, während die öffentliche Hand die begleitende Schulausbildung übernimmt, kann als eine partnerschaftliche Kooperation i.S.v. PPP gewertet werden.

Koordinationsmechanismen von PPP

PPP definiert sich als Interaktion zwischen öffentlicher Hand und privatem Sektor, die komplementäre Ziele verfolgt, bei der Zusammenarbeit Synergiepotentiale erschließt, die Identität und Verantwortung der Partner nicht vermindert, und die Zusammenarbeit - im Fall einer PPP im engeren Sinne - vertraglich formalisiert. Bei Formen des Contracting Out hingegen erfüllt der Private einfache bis komplexe Lieferantenbeziehungen, wobei er ausschließlich seinem Erwerbstreben nachgeht. In dem Produkt selbst liegt nicht das eigenste Interesse des Leistungserbringers, hingegen ist ein Partner einer PPP motiviert durch die erwarteten Ergebnisse und Effekte der Partnerschaft.

Anhand der Koordinationsmechanismen Markt, Hierarchie und Netzwerke (siehe folgende Graphik) lässt sich eine Abgrenzung von PPP zu anderen Kooperationsformen zwischen öffentlichen und privaten Akteuren deutlicher nachzeichnen.



Quelle: Hochschule für Wirtschaft und Politik
Public Management (Budäus) 1997

Im folgenden wird nicht einzeln auf die Koordinationsformen des Contracting Out (CO) bzw. des Complex Contracting Out (CCO) eingegangen, vielmehr sollen anhand der Übersicht die zentralen Koordinationsmerkmale von PPP benannt und erläutert werden.

Betrachtet man den Markt als Terrain, das von den Parametern Angebot und Nachfrage und dementsprechende Tauschaktivitäten (z.B. Geld gegen Leistung) bestimmt wird, so lässt sich bezogen auf PPP die Aussage treffen, dass die klassischen Marktmechanismen hier nicht greifen, obwohl der Einsatz marktkonformer Mittel bei der gemeinsamen Leistungserbringung gewollt ist. Stellt doch die PPP ein Partnerschaft von öffentlichen und privaten Akteuren dar, die gleichermaßen Konkurrenz- wie Kooperationsmerkmale in komplementärer Weise erfüllen.

Die jeweiligen in der Übersicht benannten Koordinationsmerkmale verstehen sich als Ausprägungen mit gleitenden Übergängen. Die Realität zeigt immer wieder, dass es - insbesondere im Hinblick auf Koordinations- und Organisationsstrukturen - eine Vielzahl von Mischformen und Varianten gibt.

Wesentliche Strukturelemente von PPP

Ziele und Zielsystem

Strategische Dimensionen von PPP sind zum einen der Grad der Zielkomplementarität bzw. des Zielkonflikts, zum anderen der Grad der Formalisierung bzw. Institutionalisierung.

Hinsichtlich der Zielkomplementarität ist zu prüfen, inwiefern die Ziele der an PPP beteilig-

ten Partner übereinstimmen bzw. sich ergänzen. Danach ist von PPP zu sprechen, wenn eine Interaktion zwischen öffentlicher Hand und privaten Akteuren mit dem Fokus auf das Erreichen konvergierender Ziele verbunden ist. Dabei bleibt es unbenommen, dass der private Partner tendenziell ökonomische Ziele, die öffentliche Hand soziale bzw. politische Zielsetzungen verfolgt. Bei der Betrachtung der Zielsetzungen von PPP ist gerade die Intention beider Akteure ein zentraler Auslöser gewünschter Synergie-Effekte, da sowohl soziale (öffentliche Hand) als auch kommerzielle Ziele (privater Partner) verfolgt werden, wobei Identität und Verantwortung der Partner intakt bleiben. Im Grundsatz ist es dennoch von zentraler Wichtigkeit, dass eine einheitliche politische Willensbildung aller beteiligten Partner besteht.

Die zweite strategische Dimension ist der Grad der Formalisierung bzw. Institutionalisierung von PPP. Partnerschaften können entweder in einem informellen Rahmen stattfinden (so z.B. Konferenzen, Stadtteilversammlungen etc.) oder durch Verträge und in stärkerem Maße durch die Gründung von Gesellschaften institutionalisiert sein. Informelle Partnerschaften werden in der Literatur als PPP im weiteren Sinne, institutionalisierte Partnerschaften als PPP im engeren Sinne bezeichnet.

Aus den beiden strategischen Dimensionen Zielkomplementarität und Formalisierungsgrad lässt sich nach Budäus folgendes Portfolio erstellen:

Zielkomplementarität	PPP im weiteren Sinn	PPP im engeren Sinn
Zielkonflikt	pluralistischer Interessenausgleich	Privatisierung
	Informell	Formell

Bestehen gleiche Zielsetzungen zwischen Partnern, so ist eine Klassifizierung als PPP im engeren oder weiteren Sinn lediglich abhängig von einer informellen oder formellen Form der Partnerschaft. Anders bei einem Zielkonflikt; hier spricht man - bei einer informellen Gestaltung - von einem pluralistischen Interessenausgleich, also der unverbindlichsten Form von Interaktion zwischen privaten und öffentlichen

Partnern. Sind Partnerschaften mit ungleicher Zielsetzung institutionalisiert, so kommt es zur Privatisierung. Beispiele hierfür sind offene Lieferverträge (z.B. Contracting), verdeckte Lieferbeziehungen (z.B. Objektgesellschaften) oder Leasingformen.

Nach voriger Ableitung scheint die These angebracht, dass die Zieldimension die Formalisierungsdimension dominiert.

Ressourcen und Ressourcenpool

Ein bedeutender Handlungsparameter für an PPP beteiligte Akteure ist die Art und der Umfang an Ressourcen, die sie in eine Partnerschaft einbringen können und wollen. Insofern ist der Handlungsrahmen jedes einzelnen Akteurs nicht nur abhängig von seinen Motiven und Interessen, sondern auch von seiner Ressourcenausstattung. Hinsichtlich der in eine PPP einzubringenden Ressourcen bedarf es einer weitaus weniger differenzierten Betrachtung als bei den Akteuren und Interessen. Die Ressourcenarten sind begrenzt, Individuen können i.d.R. über Geld- oder Sachkapital, über soziales Kapital, über Informationen und know how und über Regelungsrechte oder Rechtsansprüche verfügen.

Die Ressource Geld kann vielseitig eingesetzt werden und ist für die Durchführung von Maßnahmen oder Veränderungen notwendig. Geld wird immer und überall benötigt, daher hat ein Akteur, der finanzielle Ressourcen in eine Partnerschaft einbringt eine tendenziell privilegierte Stellung bzw. Verhandlungsposition. Nicht selten sind Banken bzw. Kreditinstitute an PPP beteiligt, was einerseits die Partnerschaft handlungsfähig macht, andererseits den Banken eine wichtige (Entscheidungs-) Position einräumt. Der Einsatz von Geld ist für den Partner mit Risiken verbunden, so stellen sich Erfolge oder Effekte einer PPP häufig erst nach einem langen Zeitraum ein (z.B. Anhebung der Kaufkraft in einwickelten Stadtteilen). Diesen Risiken können steht dennoch eine gewinnorientierte Erwartungshaltung gegenüber, die i.d.R. hinreichend berechnet bzw. begründet ist.

Häufig werden in einer PPP auch Sachmittel eingebracht. Die Bedeutung der Ressource Sachmittel ist abhängig von seinem Stellenwert innerhalb der Partnerschaft. Demnach steigt die Verhandlungsposition desjenigen, der eine wichtige Sachmittelressource in eine Partnerschaft einbringt gegenüber demjenigen, dessen Sachmittel eher von geringerer Bedeutung sind. Ein illustratives Beispiel bietet hier die PPP im Kulturbereich. Bringt ein Mäzen ein wertvolles Gemälde in eine Partnerschaft ein, die eine Kunstausstellung plant, so ist dieses Sachmittel nicht aufzuwiegen mit Geld. Weitere Beispiele für Sachmittel können Grundstücke oder Gebäude (auch von Seiten des öffentlichen Partners) sein. Diese Sachmittel können auch den Grundstock bei Gründung einer institutionalisierten PPP sein und somit existenzsichernden Charakter haben.

Soziales Kapital ist eine immaterielle Ressource mit besonderer Bedeutung. Als soziales

Kapital von PPP-Partnern kann z.B. fachliche und sonstige Qualifikation, ein großer Erfahrungsschatz oder auch ein guter Ruf gelten. Ein Partner, der über ein hohes Maß an sozialem Kapital verfügt und dieses durch eine engagierte Teilnahme an einer PPP einbringt, hebt den gesellschaftlichen oder fachlichen Stellenwert einer solchen Kooperation. Wenn sich beispielsweise ein angesehener Bürgermeister einer großen Stadt in eine PPP einbringt, so kann dies eventuelle Widerstände oder Misstrauen vermindern oder gar abbauen. Ein solcher Partner kann also für die Entstehung und für die Akzeptanz einer Kooperation zwischen öffentlichen und privaten Akteuren von erheblicher Bedeutung sein.

Im Zuge wachsender Bedeutung von Informationstechnologien ist die Kontrolle oder der Besitz von Informationen eine zunehmend wertvollere Ressource. Ist davon auszugehen, dass der Zugang zu Informationen ein zentraler Baustein für die Entwicklung von Problemlösungskompetenzen ist, so ist das spezifische in eine PPP einzubringende Know-how eines Partners von großer Bedeutung. Schließlich profitiert eine solche Partnerschaft von Synergie-Effekten, die durch die Zusammenlegung verschiedener Problemlösungskompetenzen (auf der Basis spezifischer Informationen) entstehen.

Eine weitere einzubringende Ressource ist die rechtliche Regelungskompetenz der öffentlichen Hand. Die Anwendung von Rechten unterliegt - auch in einer PPP - der öffentlichen Regelung, insofern kann sich der öffentliche Partner in einer PPP eine enorm starke Position aufbauen, da er das - nicht auf den Privatier übertragbare - Monopol über rechtliche Regelungskompetenzen hat. Kollektive Rechtskompetenz ist insbesondere dort von Bedeutung, wo es um antragspflichtige Maßnahmen einer PPP geht. Als Beispiele seien hier Bebauungspläne, Stadtentwicklungsprojekte oder Flächennutzungspläne genannt.

Auch Private verfügen über Rechte, die sie auf individueller Ebene - etwa durch die Klage vor dem Verwaltungsgericht u.ä. - durchsetzen können. Hier sprechen wir von individuellen Rechtsansprüchen. Rechtsansprüche einzelner Bürger können im Hinblick auf ihre Eintragbarkeit wichtige Handlungsoptionen sein, die gleichermaßen für die Ziele einer PPP sprechen können oder auch gegen diese. Wenn beispielsweise eine Bürgerinitiative gegen die Entstehung eines - durch eine PPP initiierten - Gewerbegebietes Rechtsansprüche vor dem Verwaltungsgericht geltend macht, so kann dies die Ziele einer Partnerschaft zwischen öffentlichen und privaten Akteuren er-

heblich behindern oder gar unerreichbar machen.

Einbindung von PPP in das politisch-administrative System

Ein wichtiger Parameter für die Bedeutung bzw. den Stellenwert von PPP ist die Frage, ob Partnerschaften seitens der öffentlichen Hand lediglich als Modernisierung der operativen Aufgabenerfüllung angesehen werden, oder ob es sich hierbei um eine politisch verfolgte, auf Partizipation und gesellschaftliche Mitbestimmung beruhende Strategie der Planung und Durchführung öffentlicher Aufgaben handelt.

In der Tat gibt es dahingehende Überlegungen, eine Unterscheidung zwischen der sogenannten Policy-PPP, der administrativen- und der operationellen PPP und weiterer Ausprägungsformen vorzunehmen. Abgesehen davon, dass einige Unterscheidungen Gefahr laufen zu Redundanzen zu führen, scheint eine Differenzierung zwischen den Hauptachsen Politik und Ausführung/ Umsetzung plausibel.

Der Begriff Policy-PPP meint im Grunde ein Verständnis von Kooperation, das eine frühestmögliche Einbindung privater Partner bereits bei der Ermittlung von Handlungsbedarfen, spätestens jedoch bei der Programmentwicklung und Planung umfasst. PPP eröffnen damit eine andere Qualität der Arbeitsteilung: Im Rahmen von partnerschaftlichen Projekten werden die beiden Dimensionen „Bereitstellung“ (Planung, Strukturkomponenten) und „Produktion“ (eigentliche Durchführung) miteinander verbunden.

Mit der Beteiligung der öffentlichen Hand an einer PPP ändert sich also das Selbstverständnis in der Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben dahingehend, dass elementare Entscheidungen nicht mehr durch die Kommune selbst, sondern unter Mitwirkung privater Partner getroffen werden. Man spricht daher nicht mehr von einer persönlichen Aufgabenerfüllung durch die öffentliche Hand, sondern von einer gemeindlichen Mitarbeit an einer gemeinsamen Aufgabe.

Öffentliche und Private verständigen sich in der Policy-Dimension also darüber, in welchem Umfang und in welcher Beschaffenheit das entsprechende Gut zur Verfügung gestellt und welche Ressourcen (Personal, Finanzmittel etc.) dafür eingesetzt werden sollen. Partnerschaftliche Ansätze zur strategischen Gestaltung öffentlicher Leistungserbringung erfordern daher von den beteiligten Akteuren ein hohes Maß an Fachkenntnis, Verantwortungsbewusstsein und schließlich Verbindlichkeit für die gemeinsame Sache.

Die operationellen Funktionen wie Herstellung des Gutes, Finanzierung und Management können – je nach Verfügbarkeit von Ressourcen - von privater und/oder öffentlicher Seite erfüllt werden. Es ist auch denkbar, dass die Erfüllung einzelner Funktionen auf vertraglicher Ebene an jeweilige Partner (oder Dritte) vergeben werden, nur werden diese im Unterschied zum herkömmlichen Contracting-Out gemeinsam ausgehandelt und beschlossen.

Formalisierungs- bzw. Organisationsgrad von PPP

Public Private Partnership sind grundsätzlich als institutionalisierte Ansätze von Kooperation zu verstehen, denn ohne Institutionalisierung wären Partnerschaften von außen nicht wahrnehmbar. Hierbei sind die Formen der Institutionalisierung von offenen Gesprächsrunden über Kooperations- und Abstimmungsgremien bis hin zu Organisationen mit eigener Rechtspersönlichkeit sehr vielfältig.

PPP im engeren Sinn

PPP im engeren Sinne werden für gewöhnlich eingerichtet, wenn die beteiligten Partner die mit der Partnerschaft verbundenen Risiken höher bewerten als dies im Rahmen lediglich informeller Kooperationsbeziehungen handhabbar erscheint. Die geschieht etwa bei komplexen Investitionsvorhaben, an denen sowohl öffentliche als auch private Partner beteiligt sind. Im Rahmen einer Gesellschaft werden die Ressourcen der jeweiligen Partner zentralisiert, d.h. der Gesellschaft selbst - oder dem Geschäftsführer - übergeben. Es kann daher davon ausgegangen werden, dass ein etwaiges Risiko der beteiligten Partner durch einen hohen Institutionalierungsgrad minimiert wird. PPP i.e.S. sind Organisationen, die durch relationale Verträge - z.B. Gesellschaftsverträge, die Entscheidungs- und Organisationsstrukturen regeln - gekennzeichnet sind. Denkbare Organisationsformen von PPP i.e.S. sind a) die offene Beteiligung Privater an bestehenden öffentlichen Unternehmen, b) die offene Beteiligung öffentlicher Partner an bestehenden privaten Unternehmen, c) die Gründung neuer gemeinsamer Unternehmen, oder d) die stille Beteiligung Privater an öffentlichen Unternehmen.

Hinsichtlich der Kooperations- und Organisationsmechanismen von PPP im engeren Sinne scheint die Betrachtung verschiedener Zeitabschnitte - der konstitutionellen Phase (Gründung) und der postkonstitutionellen Phase (Betrieb) - sinnvoll. Im Verlauf der Gründungspha-

se einer PPP i.e.S. ist darüber zu entscheiden, wer welche Ressourcen in die Kooperation einbringt, nach welchen Regeln über die Ressourcen zu entscheiden ist, welche Ziele die Gesellschaft verfolgt, welcher Standort und welche Rechtsform gewählt werden soll.

Da es bei der Bildung einer Gesellschaft um die Minimierung von Risiken der beteiligten Akteure geht, bieten sich als Rechtsformen die verschiedenen Möglichkeiten von Kapitalgesellschaften - insbesondere die GmbH oder die AG - an. Die Einflussmöglichkeiten der Akteure auf Entscheidungen der Gesellschaft sind bei der GmbH nach dem Gesetz wesentlich höher als bei der AG, was die GmbH somit als maßgebliche Form von PPP i.e.S. qualifiziert. Eine 1993 erstellte Studie im Auftrag des Ministeriums für Stadtentwicklung und Verkehr des Landes Nordrhein Westfalen weist die GmbH im übrigen als häufigste gewählte Rechtsformen von PPP i.e.S. aus.

PPP im weiteren Sinn

PPP im weiteren Sinne sind informelle Partnerschaften, die aufgrund einer geringen Ausprägung von Hierarchie und vertraglichen Arrangements ein Netz aus komplexen Beziehungen darstellen. Solche Partnerschaften, die durch Abstimmungen im Einzelfall, laufenden Informations- bzw. Erfahrungsaustausch und regelmäßige Spitzengespräche u.v.m. geprägt sind, werden i.d.R. nicht für die Realisierung spezifischer Produkte eingesetzt, sondern agieren stärker als Initiatoren, Katalysatoren und Koordinatoren.

In der Funktion als gesellschaftliches Informations- und Kommunikationsgremium sind an informellen PPP weitaus mehr Akteure beteiligt als bei formalen Gesellschaften. Die Anzahl der an einer PPP beteiligten Akteure wirkt sich – im günstigen Fall - positiv auf den Ertrag einer Partnerschaft aus, dass ein komplexes Problem durch möglichst viele Partner gelöst werden kann. Negativ wirkt sich der Aspekt der höheren Koordinationskosten bei steigender Mitgliederzahl an einer PPP aus. Ein weiteres Problem liegt in einer ungleichen Verteilung bzw. Gewichtung von Informationen. Budäus und Grüning sprechen in dieser Hinsicht von der Gefahr der asymmetrischen Informationsverteilung. Diese Entwicklungen lassen sich durch das Einsetzen eines zentralen Akteurs mit Koordinationsaufgaben eindämmen, der Arbeitsteilung festlegt, Informationen weitergibt und weitere Koordinationsaufgaben wahrnimmt.

Informelle Netzwerke funktionieren auf der Basis konsensualer Entscheidung, also „kleins-

ter gemeinsamer Nenner“ zwischen den Akteuren. Je größer nun die Interessengleichheit, desto größer wird dieser gemeinsame Nenner sein, in den die verschiedenen Ressourcen der Akteure einfließen können. Bei einem geringeren Einigungsgrad besteht demnach die Gefahr, dass die Ressourcen der Akteure nur teilweise in die vereinbarte Problemlösungsstrategie fließen, während ein anderer Teil ungenutzt bleibt oder in andere Aktivitäten fließt.

Zeitliche Dimension von PPP-Projekten

Die Frage des zeitlichen Rahmens ist ein wichtiges Kriterium im Eingehen einer PPP. Dabei gilt es jedoch zu berücksichtigen, dass dieses Kriterium auch mit den Aspekten der Institutionalisierung, der Ressourcenbindung, der Einbindung in politische Strategien und der Risikoverteilung korrespondiert. Grundsätzlich lassen sich zwei verschiedene zeitliche Dimensionen von PPP unterscheiden: einerseits projektbezogene – also zeitlich eingegrenzte - Partnerschaften, andererseits solche Partnerschaften, die strategische Bedeutung für die Unterstützung regionaler Strukturen haben und somit als langfristig einzustufen sind.

In einer projektbezogenen PPP stehen – etwa im Rahmen von regionaler Entwicklungsförderung - Planung und Umsetzung von Einzelprojekten, oftmals mit beträchtlichen Investitionsvolumina, im Mittelpunkt. Dies sind Kooperationen zur Planung, Erschließung und Bebauung einzelner Grundstücke und größerer Flächen, wobei es nicht allein um die bauliche Entwicklung, sondern um die ‚Revitalisierung‘ ganzer Stadtteile oder Regionen auch in wirtschaftlicher und kultureller Hinsicht gehen kann. Im Zuge projektbezogener PPP werden häufig privatrechtliche Gesellschaften gegründet, die Anregungen zu Investitionen und Aktivitäten geben und die Interessen und Vorstellungen privater Unternehmen vor Ort bündeln und koordinieren. Die Öffentliche Hand verfolgt im Rahmen der Gesellschaften vorrangig eine ‚Anstoßfunktion‘ – nicht zuletzt durch die Vorfinanzierung notwendiger Strukturmaßnahmen. Für den privaten Partner sind projektbezogene Kooperationen mit dem Ziel der Industrieinvestition insofern interessant, als investiertes Kapital nach relativ kurzer Produktionszeit im Gegensatz zu langfristigen Strukturinvestitionen zu raschen Einnahmen führen kann.

In Abgrenzung hierzu sollen in langfristigen Kooperationen Ideen für eine Weiterentwicklung einer Region oder Stadt gesammelt und gemeinsame Konzepte entworfen werden. Durch das Herausarbeiten von ‚Stärken‘ und

durch entsprechende Informationen und Maßnahmen soll das Bild der Stadt sowohl aus der Sicht der Einwohner und der ansässigen Unternehmen als auch in der Außeneinschätzung durch soziale, kulturelle, umweltpolitische und wirtschaftliche Innovationen verbessert werden.

Typische Erscheinungsformen solcher langfristigen Partnerschaften sind z.B. Standortforen, Stadtteilkonferenzen etc., die auf einer breiten Beteiligung aller relevanten Akteure basieren. Hier werden strategische Ziele und Maßnahmen diskutiert, Interessen und Erwartungen unter verschiedenen Perspektiven ausgehandelt. Denkbare institutionelle Konstellationen strategischer Partnerschaften sind also solche mit informellem, also im weiteren Sinne offenem Charakter. Aus den jeweiligen strategischen Zielen heraus können sich Partner gleichwohl durch die Gründung von Gesellschaften und/ oder Vereinen stärker formalisieren, um konkrete Einzelmaßnahmen gemeinsam zu gestalten.

Hinsichtlich der zeitlichen Dimension von PPP zeichnen sich also verschiedene Ausprägungen von Kooperationsarrangements ab, die auf die jeweiligen spezifischen Anforderungen in angemessener Form reagieren müssen. Obschon dies ein wichtiges Strukturmerkmal zur Binnendifferenzierung des PPP-Begriffs darstellt, sei erwähnt, dass es zwischen projektbezogenen PPP und solchen mit strategischen Ansätzen von Regionalpolitik durchaus Mischformen gibt. Schließlich sind projektbezogene Partnerschaften im Rahmen einer Gesamtstrategie, oder als Entwicklung von einem Projekt zu einer strategischen Regionalpolitik denkbar. Im zeitlichen Verlauf einer Partnerschaft können sich gleichwohl institutionelle Strukturen an veränderte externe und interne Bedingungen anpassen und zu einer Formalisierung ehemals informeller Strukturen bzw. zu einer Auflösung formaler Strukturen zugunsten einer informellen Partnerschaft führen. Letzteres dürfte vor allem vor dem Hintergrund hoher Kosten und eines hohen Konfliktpotentials eher selten der Fall sein.

Beispielhafte Handlungsfelder von PPP

Die Einsatzmöglichkeiten von PPP sind abhängig von dem Kontext, in dem Probleme auftauchen, die nur durch eine gemeinsame und koordinierte Handlungsstrategie von mehreren Partner lösbar sind. Im Grunde genommen lassen sich PPP (im engeren sowie im weiteren Sinne) in allen gesellschaftlichen Bereichen anwenden, wenn die Grundvorausset-

zung der Zielkomplementarität und des fairen Handelns zwischen den Partnern besteht. PPP treten insbesondere in folgenden Bereichen auf (die Auflistung ist nicht bei weitem abschließend):

- im Bereich der Stadtentwicklung und -erneuerung
- im Verkehrsbereich,
- im Wohnungsbau,
- beim Betrieb von Kultureinrichtungen,
- im Umweltschutz,
- in der Forschung,
- in der kommunalen Ver- und Entsorgung,
- im Sicherheitswesen,
- in der Forstwirtschaft,
- im Bildungsbereich.

Die Grenzen einer PPP sind grundsätzlich dort erreicht, wo das Prinzip der Partnerschaftlichkeit - aufgrund von Organisationsformen oder Handlungen von Partnern - nachhaltig beeinträchtigt bzw. unterwandert wird.

Chancen und Risiken von PPP

Chancen

Ohne Zweifel ist die Realisierung von Synergie-Effekten die größte Chance von PPP. Mit Hilfe von Kooperationen können Ziele verwirklicht werden, die ein einzelner Partner nicht erreichen wird, da der Einsatz von verschiedenen Ressourcen ermöglicht wird. Der öffentlichen Hand obliegen i.d.R. Planungs- und rechtliche Regelungskompetenzen, während der private Partner Wettbewerbsfähigkeit und häufig spezifisches (Management-) Know-how einbringen kann. Im Zuge der Kooperation profitieren die jeweiligen Partner einer PPP daher in vielfältiger Weise voneinander.

Aus Sicht der öffentlichen Hand bestehen die Vorteile in erster Linie in der Verbesserung des öffentlichen Leistungsangebotes, die die Umsetzung von Maßnahmen im Interesse der Gemeinheit erst möglich macht. Hierbei sind die Verbesserung der öffentlichen Finanzsituation, Maßnahmen der Stadtentwicklung, der Anschlag neuer Investitionen, die daraus folgende Schaffung neuer Arbeitsplätze u.v.m. möglich.

Die zweite Chancenperspektive ist die Möglichkeit einer inneren Erneuerung der öffentlichen Verwaltung. Im Rahmen der Reformbemühungen (Stichwort New Public Management) lassen sich im Zuge von PPP Modernisierungs-, Rationalisierungs- und Flexibilisierungseffekte durch einen vielfältigen Know-

how-Transfer zwischen privaten Partnern und öffentlicher Hand realisieren. Wenn das in eine PPP fließende (marktwirtschaftliche) Wissen in der öffentlichen Verwaltung zur Weiterbildung der Mitarbeiter genutzt wird, kann dies ein bedeutender Schritt zur Binnenmodernisierung mit dem Ziel der Effizienzsteigerung öffentlichen Handelns sein.

Im Rahmen einer PPP kann zudem von einer Professionalisierung von Entscheidungen ausgegangen werden, denn gerade durch eine Verteilung von Entscheidungsverantwortung sind PPP wesentlich unabhängiger von politischer Einflussnahme als die Kernverwaltung. Dies macht die Durchführung von Maßnahmen schneller und teilweise qualitativ hochwertiger möglich. Zur Qualität von Entscheidungen gehört auch - und dies hat die öffentliche Hand zunehmend erkannt - die Beteiligung der Empfänger öffentlicher Leistungen. Durch eine vielfältige Beteiligtenstruktur in einer (eher informellen) PPP besteht daher auch für die Endbegünstigten die Möglichkeit der Offenlegung und Vertretung eigener Präferenzen, was die Akzeptanz und Attraktivität von Entscheidungen und Maßnahmen erhöht.

Aus Sicht der privaten Akteure liegt die primäre Chance in einer (zumindest langfristigen) Gewinnmaximierung bei gleichzeitiger Risikostreuung (risk sharing) auf die jeweiligen Akteure einer PPP. Zudem können sich aus einer engeren Kommunikation mit der öffentlichen Verwaltung strategische Vorteile hinsichtlich öffentlicher Regelungsmechanismen (Antragsverfahren, Bebauungspläne etc.) ergeben. Die Förderung der Corporate Identity von Unternehmen und die Motivation von Mitarbeitern kann durch die Verfolgung von Zielen im Sinne des Gemeinwohls ebenso wirksam sein, wie ein gutes Firmenimage nach außen. Dies beweisen PPP-Wirtschaftsentwicklungsprojekte in Manchester, an denen sich die Kellogg Company of Great Britain beteiligt, um die regionale Akzeptanz weiter zu festigen.

Bei der Betrachtung der Chancen einer PPP wird deutlich, dass die jeweiligen Motivationsgründe der beteiligten Partner eine wesentliche Rolle spielen. Insofern bieten sich überall dort Einsatzmöglichkeiten für öffentlich-private Partnerschaften, wo der Wille zu entsprechenden Arrangements seitens der Akteure besteht und die Erfüllung der Nutzenerwartungen abzusehen ist. Anhand der beispielhaften Einsatzfelder von PPP (s.o.) scheinen die jeweiligen Gegenstandsbereiche dabei nur geringe Bedeutung zu haben.

Risiken

Bei aller Euphorie bezüglich der Chancen von PPP bestehen bei solchen Partnerschaften auch diverse Risiken und Probleme. Diese seien im folgenden Abschnitt kurz erläutert.

Grundsätzlich kann eine Schwarzfahrer-Problematik dahingehend entstehen, dass an einer PPP nicht beteiligte Dritte (z.B. Geschäftsleute, die nicht an Kooperationen teilnehmen) dennoch von den Effekten einer PPP profitieren können. Häufig sind jedoch die Dachverbände der Wirtschaftsakteure (Kammern, Innungen, Unternehmensverbände u.v.m.) an einer Partnerschaft beteiligt, so dass durch diese Art der Interessensvertretungen die Problematik minimiert werden kann.

Die Machtverteilung in PPP ist häufig proportional zu der Ressourcenverteilung innerhalb der Partnerschaften, so dass die Gefahr eines Ungleichgewichts besteht. Bringen nun wenige Akteure den Großteil der Ressourcen ein (z.B. die Finanzierung durch eine oder wenige Banken), so kann es zu einer Ausbeutung der Mehrheit durch die Minderheit kommen.

Ein weiteres Risiko von PPP besteht in der ungleichen Verteilung von Informationen. Die jeweiligen Partner (öffentliche wie private) kennen ihre jeweiligen Motive, Verhaltensabsichten und institutionellen Qualitäten sehr genau, eine Informierung oder Nichtinformierung des jeweiligen Partners über diese Aktionsparameter sind jedoch interessenbestimmt. Daraus können sich Probleme opportunistischen Verhaltens ergeben.

Die Qualität der Leistungsfähigkeit der Partner ist unsicher, man spricht hier von 'hidden characteristics'. Hieraus entsteht ein hoher gegenseitiger Informationsbedarf, der seitens der Partner mit hohen Kosten verbunden sein kann. Zur gegenseitigen Offenbarung von Fähigkeiten und Schwächen der Partner bedarf es daher geeigneter Informationsinstrumente, zumal der private Partner i.d.R. über den öffentlichen Partner mehr Informationen bekommen kann (Transparenz von öffentlichem Handeln) als selbst bereit ist zu geben (da er, wenn es sich nicht um eine Kapitalgesellschaft handelt, keiner sonstigen Informationspflicht unterliegt).

Der Erfolg einer PPP ist stark abhängig von den Absichten und Handlungen des einzelnen Akteurs. Diese sind zunächst nicht bekannt, man spricht daher von der Gefahr der 'hidden intention'. Opportunistisches - unfaires - Verhalten eines Partners, kann bis hin zu einem 'Hold up'- also einem Ausrauben des jeweils anderen Partners - führen. Hierfür ist insbe-

sondere der öffentliche Partner anfällig, wenn er sich an einen privaten Partner in hohem Maße gebunden hat. Um dieses Ausrauben zu vermeiden müssen bestimmte Regelungsmechanismen, etwa in Form eines vom privaten Partner zu hinterlegenden Pfandes o.ä.; gefunden werden. Trotz einer vorherigen vertraglichen Absicherung ist ein vertragskonformes Verhalten der Partner bei gegenseitiger Aufgabenüberlassung nicht grundsätzlich gewährleistet. Insbesondere für die öffentliche Hand besteht die Gefahr der 'hidden actions' seitens des privaten Partners. Es kann zu einer Übervorteilung der öffentlichen Hand - einem sogenannten 'moral hazard' - durch den privaten Partner kommen. Möglichkeiten der Gegensteuerung bieten sich hier beispielsweise in einer leistungsgerechten Gestaltung von Anreizsystemen, durch Gewinnbeteiligung o.ä..

Aus ökonomischer Sicht besteht die Gefahr, dass etwaige Gewinne, die aus der Effizienzsteigerung der Leistungserbringung resultieren, bei den Partnern verbleiben. Die Endbegünstigten, in solchen Fällen die zu belieferten Dritten (Bürger) werden dahingehend ausgebeutet, dass die Kostenreduzierung keinen Einfluss auf den Verbraucherpreis hat. Nicht zuletzt kann auch durch die Übernahme wirtschaftlicher Risiken durch die öffentliche Hand (z.B. durch Subventionen) auf der Seite der privaten Partner ein Anreiz entstehen, höhere wirtschaftliche Risiken einzugehen, wenn unvorhersehbare Schwierigkeiten auf Kosten der öffentlichen Hand gehen, überdurchschnittliche Gewinne jedoch auch die Privaten abschöpfen. Dies begünstigt im Extremfall die Anwendung riskanter Geschäftspolitiken auf der privaten Seite.

PPP können durch die eingeschränkte Auswahl von Partnern und weitest gehende Delegation von Befugnissen und Aufgaben einen Mangel an demokratischer Kontrolle hervorrufen. Dies vor allem auf der Grundlage der Erkenntnis, dass bestimmte es Teilnehmergruppen besser verstehen, ihre Interessen durchzusetzen als andere, deren Grad an Selbstorganisation - wie z.B. bei informellen Gruppen - weniger ausgeprägt ist. Es besteht daher die Gefahr, dass eine hybride Wirtschaftsform entsteht, deren Allokationsmechanismen und Funktion nicht klar ersichtlich sind.

Resümee

Schon anhand der Aufzählung der relevanten Merkmale wird deutlich, dass PPP ein - mehr oder weniger institutionalisiertes - Netzwerk komplexer Interessen- Interaktions- und Vertragsstrukturen darstellen, die sich auf viel-

fältige kollektive Problemlösungsstrategien und Themenfelder anwenden lassen. Insofern ergeben sich mögliche Einsatzmöglichkeiten und Grenzen von PPP aus den jeweiligen situativen und regionalen Zusammenhängen. Auf der Basis der dargestellten PPP-Aspekte lässt sich jedoch ein genereller Anforderungskatalog für die Implementation und Umsetzung von PPP-Projekten erstellen, der die folgend genannten Aspekte enthalten muss.

Zentrale Anforderung ist die Zielkomplementarität der Partner, um erwartete Synergieeffekte möglichst - auch für Dritte - kalkulieren und effektiv ausnutzen zu können.

Um die Kooperation möglichst transparent zu gestalten, müssen Informationen über die Qualitäten und Handlungsstrategien der Partner in die Kooperation eingebracht werden. Eine gegenseitige Vertrauensbasis schafft die Grundlage für einen fairen Umgang während der Partnerschaft.

Eine weitest gehende demokratische Legitimation von PPP kann durch eine planvolle Beteiligung von Leistungserstellern und Leistungsempfängern (Bürgern) gewährleistet werden, etwa durch eine Abstimmung über die Definition kollektiver Güter unter Beachtung der Präferenzen der Leistungskonsumenten. Bürgernähe ist hier gleichzeitig Kundennähe.

Wichtig für diesen Prozeß ist jedoch, dass die öffentliche Hand weiterhin die Regelungskompetenz behält. Im Zuge einer Partnerschaftlichen Kooperation wäre es jedoch wenig konstruktiv, wenn die Verwaltung weiterhin mit den traditionellen Mechanismen des öffentlich-rechtlichen Gewaltenmonopols agiert. Vielmehr ist geschickte Verhandlungsführung, ökonomische Kompetenz und vertragsrechtliche Kenntnis gefragt, um einen öffentlichen Partner zu einem „Smart Partner“ zu machen. Insofern können PPP einen Anstoß für die öffentliche Reformdiskussion durch praktische Umsetzung geben.

Jedes regionale oder spezifische Problem braucht eine ebenso spezifische Problemlösung. Hinsichtlich der Konzeptionierung von PPP ist es daher besonders wichtig, den spezifischen Kontext hinreichend zu analysieren und in ein PPP-Konzept einzubinden. Insofern sollten - wenn auch erfolgreiche - PPP-Konzepte nicht einfach übernommen werden, es bedarf immer einer Anpassung an die situativen Bedingungen

Zum Abschluss bleibt zu betonen, dass PPP ein dynamischer Prozess ist, der nur dann erfolgreich ist, wenn die zugrundeliegenden Machtstrukturen, die innewohnenden ökonomischen

mischen Anreize und Probleme und die „Regeln des Spiels“ bekannt sind und beachtet werden.

Literatur zum Thema PPP

Beirat für Wirtschafts- und Sozialfragen der Österreichischen Sozialpartner: Innovative Kooperationen für eine leistungsfähige Infrastruktur: eine Bewertung des Potentials von Public Private Partnership. Korneuburg: Ueberreuter, 1998

Birnstiel, D.: Public Private Partnership in der Wirtschaftsförderung. In: Ridinger, R./ Steinröx, M. Regionale Wirtschaftsförderung in der Praxis. Köln: O. Schmidt, 1995

Böhm, B.: Öffentlich-private Partnerschaften in der kommunalen Stadtentwicklung: öffentlich-rechtliche Vorgaben und gesellschaftsrechtliche Gestaltung. Frankfurt a.M.; Berlin; Bern; New York; Paris; Wien: Lang, 1999

Budäus, D.: Erfüllung öffentlicher Aufgaben durch Public Private Partnership (PPP) bei gewandeltem Funktions- und Rollenverständnis von Staat und Verwaltungen – Innovative Formen der Kooperation zwischen privatem und öffentlichem Sektor. Hamburg: Hochschule für Wirtschaft und Politik, Arbeitsbereich Public Management. Skript 1999

Budäus, D./ Grüning, G.: Public Private Partnership. Konzeption und Probleme eines Instruments zur Verwaltungsreform aus Sicht der Public Choice-Theorie, Diskussionsbeitrag Nr. 26 Public Management, Hamburg 1996

Budäus, D.; Grüning, G.; Steenbock, A.: Public Private Partnership I - State of the Art, Diskussionsbeitrag Nr. 32 Public Management, Hamburg 1997

Budäus, D.; Grüning, G.; Steenbock, A.: Public Private Partnership II - Methodische Grundlagen und Elemente einer Theorie der Public Private Partnership, Diskussionsbeitrag Nr. 33 Public Management, Hamburg 1997

Budäus, D., Grüning, G.; Steenbock, A.: Public Private Partnership III - Theorie der Public Private Partnership, Diskussionsbeitrag Nr. 34 Public Management, Hamburg 1998

Budäus, D.: Erfüllung öffentlicher Aufgaben durch Public Private Partnership (PPP) bei gewandeltem Funktions- und Rollenverständnis von Staat und Verwaltungen – Innovative Formen der Kooperation zwischen privatem und öffentlichem Sektor. Hamburg: Hochschule für Wirtschaft und Politik, Arbeitsbereich Public Management. Skript 1999

Bullinger, H.-J.; Zahn, E.(Hrsg.): Dienstleistungsoffensive: Wachstumschancen intelligent nutzen, Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1998 (HAB)-Forschungsberichte; Bd.10. S. 181

Clemens-Ziegler, B; Loock, F.: Public Private Partnership: eine Konzeption für die Schaffung neuer Märkte?; Projektbericht der FHTW Berlin. Berlin: FHTW, Steinbeis-Transferzentrum, 1998. FHTW-Transfer; Nr.28. Veröffentlichung der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin

Fainstein, N.; Fainstein, S.: Öffentlich-private Partnerschaften bei der Stadterneuerung und Stadtentwicklung in den USA. In: Heinz, W. (Hrsg): Public Private Partnership – ein neuer Weg zur Stadtentwicklung? Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer; Stuttgart; Berlin; Köln: Dt. Gemeindeverlag, 1993

Gottschalk, W.: Praktische Erfahrungen und Probleme mit PPP in der Versorgungswirtschaft. In: Budäus, Eichhorn: Public Private Partnership - Neue Formen öffentlicher Aufgabenerfüllung. Baden Baden: Nomos, 1997

Heinz, W. (Hrsg): Public Private Partnership – ein neuer Weg zur Stadtentwicklung? Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer; Stuttgart; Berlin; Köln: Dt. Gemeindeverlag, 1993

Hill, H. (Hrsg): Dialoge über Grenzen - Kommunikation bei Public Private Partnership. Köln, Berlin, Bonn, München: Heymanns, 1996

Kruzewicz, M.: Lokale Kooperationen in NRW: public private partnership auf kommunaler Ebene. Im Auftr. des Ministeriums für Stadtentwicklung und Verkehr des Landes Nordrhein Westfalen (Hrsg). In: Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes NRW: ILS-Schriften; 79. Duisburg: Waz-Druck, 1993

Kruzewicz, M. / Schuchardt, W.: Public Private Partnership - neue Formen der Kooperation in industrialisierten Verdichtungsräumen. In: Der Städtetag, 1989

Naschold, F.: PPP in den internationalen Modernisierungsstrategien des Staates. In: Budäus, Eichhorn: Public Private Partnership - Neue Formen öffentlicher Aufgabenerfüllung. Baden-Baden: Nomos, 1997

Roggenkamp, S.: Public Private Partnership; Entstehung und Funktionsweise kooperativer Arrangements zwischen öffentlichem Sektor und Privatwirtschaft. Frankfurt/M.; Berlin; Bern; New York; Paris, Wien: Lang, 1999

Sänger, R.: Netzwerke in der Jugendhilfe – Mut zum Risiko. In: BBJ SERVIS GmbH (Hrsg.): Zugänge zu Arbeit und Beruf – Anregungen zur Kooperation in sozialen Brennpunkten. Berlin: BBJ Verlag, 2000

Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (Hrsg.): Public private partnership: neue Formen der Zusammenarbeit von öffentlicher Wissenschaft und privater Wirtschaft; Dokumentation des Villa Hügel-Gesprächs am 4. November 1998 in Essen. Essen: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V., 1999

Whitney, D.: Öffentlich-private Partnerschaften bei der Stadterneuerung und Stadtentwicklung – Sind die Beteiligten der öffentlichen und privaten Hand gleichgestellte Partner? In: Heinz, W. (Hrsg): Public Private Partnership – ein neuer Weg zur Stadtentwicklung? Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer; Stuttgart; Berlin; Köln: Dt. Gemeindeverlag, 1993

Reinhard Lang, Peter Kromminga

Die Bundesinitiative „Unternehmen: Partner der Jugend“ (UPJ): Praktische Erfahrungen mit der Förderung des Engagements von Unternehmen im Gemeinwesen¹

Dr. Reinhard Lang ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der UPJ-Bundesinitiative im UPJ-Büro Berlin-Brandenburg in der Paritätischen Bundesakademie, Geschäftsstelle Berlin. Peter Kromminga ist Geschäftsführer der UPJ-Bundesinitiative im zentralen UPJ-Servicebüro in Hamburg beim Verband Kinder- und Jugendarbeit Hamburg.

Die weltweit agierende Unternehmensberatung Artur D. Little und das Jugendamt Wiesbaden stellen jeweils eine Mitarbeiterin mit einem festen Stundenkontingent frei, um gemeinsam Projektmesen zu organisieren, auf denen sich Kinder- und Jugendprojekte mit Unternehmen treffen, kennen lernen und gemeinsame Vorhaben absprechen. Mehr als 10 Kooperationsprojekte zwischen kleineren und größeren Wiesbadener Unternehmen und Jugendprojekten sind bereits daraus hervorgegangen. Das komplette 120köpfige Team der Siemens-Unternehmensberatung baut in Tschechien innerhalb eines Tages ein Camp für Heimkinder und gründet eine eigene Stiftung, aus der solche Hilfsprojekte unterstützt werden. Logistisch vorbereitet hat das Unternehmen den Einsatz gemeinsam mit einem kirchlichen Jugendverband. Die Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG mit Hauptsitz in Hamburg hat eine eigene Jugendstiftung eingerichtet, mit der sie selbst in Hamburg und an anderen Standorten die „Joblokomotive“ betreibt, die benachteiligten jungen Menschen die Integration in Ausbildung und Arbeit erleichtert. Im Amt Brück in Brandenburg bringt die Amtsjugendpflegerin Unternehmen aus dem örtlichen Gewerbegebiet, Jugendliche und Jugendclubs zusammen. Rund 20 Unternehmen unterstützen auf vielfältige Weise Projekte von Jugendlichen aus der Region. Angeregt wurde diese Initiative durch ein Modellprojekt des Brandenburger Landesjugendamtes, das von UPJ begleitet wird. In Sachsen organisiert UPJ regionale runde Tische von Unternehmen, Kammern, Jugendarbeitsinitiativen und kommunalen Jugendämtern, aus denen Kooperati-

¹ Dieser Artikel ist auch erschienen in der Dokumentation der Tagung „Bürgergesellschaft und Wirtschaft - Die neue Rolle von Unternehmen vom 11.-12.11.2001 in Berlin des Deutschen Instituts für Urbanistik

onen zwischen den Unternehmen und Jugendarbeitsinitiativen hervorgehen.

Solche „Dreiecksverhältnisse“ zwischen Unternehmen, Jugend- und Sozialeinrichtungen und Kommunen auf regionaler Ebene sind der Kern der Engagementförderung, die sich die Bundesinitiative „Unternehmen: Partner der Jugend“ (UPJ) zum Ziel gesetzt hat.

UPJ: Drehscheibe für Corporate Citizenship

„Brücken bauen: Soziale Kooperation macht Sinn!“ Unter diesem Motto hat die UPJ-Bundesinitiative 1996 damit begonnen, neuartige Beziehungen zwischen Wirtschaft und Gemeinwesen zu initiieren, Kompetenzen und Ressourcen in sozialen Partnerschaften jenseits von Markt und Staat zusammen zu führen. Ziel sind Kooperationsprojekte zwischen Unternehmen und Gemeinwesenorganisationen, die die Problemlösungskompetenzen vor Ort erweitern und neue, zusätzliche Möglichkeiten für gesellschaftliche Teilhabe, Bildung, Selbstorganisation und Eigeninitiative im Gemeinwesen erschließen. Aufgabe der UPJ-Bundesinitiative ist es, zu erkunden und zu erproben, was es an Formen bürgerschaftlichen Engagements von Unternehmen im Gemeinwesen bereits gibt, welche Kooperationen zwischen Unternehmen und speziell Organisationen der Jugend- und Sozialarbeit möglich sind, und was getan werden könnte, um Unternehmen für ein nachhaltiges Engagement im Gemeinwesen zu gewinnen.

Mittlerweile hat sich die UPJ-Bundesinitiative zu einem bundesweiten Netzwerk zur Förderung von Corporate Citizenship entwickelt, in dem vielfältige Kompetenzen und praktische Erfahrungen sowie Kontakte zu zahlreichen Unternehmen, öffentlichen Verwaltungen und sozialen Organisationen vereint sind. Dieser Fundus wird durch den Austausch innerhalb des UPJ-Netzwerks weiter entwickelt und steht über das zentrale UPJ-Servicebüro in Hamburg Unternehmen, Organisationen, Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit zur Verfügung². Gefördert wird die UPJ-Bundesinitiative seit 1996 vom Bundesjugendministerium, einigen Bundesländern und privaten Stiftungen.

Partner im UPJ-Netzwerk sind Organisationen aus 10 Bundesländern, die mit jeweils ei-

² Bundesinitiative „Unternehmen: Partner der Jugend“ (UPJ), Amandastr. 60, 20357 Hamburg, Telefon: 040-434274, eMail: info@upj-online.de. Ansprechpartner: Peter Kromminga. Kontakt zum UPJ-Netzwerk sowie vielfältige Informationen, Arbeitshilfen, Praxisbeispiele, Veranstaltungskalender, Links, Literatur, u.v.m. zu Corporate Citizenship über die UPJ-Homepage: www.upj-online.de

genen Programmen und Konzepten das Engagement von Unternehmen im Gemeinwesen auf lokaler und regionaler Ebene fördern: mit UPJ-Foren, Mentoreneinsätzen, Mittlertätigkeit für Unternehmen und freie Träger, Einsätzen in anderen Lebenswelten, Gemeinschafts- und Bürgerstiftungen, Kampagnen, Modellprojekten. Darüber hinaus stehen die UPJ-Partner je nach den dafür zur Verfügung stehenden Kapazitäten auf regionaler Ebene als Ansprechpartner zum Thema zur Verfügung und

- stellen Informationen, Fortbildung oder Beratung zur Verfügung;
- betreiben Öffentlichkeitsarbeit zu Corporate Citizenship;
- unterstützen Unternehmen bei Bedarf darin, je nach Zielstellung geeignete Formen des Engagements, Aktionsfelder und passende Partner zu finden;
- oder sie entwickeln und erproben (z.T. gemeinsam mit öffentlichen Verwaltungen) Herangehensweisen, die geeignet sind, das bürgerschaftliche Engagement von Unternehmen in einer Region zu „wecken“.

Die UPJ-Bundesinitiative verbindet diese regionale Arbeit mit *bundesweiten* Aktivitäten:

- Information und Öffentlichkeitsarbeit über Corporate Citizenship;
- Ansprache von Unternehmen und ihren Verbänden, Politik und Verwaltungen;
- Praxisforschung;
- Erstellung und Vertrieb von Informations- und Arbeitsmaterialien zum Thema;
- Beobachtung der Entwicklung in Deutschland sowie Recherche und Auswertung von Programmen und Erfahrungen mit Corporate Citizenship in anderen europäischen Ländern;
- Aufbau eines Informations-Angebots zu Corporate Citizenship im Internet (www.upj-online.de) mit best-practice-Beispielen, Informations- und Arbeitsmaterialien, Hinweisen auf Aktivitäten von Unternehmen, nützlichen Links, Literatur, Tagungen, Vernetzungsmöglichkeiten, Informationen über Corporate Citizenship in Europa, etc.;
- Koordination des UPJ-Netzwerks und Konzepttransfer.

In den vergangenen Jahren hat die UPJ-Bundesinitiative zahlreiche Kooperationsprojekte vor allem zwischen kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) und Organisationen der Jugend- und Sozialarbeit auf lokaler und regionaler Ebene untersucht, initiiert und dokumentiert³. Daraus lassen sich

und dokumentiert³. Daraus lassen sich mehrere Schlussfolgerungen im Hinblick auf die Förderung des Engagements von Unternehmen ziehen:

Das Engagement von Unternehmen im Gemeinwesen ist vielfältig

Corporate Citizenship hat Konjunktur. Die öffentliche Aufmerksamkeit an der über das Spenden, Stiften oder Sponsern finanzieller Mittel hinausgehenden sozialen Verantwortung von Unternehmen hat in den letzten eineinhalb Jahren v.a. durch die Arbeit verschiedener Institutionen und Initiativen⁴, sowie durch die in diesem Zusammenhang in den Medien kommunizierten Programme von Siemens, Henkel, Lufthansa, Ford und vielen anderen großen Unternehmen rapide zugenommen. Im Zentrum der Debatte steht bislang v.a. die Frage, wie große Unternehmen das freiwillige, ehrenamtliche Engagement von Mitarbeiter/innen und Bürger/innen fördern können.

So interessant solche Projekte großer Unternehmen ohne Zweifel sind – es sind (im Vergleich mit der Entwicklung in GB und NL) bislang noch nicht sehr viele, und sie lassen sich u.E. nicht ausnahmslos auf alle Unternehmen übertragen. Mindestens ebenso interessant, wenn nicht bedeutsamer für die Verankerung einer den angelsächsischen Ländern vergleichbaren „Kooperationskultur“ im Gemeinwesen sind u.E. die gemeinwesenbezogenen Aktivitäten kleiner und mittelständischer Unternehmen, die sich in ihrem regionalen Umfeld engagieren, und bspw. durch Geld- und Sachmittelspenden den Aufbau von Seniorentreffs unterstützen, die Jugendabteilung des Sportvereins mit Firmenfahrzeugen kostenlos zu Auswärtsspielen fahren, mit kostenlosen Arbeitseinsätzen und Produkten zu Sonderkonditionen Anliegen gemeinnütziger Organisationen fördern, gemeinsame Veranstaltungen mit der Sozialstation oder dem Schulförderverein durchführen, Mitarbeiter/innen aus der Personalabteilung für die Durchführung von Bewerbungstrainings im benachbarten

³ über 90 exemplarische Beispiele, wie sich große, mittelständische und kleine Unternehmen in Kooperationsprojekten mit größeren und kleinen Jugend- und Sozialorganisationen engagieren sind anschaulich beschrieben in Damm/Lang 2001 und auf der UPJ-Homepage www.upj-online.de

⁴ Enquete-Kommission „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“; Kampagne zum Internationalen Jahr der Freiwilligen; Initiative „Freiheit und Verantwortung“ der großen Unternehmensverbände und der Wirtschaftswoche; Schirmherrschaft des Bundeskanzlers für den von mehreren großen Unternehmen gesponserten Wettbewerb startsocial

Stadtteilzentrum freistellen, ihre Auszubildenden für eine Projektwoche in einer Behinderteneinrichtung mitarbeiten lassen, Beratungsaufträge an soziale Organisationen vergeben oder gar mit diesen gemeinsam Produkte entwickeln, vermarkten und aus den Erträgen z.B. zusätzliche Ausbildungsplätze einrichten, o.ä.m.

Mögliche Arten der Beteiligung von Unternehmen an Kooperationsprojekten im Gemeinwesen

- Geld, Sachmittel
- Öffnung von Vertriebs- und Beschaffungswegen
Bereitstellung der Unternehmens-Logistik
- Zeit, Know-how:
(pro bono) Unternehmensleistungen / Arbeitseinsätze / Beratung / Schulung / Mitarbeit in Vorständen, Fördervereinen, Bürgerstiftungen / Freistellungen von Mitarbeiter/innen in der Arbeitszeit / Unterstützung des Engagements von Mitarbeiter/innen in deren Freizeit
- Einsatz eigener Kontakte (z.B. zu Lieferanten, Kunden, Service Clubs)
Lobby für Gemeinwesenorganisationen bzw. Anliegen im Gemeinwesen
- Aufträge an gemeinnützige Organisationen geschäftliche Partnerschaften mit gemeinnützigen Organisationen
- Errichtung einer eigenen Unternehmens-Stiftung / Beteiligung an Bürgerstiftungen, Fondsfonds, Spendenparlamenten
- Bereitstellung zusätzlicher Praktikums-, Beschäftigungs-, Qualifizierungsmöglichkeiten

aus Damm/Lang 2001

Die Möglichkeiten des Engagements und der Beteiligung von Unternehmen an Projekten im Gemeinwesen sind vielfältig – und mit entsprechend vielfältigen Ansatzpunkten für die Motivation eines Engagements verbunden. Dieses Potenzial sollte nicht durch die Verkürzung der Debatte und der Begrifflichkeiten auf eine bestimmte Engagementform (z.B. die Förderung des ehrenamtlichen Engagements von Angestellten) verspielt werden.

Das Engagement von Unternehmen im Gemeinwesen hat Tradition

Betrachtet man die Verbindungen zwischen Unternehmen und sozialen Organisationen näher, fällt auf, dass eine Kooperation dieser

einander (noch) „fremden Welten“ in Deutschland bislang weder im Selbstverständnis sozialer Organisationen noch in dem von Unternehmen verankert ist. Für beide ist in erster Linie der Staat für die Regelung sozialer Belange zuständig.

Zugleich gibt es aber vor allem auf regionaler und lokaler Ebene seit vielen Jahren vielfältige Verbindungen zwischen Unternehmen und sozialen Organisationen: Es beteiligen sich bereits sehr viel mehr kleine und mittelständische Unternehmen an sozialen, kulturellen, ökologischen und Bildungs-Projekten im Gemeinwesen, als bislang angenommen. Hier werden im Einzelfall meist keine großen Summen bewegt. Gleichwohl werden Veranstaltungen, Projekte, Anschaffungen und Kontakte möglich, die die soziale Infrastruktur und das Miteinander in der Region offenbar so sinnvoll bereichern, dass sich dafür auch private Unterstützer gewinnen lassen. Die Erfahrung zeigt: Der Bedarf zur Realisierung oder Verbesserung eines Projekts und die tatsächliche Möglichkeit eines Unternehmens, sich mit seinen spezifischen Ressourcen an einem Vorhaben zu beteiligen, das aus seiner Perspektive im Gemeinwesen Sinn macht, müssen zueinander passen, um hierzulande ähnlich vielfältige Kooperationsbeziehungen zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen zu entwickeln, wie wir sie aus anderen europäischen Regionen (und nicht nur aus den USA) kennen.

Das Engagement von Unternehmen im Gemeinwesen ist ressourcen- und problemlösungsorientiert

Von kleinen und mittelständischen Unternehmen wird nicht in erster Linie Geld gespendet, gestiftet oder gesponsert, sondern es werden diejenigen Ressourcen eingesetzt (s.o.), die von den beteiligten Unternehmen schnell, einfach und für das Ziel eines Projekts möglichst wirkungsvoll zur Verfügung gestellt werden können: Sachmittel, Know-how, kostenlose Unternehmensleistungen, die Öffnung der Unternehmenslogistik (Kopierer, Werkstätten, Fuhrpark, etc.), Kontakte zu Geschäftspartnern, Engagementsätze in und außerhalb der Arbeitszeit, u.v.m. Die meisten KMU, die sich engagieren, tun dies vor Ort und aus Interesse an einem „funktionierenden Gemeinwesen“. Viele wissen, dass sie ihr Umfeld mehr als bisher beachten müssen, weil Entwicklungen außerhalb des Unternehmens und die „weichen“ Standortfaktoren für unternehmerisches Handeln an Bedeutung gewinnen – sei es, dass qualifizierter, kreativer und motivierter Nachwuchs in der Region gesichert werden

muss, sei es, dass zufriedene Mitarbeiter, die in einem intakten Umfeld mit zufriedenstellender Infrastruktur leben, letztlich auch leistungsbereiter sind, sei es dass Eigeninitiative und ein gedeihliches soziales Klima am Standort die Unternehmensentwicklung positiv beeinflussen. Die größte Offenheit gegenüber einer Kooperation mit sozialen Organisationen besteht bei KMU dann, wenn gesellschaftliche Probleme und Bedarfe nicht in Geldeinheiten übersetzt werden, sondern ein Austausch über diese Probleme und Bedarfe, die Erkundung und gegenseitige Anerkennung unterschiedlicher Interessen und Sichtweisen, und - an den Schnittpunkten - die Suche nach Möglichkeiten im Mittelpunkt steht, unterschiedliche Ressourcen und Kompetenzen zur Erreichung von beiderseits favorisierten Lösungen zusammenzuführen, die dem Gemeinwesen und den Beteiligten nützen.

Möglicher Kooperations-Nutzen auf Trägerseite

Ressourcen:

Geld, Sachmittel, Logistik, Räume, Know-how, Zeit, Kontakte, Lobby
Zugang zu Praktikums-, Ausbildungs- und Arbeitsmöglichkeiten für Adressat/innen

Projekt:

Umsetzung, Verbesserung, Absicherung direkter (materieller) Nutzen für Adressat/innen

„Markt“:

Erweiterung des Handlungsfeldes
Erschließung neuer Zielgruppen
konzeptionelle Innovation im Arbeitsfeld
Zugänge zu kostengünstigen Beschaffungs- und Vertriebswegen
Erhöhung der Flexibilität
Entwicklung und/oder Vertrieb von kommerziellen Produkten

Kommunikation:

neue Kontakte bzw. Zugänge zu wichtigen Austauschpartnern
Profilierung ggb. Öffentlichkeit / Politik / Verwaltung / Adressat/innen / potentiellen Mitarbeiter/innen
Platzierung bzw. Transport der jugend- bzw. sozialpolitischen Botschaft

Organisation:

zusätzliches Know-how
Personalentwicklung
Mitarbeiterbindung
Erweiterung der Methodenkompetenz
Professionalisierung der Organisation

Region:

Erweiterung der Problemlösungskompetenz
zusätzliche Ressourcen für Jugend- und Sozialarbeit

Regionalentwicklung

Investorenpflege

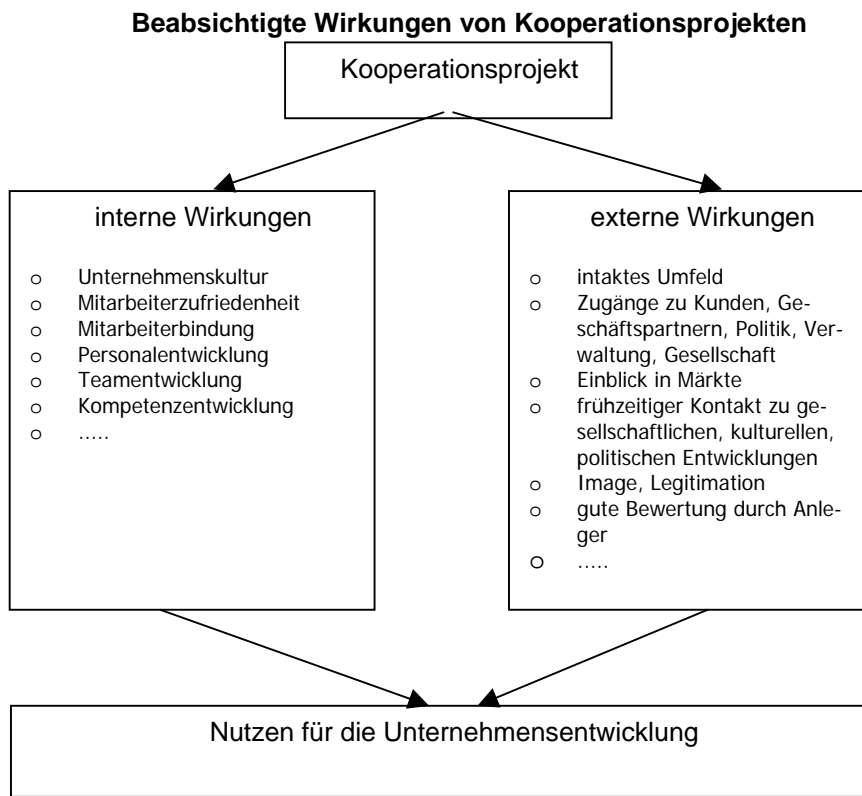
aus: Damm/Lang 2001

Das Engagement von Unternehmen im Gemeinwesen ist nutzenorientiert

Der Vorteil neuer sozialer Partnerschaften ist evident, wenn sie für alle Beteiligten einen erkennbaren Nutzen erzielen - für die Unternehmensentwicklung, für die Lösung konkreter Probleme im Gemeinwesen, für die beteiligten Organisationen und für deren Adressat/innen (win-win-Situation):

- Für Kinder und Jugendliche können durch das Engagement gerade von Unternehmen neue, zusätzliche Möglichkeiten sozialer Integration, für Engagement und Eigeninitiative, neue Zugänge zu Bildung und Möglichkeiten des Experiments mit neuen gesellschaftlichen Bedingungen entstehen – Möglichkeiten, die die Jugend- und Sozialarbeit in ihren Projekten alleine nicht anbieten kann.
- Soziale Organisationen können sich durch die Kooperation mit Unternehmen zusätzliche Ressourcen erschließen, erforderliches Know-how für ihre Organisationsentwicklung aneignen, ihre Problemlösungskompetenz erweitern, Fürsprecher für soziale Anliegen im Gemeinwesen gewinnen und innovative Projekte erproben;
- Unternehmen können mit einem gezielten Engagement Wirkungen im Bereich der Team- und Personalentwicklung erzielen, soziale Kompetenzen erwerben, ihre Unternehmenskultur und das Image von Unternehmen bzw. der Wirtschaft generell verbessern, gegenüber relevanten Zielgruppen verantwortliches Handeln dokumentieren, Mitarbeiter/innen motivieren und binden, qualifizierten Nachwuchs in der Region kennen lernen, Einblicke in schnelllebige Märkte erhalten und durch eine „Investition“ ins Gemeinwesen Einfluss auf die Entwicklung „weicher“ Standortfaktoren nehmen;
- im Gemeinwesen entsteht durch Engagement und den Kontakt einander bislang „fremder Welten“ die Chance, neue Wege im Zusammenspiel von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft zu erproben, zusätzliche Kompetenzen und Kapazitäten für die Entwicklung der Region zu mobilisieren und

und neue Zugänge und Möglichkeiten gesellschaftlicher Teilhabe zu erschließen.



aus: Damm/Lang 2001

Unternehmen, die ihre über die eigentliche Geschäftstätigkeit im engeren Sinne hinausgehenden gesellschaftsbezogenen Aktivitäten bündeln, strategisch auf ein übergeordnetes Unternehmensziel ausrichten und in der Unternehmenspolitik verankern, sehen sich - statt wie bisher in der Rolle eines Wohltäters - eher in der Rolle des „Bürgers“ (Corporate Citizen), der mit anderen Akteuren vor Ort kooperiert, um eine in seinem Sinne wünschenswerte Entwicklung des Gemeinwesens zu unterstützen. Darin besteht die neue Qualität von Corporate Citizenship gegenüber dem traditionellen, karitativ ausgerichteten Engagement von Unternehmen im Gemeinwesen.

Dies gilt auch für KMU – (noch) nicht im Sinne von „Strategie“ und „Bündelung“, aber auch KMU gehen tendenziell dazu über, ihr gesellschaftliches Engagement nutzenorientierter auszurichten. KMU erwarten von ihrem Engagement im Gemeinwesen zunehmend eine gewisse Wirkung, und zwar in zweierlei Hinsicht: zum einen wird ein spezifischer Nutzen für das Unternehmen erwartet, zum anderen wird mit dem Engagement eine gewisse Wirkung im Hinblick auf die Erweiterung der Funktions- bzw. Problemlösungsfähigkeit des Ge-

meinwesens verbunden, und zwar in den Bereichen, die für den erwarteten Nutzen des Unternehmens relevant sind.

Das Engagement von Unternehmen im Gemeinwesen ist ein Wettbewerbsfaktor

Auf den Finanzmärkten scheint die soziale Performance von Unternehmen zunehmende Beachtung zu finden. Ein Engagement im Gemeinwesen und dessen Verankerung als essentieller Bestandteil unternehmerischen Handelns in einer Corporate-Citizenship-Strategie ist für eine wachsende Zahl von Anleger/innen offenbar ein Indikator (neben anderen) dafür, dass ein Unternehmen die Erfordernisse der sich rasant verändernden globalen wie lokalen Rahmenbedingungen für nachhaltig erfolgreiches ökonomisches Handeln und dessen zunehmende Abhängigkeit von den Interessen unterschiedlicher „Stakeholder“ erkannt hat und auf allen Handlungsebenen betriebswirtschaftlich vorausschauend gehandelt wird¹.

¹ Als Anzeichen, dass dies in der Wirtschaft durchaus ernstgenommen wird, ist z.B. zu werten, dass immer mehr Unternehmen der Dokumentation ihrer sozialen Verant-

Corporate Citizenship ist Ausdruck einer Offenheit des Unternehmens gegenüber relevanten Entwicklungen in seinem Umfeld, auf die im Wettbewerb mit anderen Unternehmen immer schneller reagiert werden muss, sowie überprüfbarer Ausweis dafür, dass das Unternehmen über ein Sensorium für solche Entwicklungen verfügt.

Von der Öffentlichkeit noch kaum wahrgenommen wurde in diesem Zusammenhang eine Entscheidung des Gesetzgebers, nach der zukünftig auch in Deutschland mit einer ähnlichen Entwicklung wie in anderen europäischen Ländern und den USA zu rechnen ist, in denen Renten- und Pensionskassen den Trend zur Verankerung sozialer Verantwortung in der Unternehmenspolitik vorantreiben bzw. verstärken, weil sie (neben bspw. kirchlichen Anlegern) schwergewichtige Investoren in ethisch, sozial und ökologisch gut bewertete Unternehmen sind: In dem im Rahmen der Rentenreform verabschiedeten Gesetz über die private Altersvorsorge ist verankert, dass ein Versicherungsanbieter regelmäßig „darüber schriftlich informieren (muss), ob und wie er ethische, soziale und ökologische Belange bei der Verwendung der eingezahlten Beträge berücksichtigt“².

Dieser Aspekt von Corporate Citizenship ist für große Unternehmen sicher von größerer Bedeutung. Aber auch mittelständische Unternehmen sind davon betroffen – sei es, dass sie ebenfalls an der Börse notiert sind, sei es, dass sie als Zulieferer größerer Unternehmen indirekt von deren Rechenschaftslegung betroffen sind, sei es, dass sie sich im Wettbewerb einem (zukünftigen) Standard nicht verschließen können.

- 54% der deutschen KMU engagieren sich extern sozial (0-9: 53%, 10-49: 62%, 50-249: 74%)
- Engagementfelder: Sport (43%), Gesundheit und Soziales (30), Kultur (28%), Bildung & Ausbildung (23%), Umwelt (15%), Politik (13%), Benachteiligte (9%), Sonstiges (17%)

wortung im Rahmen der Geschäftsberichterstattung großen Raum geben (siehe den Überblick über Nachhaltigkeits- oder Corporate Citizenship-Berichte deutscher Unternehmen auf www.upj-online.de). Um diese Entwicklung zu unterstützen, hat das europäische Unternehmensnetzwerk „Corporate Social Responsibility Europe“ gemeinsam mit der EU-Kommission Empfehlungen für eine standardisierte - und damit überprüfbare und vergleichbare - Geschäftsberichterstattung über nachhaltiges, sozial verantwortliches unternehmerisches Handeln vorgelegt (diese Empfehlungen sind über die UPJ-Bundesinitiative auch auf deutsch zu beziehen) - vgl. CSR Europe 2000/2001

² vgl. www.ethisches-investment.de

- Die meisten KMU fokussieren ihr Engagement auf die lokale Ebene
- Motive: Ethische: 58%; Beziehung zum Gemeinwesen: 29%; Kundenbindung 27%; Beziehungen zu Geschäftspartnern 24%; Mitarbeiterzufriedenheit 14%, Geschäftserfolg: 14%, Ethik-Kodex: 5%; Druck von Außen: 2%
- Gelegentlich ohne strategische Motive: 31%; Gelegentlich mit strat. Motiven: 17%; Regelmäßig ohne: 27%; Regelmäßig mit: 24%
- Nutzen des Engagements: Beziehungen zum Gemeinwesen 25%, Kundenbindung 43%, Beziehungen zu Geschäftspartnern: 25%; Mitarbeiterzufriedenheit 24%, Geschäftserfolg 20%; Kein Nutzen 26%
- Quelle: Observatory of European SMEs 2002, No. 4

Die Verbreitung unternehmerischen Engagements im Gemeinwesen erfordert eine aktive Rolle von Politik und Verwaltung

Um diesen Trend aufzunehmen und das Engagement von Unternehmen verstärken und in regionale, Träger- oder handlungsfeldbezogene Entwicklungsstrategien einbinden zu können, ist es erforderlich, dass Politik und Verwaltung hierbei eine aktive Rolle spielen und förderliche Rahmenbedingungen dafür schaffen. Relevante Unternehmenskooperationen entstehen nicht von alleine. Besonders in der derzeit noch relativ offenen Situation, in der solche Beziehungen angesichts des hierzulande tradierten Verhältnisses zwischen Staat, Wirtschaft und Gesellschaft keineswegs selbstverständlich sind, bedarf es dafür aktiver Anstöße von außen.

Vielerorts wird die Kooperation mit Unternehmen allerdings (noch) mit „Sozialsponsoring“ gleichgesetzt und ausschließlich auf eine finanzielle Unterstützung von solchen Projekten begrenzt, die aus Sicht der öffentlichen Verwaltung wünschenswert, mit öffentlichen Mitteln allein aber nicht zu finanzieren sind. Darüber hinausgehende Dimensionen des Engagements von Unternehmen im Gemeinwesen oder Möglichkeiten, dieses Engagement mit den vorhandenen Strukturen und Institutionen zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements oder der Selbsthilfe zu verbinden, werden oft (noch) nicht gesehen oder als relevant eingeschätzt (vgl. z.B. Braun/Abt/Bischoff 2000). Mit Blick auf aktuelle Zielvorgaben z.B. für die Jugendhilfe - wie bspw. Gemeinwesenorientierung, Stärkung regionaler Kooperation, Aktivierung und Beteiligung der Adressat/innen, Vernetzung von Angeboten und Ein-

richtungen, Gewinnung neuer Partner – kann eine aktive Rolle bei der Initiierung von Kooperationsbeziehungen zwischen Unternehmen und freien Trägern jedoch durchaus als Teil der originären Aufgaben der öffentlichen Verwaltung betrachtet werden. Die Verwaltung hat in besonderer Weise die Möglichkeit, politische Willensbildung herbeizuführen und Entscheidungen umzusetzen, Mandatsträger und Verwaltungsspitzen einzubinden, Kooperationspartner zu vermitteln, die Akteure vor Ort zu unterstützen, deren Aktivitäten zu koordinieren und zu kommunizieren, Kooperationsprojekte mit kommunalen Planungen und fachlichen Entwicklungen zu verbinden und vor allem die für die Initiierung und Verselbstständigung von Kooperationsbeziehungen in einer Region notwendigen (formalen) Rahmenbedingungen und Ressourcen bereitzustellen. Den Unternehmen kann mit einer aktiven Rolle der Verwaltung überdies signalisiert werden, dass ihre Beteiligung gewünscht wird, soziale Kooperation (politische) Bedeutung hat und nicht Einzelinteressen, sondern Belange des Gemeinwesens im Mittelpunkt stehen.

Drei Voraussetzungen müssen aber in jedem Fall gegeben sein: Zum einen muss eine explizite Entscheidung für die aktive Beschäftigung mit dem Thema getroffen und politisch abgesichert werden. Zum anderen braucht es ein/e Protagonist/in des Prozesses innerhalb der Verwaltung - eine möglichst beharrliche und durchsetzungsfähige Person, die in der Anfangsphase die Initiative ergreifen und die – drittens - die erforderlichen Rahmenbedingungen klären muss:

- Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen müssen geklärt werden.
- Ein/e verlässliche Ansprechpartner/in muss für das Thema zur Verfügung stehen.
- Die zuständige Person bzw. Abteilung braucht ein gewisses Zeitbudget, einen Arbeitsauftrag und Finanzmittel.
- Ein Konzept muss entwickelt und möglichst *systematisch* umgesetzt werden.
- Für diese Umsetzung müssen Qualifizierungsmöglichkeiten und Arbeitshilfen zur Verfügung stehen.
- Für die Strategie, die Arbeitsschritte und das damit verbundene Selbstverständnis der Verwaltung muss es (politische) Rückendeckung geben.

Was können Politik und Verwaltung auf regionaler Ebene tun? 8 Beispiele

Es gibt noch nicht sehr weit verbreitete Erfahrungen mit der Einbindung von Unternehmen in die Jugend- und Sozialarbeit. Der Sport- und Kulturbereich eignen sich aus verschiedensten Gründen nicht als Vorbilder. Aber uns sind einige praktische Beispiele bekannt geworden, mit denen öffentliche Verwaltungen auf kommunaler und Landesebene und/oder von ihnen unterstützte Organisationen Unternehmen für ein (verstärktes) Engagement im Jugend- und Sozialbereich gewinnen. Die Beispiele 1-4 sind eher geeignet, um regionale Kooperationsprozesse anzuregen, die Beispiele 5-8 sind konkrete Programme, die einzelnen Unternehmen angeboten werden, und die über ihre erfolgreiche Umsetzung Nachahmer und weitere Kooperationsbeziehungen nach sich ziehen können.

1. Regionales Fundraising bei Unternehmen

Die Gewinnung von Kooperationspartnern ist eine Fundraising-Aufgabe – für die einzelnen Organisationen ebenso, wie für eine Verwaltung, die selbst aktiv werden und neue Partner für die Jugend- und Sozialarbeit gewinnen oder das bürgerschaftliche Engagement im Gemeinwesen insgesamt steigern will³. Wird eine Entscheidung für einen solchen, eher ressourcenorientierten Ansatz getroffen, wird ein/e Mitarbeiter/in mit Fundraising für die Jugend- und Sozialarbeit v.a. bei Unternehmen betraut und dafür die entsprechenden personellen und organisatorischen Rahmenbedingungen geschaffen. Die eingeworbenen Ressourcen fließen direkt in konkrete Projekte der öffentlichen und freien Jugend- und Sozialarbeit, für die Fundraising betrieben wird. Eventuelle Gegenleistungen für Unternehmen im Rahmen von Sponsoringprojekten werden von Einrichtungen und freien Trägern gemeinsam mit der Verwaltung entwickelt und umgesetzt; für Akquisition und Beziehungspflege ist jedoch die Verwaltung allein zuständig⁴.

2. Regionale/kommunale UPJ-Foren

Foren sind geeignet, um die UPJ-Idee vor Ort bekannt zu machen und Kooperationsprojekte anzuregen. Organisiert werden Foren in

³ Grundlegendes zum Fundraising siehe Haibach 1998, Fundraisingakademie 2001

⁴ praktisches Beispiel: Jugendamt Treptow-Köpenick (Berlin) – alle Beispiele siehe Damm/Lang 2001; Kontakt über UPJ

der Regel von öffentlichen Verwaltungen oder dafür öffentlich geförderten Organisationen⁵, und am besten gemeinsam mit einem bekannten Unternehmen mit Reputation aus der Region, das sich in der Vergangenheit um das Gemeinwesen bemüht hat. Ziel ist es, Unternehmen über Beteiligungsmöglichkeiten und praktische Erfahrungen sowie über Organisationen und konkrete Unterstützungsmöglichkeiten vor Ort zu informieren, Möglichkeiten direkter Begegnung und Kontaktaufnahme von Unternehmen und Jugendlichen bzw. Organisationen der Jugend- und Sozialarbeit zu schaffen (Projektmesse), und möglichst konkrete Kooperationsprojekte anzuregen⁶.

3. Aufbau einer Kooperationsstruktur

Die Kooperation von Unternehmen und Gemeinweseninitiativen braucht Kristallisationspunkte, an denen (partiell) gemeinsame Interessen zusammen fließen und in Handlung umgesetzt werden können. Hier könnte eine Aufgabe der öffentlichen Verwaltung z.B. darin bestehen, Anreize zu setzen und sich aktiv am Aufbau und an der (Anschub)Förderung eines Gremiums/eines Netzwerkes/einer Organisation zu beteiligen, die ihrerseits Akteure und Potenziale in einer Region bündeln und gemeinsam wirksam werden lassen können. Beispiele sind etwa die Anschubförderung oder Einrichtung eines Fördervereins, einer Bürgerstiftung, eines Spendenparlaments, die Initiierung themenbezogener Kampagnen. Mit der Unterstützung solcher „Instrumente“ kann demonstriert werden, dass hier langfristig auf die Eigenständigkeit regionaler Akteure gesetzt wird (und sich „der Staat“ nach erfolgreicher Implementierung wieder zurücknehmen wird). Und sie sind geeignet, vor Ort Beteiligungen der regionalen Wirtschaft und Kooperationsprojekte zur Unterstützung bestimmter Handlungsfelder oder Zielgruppen zu generieren, die nachhaltige Impulse für die Entwicklung von neuen Partnerschaften setzen können⁷.

4. Entwicklung des Umfeldes

Die Kooperation von Unternehmen und Organisationen der Jugend- und Sozialarbeit braucht geeignete Qualifikationen und eine

gewisse „Aufnahmebereitschaft“ im Umfeld, um sich entwickeln zu können. Hier hat die öffentliche Verwaltung eine Fülle von Möglichkeiten, in ihrem originären Wirkungsbereich nach innen und nach außen geeignete Aktivitäten zu entfalten: Problembewusstsein innerhalb der Verwaltung und im politischen Raum schaffen, „Bündnispartner“ gewinnen, Zusammenarbeit/Vernetzung mit anderen Ressorts und Institutionen organisieren, als Ansprechpartner/in zum Thema zur Verfügung stehen, Beratungen/Fortbildungsveranstaltungen für geeignete Akteure vor Ort organisieren/unterstützen, Erfahrungsaustausch in Arbeitsgemeinschaften/Netzwerken anregen, Recherchen/Expertisen zum Thema (z.B. best practice-Modelle aus der Region) in Auftrag geben und öffentlichkeitswirksam präsentieren, öffentliche Anerkennung für engagierte Unternehmen organisieren, öffentliche Veranstaltungen zum Thema durchführen, in die Unternehmen z.B. als Referenten oder zur Präsentation ihres Engagements eingebunden werden, Anlässe für die gegenseitige Kontaktaufnahme schaffen, etc. Ziel ist die Verbreitung eigenständiger Initiativen und die Qualifizierung von Konzepten, wofür die die Verwaltung „nur“ einen geeigneten Rahmen schafft⁸.

5. Engagement-Einsätze

Einen „niedrigschwelligen“ Einstieg die Unternehmenskooperation bieten Einsätze in sozialen Organisationen, die Unternehmen für ihre Belegschaft angeboten werden - z.B. als öffentlichkeitswirksamer Event, der in den angelsächsischen Ländern als „Day of Caring“ vielfach erprobt ist. Dabei renoviert z.B. die ganze Belegschaft eines Unternehmens an einem Tag (als eine andere Form des Betriebsausflugs, der Personal- oder Teamentwicklung) die marode Außenanlage eines Kindergartens, wozu weder der Träger des Kindergartens, noch die Eltern oder die Kommune in absehbarer Zeit in der Lage wären. Das Unternehmen könnte diese Aktion und das anschließende Würstchengrillen gemeinsam mit Erzieherinnen, Kindern, dem Bürgermeister und Journalist/innen der regionalen Presse außer mit dem zeitlichen Einsatz seiner Angestellten auch mit den erforderlichen Sachmitteln unterstützen oder Kontakte zu Geschäftspartnern herstellen, die dies übernehmen. Solche Aktionen sind relativ einfach zu organisieren, für kleine, mittlere und für große Unternehmen geeignet, öffentlichkeitswirksam, unmittelbar nutzenbrin-

⁵ vgl. z.B. UPJ-Netzwerkpartner Bund der Deutschen Katholischen Jugend (BDKJ) im Bistum Mainz 2000

⁶ praktisches Beispiel: UPJ-Forum des UPJ-Büros beim Amt für Soziale Arbeit der Stadt Wiesbaden und Arthur D. Little, aus dem 15 Kooperationsprojekte entstanden sind

⁷ praktisches Beispiel: (Modell)Projektförderungen in Brandenburg, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, Thüringen

⁸ praktisches Beispiel: Koordinationsstelle beim Regierenden Bürgermeister in Bremen

gend und sinnstiftend für alle Beteiligten - und sie können regelmäßig und systematisch mit möglichst vielen Unternehmen in der Region angeboten werden. Denkbar ist, dass ein solches Programm z.B. von einem Jugendverband organisiert wird und sich die öffentlichen Verwaltungen bei den ersten Einsätzen als Vorbild betätigt.

6. Einsätze in anderen Lebenswelten

Anspruchsvoller und komplexer sind Programme, in denen Mitarbeiter/innen von Unternehmen vornehmlich alleine und für mehrere Tage in ihrer Arbeitszeit die „Seite“ wechseln und in sozialen Organisationen mitarbeiten, was ihnen einen Einblick in die Lebenswelt z.B. von benachteiligten Jugendlichen, Behinderten, Wohnungslosen oder Straffälligen sowie in die Arbeit der Organisation ermöglicht. Das Unternehmen profitiert dabei indirekt durch die persönlichen Erfahrungen, die die Mitarbeiter/innen in dieser Zeit machen, durch die Motivation und den möglichen Zuwachs an sozialer Kompetenz, die daraus resultieren können. Solche Programme sind jedoch an Voraussetzungen gebunden, die nicht einfach überall geschaffen werden können. Deren Umsetzung wird i.d.R. von speziellen Agenturen übernommen. Gleichwohl stehen mittlerweile Erfahrungen (und zum Teil auch die Agenturen selbst) zur Verfügung, mit Hilfe derer ein - u.U. abgewandelter - Einstieg in die Unternehmenskooperation in einer Region denkbar ist⁹.

7. Beteiligungs-Fonds

Beteiligungs-Fonds sind „niedrigschwellige“ Angebote an Unternehmen, sich auf ganz konkrete und überschaubare Weise im Jugend- und Sozialbereich vorrangig mit finanziellen (üblich auch zeitlichen und sachlichen) Ressourcen zu engagieren. Beispiele sind – neben den immer zahlreicheren Bürgerstiftungen –

- das „Kinderfonds Stiftungszentrum“ in München, das als Gemeinschaftsstiftung organisiert ist und mittlerweile etwa 40 kleinere eigenständige Stiftungen von KMU unter seinem Dach vereinigt, die bis-

⁹ praktische Beispiele (neben dem bekannten Projekt „Seitenwechsel“): UPJ-Partner Agentur Mehrwert in Baden-Württemberg, die solche Einsätze seit einigen Jahren unter dem Titel „Soziales Lernen“ für Auszubildende von KMU und jetzt unter dem Titel „Blickwechsel“ auch für Führungskräfte organisieren, oder das Projekt „Switch – die andere Seite“ des UPJ-Partners Sozialreferat der Stadt München und Siemens, das derzeit an viele Siemens-Standorte übertragen wird

her mit über 2,5 Millionen DM Projekte unterstützt haben.

- der Kölner Förderfonds für Jugendkulturarbeit „KölnKids“, dessen Mitglieder (9 KMU und einige Freiberufler/innen) mit Mitgliedsbeiträgen und Kontakten zu anderen Unternehmen bislang ca. 300.000 Mark sowie in erheblichem Umfang nicht-monetäre Leistungen in Form von Logistik, Zeit, Öffentlichkeitsarbeit, kostenlosen Unternehmensleistungen für Kooperationsprojekte zwischen Unternehmen, ausgesuchten kulturpädagogischen Einrichtungen und den Medien mobilisiert hat.
- der Verein „Sozialsponsoring Aachen“, dessen Mitglieder (mehrere soziale Organisationen aus der Region) ein gemeinsames Logo an die kommunale Wirtschaft vermarkten, das auf die Unterstützung für die Soziale Arbeit in der Region bzw. der Organisationen aufmerksam macht. Unternehmen können mit einem bestimmten Betrag das Recht zur Nutzung dieses Logos erwerben. Die so erwirtschafteten Mittel werden an die beteiligten Organisationen verteilt und in die Vermarktung des Logos und die Weiterentwicklung des gemeinsamen Vereins investiert¹⁰.

8. Runde Tische

Ein praktisches Beispiel aus den Niederlanden sind die vier Runden Tische, die in Arnheim als „Arnheimer Herausforderung“ an die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, freien und öffentlichen Trägern aufgebaut wurden, um die Lebensumstände in den vier Teilen der Stadt zu verbessern: Die Kommune hat ein Nachbarschaftsheim damit beauftragt, diese Runden Tische zu organisieren und zu betreuen. Jede Runde besteht aus vier älteren, erfahrenen Unternehmer/innen und vier jungen Mitarbeiter/innen von anderen Unternehmen, die mit dem ökonomischen Leben in Arnheim noch nicht so vertraut sind und noch wenig eigene Kontakte haben. Diese Runden Tische nehmen (zuvor durch das Nachbarschaftsheim nach festgelegten Kriterien geprüfte) Projekt-Vorschläge sozialer Organisationen aus ihrem jeweiligen Stadtgebiet entgegen, die zu einem besseren sozialen Klima im Stadtviertel beitragen. Diese Vorschläge werden zunächst in der zuständigen Runde besprochen und nach etwaiger Annahme stellt zunächst eine/r der vier

¹⁰ Nachahmer gibt es mittlerweile im Saarland, Jena, Pforzheim, und als Ergebnis eines vom Land geförderten 2-jährigen Modellprojekts auch in fünf weiteren Kommunen in NRW

„alten Hasen“ einen Kontakt zu einem im Stadtviertel aktiven Unternehmen her. Anschließend stellt eine/r der „jungen Hunde“ dort das Projekt vor und bittet das Unternehmen um die erforderliche Unterstützung (dieses Unternehmen wird dadurch zu einer Mitwirkung an der Verbesserung der Lebensumstände in seiner näheren Umgebung „herausgefordert“). Unterstützt wird die Arbeit durch zwei Gremien, in denen auch wichtige Vertreter/innen der kommunalen Politik und Verwaltung mitarbeiten. Die Runden Tische treffen sich 4 mal im Jahr für einen halben bis einen Tag in der Arbeitszeit. Durchgeführt werden sind 20 Projekte p.a. pro Runde.

Förderung des Engagements von Unternehmen im Gemeinwesen

Schließlich ist auch die direkte Förderung von mit dem Thema vertrauten Organisationen für die Umsetzung eines dieser (oder eines ganz anderen Konzepts) ein Weg, um freie und öffentliche Träger und die Unternehmen in der Region über Unternehmenskooperation zu informieren, sie zu qualifizieren und zu beraten/zu begleiten. Wenn Unternehmen für bürgerschaftliches Engagement im Gemeinwesen gewonnen werden sollen, muss das Thema vor Ort auf die Tagesordnung und anhand praktischer Beispiele gezeigt werden, dass und wie ein solches Engagement Sinn macht und Wirkungen zeigt. Dafür braucht es lokale/regionale Protagonisten, die

- die beteiligten Akteure an einen Tisch bringen,

- die beiderseitigen Berührungspunkte abbauen,
- Informationen zum Thema zur Verfügung stellen,
- Partner vermitteln,
- Repräsentant/innen aus lokaler Politik, Wirtschaft und Öffentlichkeit einbinden,
- Kooperationsprojekte mit kommunalen Planungen und vorhandenen Strukturen verbinden,
- etc.

Allerdings ist das bürgerschaftliche Engagement von Unternehmen nicht zu haben ohne eine gewisse Öffnung gegenüber den „fachfremden“ Sichtweisen und Interessen der beteiligten Unternehmen. Das ist zwar mit einem Verlust an Definitionsmacht über „das Soziale“ auf Seiten sozialer Organisationen, Politik und Verwaltung, und für die Unternehmen mit einem Zugewinn an Mitgestaltungsmöglichkeiten in gesellschaftlichen Bereichen verbunden, die für sie als Rahmenbedingungen relevant sind, für die sie aber bislang nicht „zuständig“ waren. Zugleich bietet sich dabei jedoch die Chance, gerade durch die Auseinandersetzung mit diesen anderen Sicht- und Herangehensweisen traditionelle Denkbarrieren, erstarrte Handlungsmuster und bürokratische Grenzen zu überwinden und jenseits davon nach neuen Wegen im Gemeinwesen zu suchen, wie in einer neuen gesellschaftlichen Situation neue, zusätzliche Möglichkeiten gesellschaftlicher Teilhabe und sozialer Integration erschlossen werden können.

Im Text zitierte und einführende Literatur (Eine umfangreiche und ständig aktualisierte Literatur- und Linkliste zum Thema findet sich unter www.upj-online.de)

Antes, Wolfgang 2000 (Hg.): Unternehmen: Partner der Jugend. Kooperation Jugendarbeit & Wirtschaft – Mehr als Sponsoring und Spende. Votum: Münster
 CSR Europe 2000: Communicating Corporate Social Responsibility: Transparency, Reporting, Accountability. Voluntary Guidelines for Action. Brüssel
 auf deutsch: Corporate Social Responsibility (CSR) kommunizieren. Transparenz, Berichterstattung, Rechenschaft. Empfehlungen zur CSR-Berichterstattung. Brüssel 2001 (Bezug über www.upj-online.de)
 Braun, Barbara/Kromminga, Peter (Hg.) 2002: Soziale Verantwortung und wirtschaftlicher Nutzen. Konzepte und Instrumente zur Kommunikation und Bewertung von Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility. Hamburg (Bezug über www.upj-online.de)
 Braun, Joachim/Hans Günter Abt/ Stefan Bischoff 2000: Leitfaden für Kommunen zur Information und Beratung ü-

ber freiwilliges Engagement und Selbsthilfe. Schriftenreihe „ISAB-Berichte aus Forschung und Praxis“ Nr.68. Köln
 Bund der Deutschen Katholischen Jugend (BDKJ) im Bistum Mainz 2000 (Hg.): Jugendverbände und Unternehmen. Dokumentation des Forums 2000. BDKJ Mainz
 Damm, Diethelm/Lang, Reinhard 2001: Handbuch Unternehmenskooperation. Erfahrungen mit Corporate Citizenship in Deutschland. Brennpunkt-Dokumentationen zu Selbsthilfe und Bürgerengagement Nr.39. Hg. von Stiftung Mitarbeit und UPJ-Bundesinitiative. Bonn/Hamburg (Bezug für 8 € zzgl. Versandkosten über www.upj-online.de)
 Frenz, Doreen 2000: Kooperationen zwischen Jugendarbeit und Unternehmen – Chancen für gemeinwesenorientierte Jugendarbeit oder ein Versuch, öffentliche Kassen aufzufüllen? in: Blickpunkt Landesjugendamt. S.51-62. Hg.v.Landesjugendamt Brandenburg. Oranienburg

Fundraisingakademie 2001 (Hg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Instrumente. Gabler: Wiesbaden
Haibach, Marita 1998: Handbuch Fundraising. Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis. Campus: Frankfurt/Main, New York
Halley, David 1999: Corporate Community Investment: Die Programme von „Business in The Community“ in Großbritannien. UPJ-Arbeitspapier: Hamburg (download unter www.upj-online.de)
Internationales Jahr der Freiwilligen 2001: Corporate Citizenship in Deutschland. Hg. v.d. Geschäftsstelle IJF im Deutschen Verein. Frankfurt
Janning, Heinz/Heinz Bartjes 1999: Ehrenamt und Wirtschaft. Internationale Beispiele bürgerschaftlichen Engagements der Wirtschaft. Beiträge zum Ehrenamt 2; hg.v.d. Robert Bosch Stiftung: Stuttgart
Kromminga, Peter 2001: Nachhaltiges Wirtschaften und soziale Verantwortung im Gemeinwesen verankern. in: Das Parlament Nr.32-33 , S.12

Landeshauptstadt München – Sozialreferat 2000: Soziales Engagement – Eine interessante Herausforderung für Firmen. Dokumentation einer Fachtagung in der IHK für München und Oberbayern am 2.12.1999. Sozialreferat München
Ramthun, Christian 2000: Bürger Bayer. in: Wirtschaftswoche Nr.39, S.18-26; und: Brücken bauen. in: Wirtschaftswoche Nr.48, S.43-50
Schöffmann, Dieter 2001 (Hg.): Wenn alle gewinnen. Bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen. Transatlantischer Ideenwettbewerb USable. Amerikanische Ideen in Deutschland. Hg. v. Körber-Stiftung. Hamburg
Smith, Craig 1994/2000: Der neue Hang zu wohlätigem Handeln. in: Harvard Business Manager 4/1994, S.104-115 (zugl. UPJ-Arbeitspapier: Hamburg
Westebbe, Achim/David Logan 1995: Corporate Citizenship - Unternehmen im gesellschaftlichen Dialog. Gabler: Wiesbaden
Unternehmen: Partner der Jugend 1999: Zwischen Shareholder Value und Corporate Citizenship. Hamburg (Bezug über www.upj-online.de)

Die UPJ-Bundesinitiative steht Verwaltungen und Unternehmen gerne mit weiteren Informationen und Beratung zur Seite. Und das Netzwerk ist offen für weitere Partner. Die Internetseite von UPJ unter www.upj-online.de ist das deutsche Internetportal zu Corporate Citizenship mit umfangreichen aktuellen und Hintergrundinformationen.

Kontakt:

UPJ-Bundesinitiative
Amandastraße 60
20357 Hamburg
fon: 040 – 43 42 72
fax: 040 – 43 42 82
Mail: info@upj-online.de
Web: www.upj-online.de
Ihr Ansprechpartner: Peter Kromminga

Karin Osterseele (KölnKids e.V.)

KölnKids e.V. Kölner Förderfonds für Jugendkulturarbeit

Das Bindeglied zwischen Einrichtungen der Jugend- und Jugendkulturarbeit, der Wirtschaft und den Medien

EINLEITUNG

Ich bin heute auf Einladung der Lawaetz-Stiftung hier als Vertreterin des Vereins KölnKids e.V., dessen Geschäfte ich ehrenamtlich führe. An dieser Stelle herzlichen Dank an die Lawaetz-Stiftung und Peer Gillner für die Möglichkeit, Ihnen KölnKids e.V. vorstellen zu können. Andererseits hoffe ich, etwas Einblick in die praktische Umsetzung von Projekten geben zu können, an denen so unterschiedlich Branchen wie die Wirtschaft und soziale Einrichtungen beteiligt sind.

Der Verein KÖLNKIDS e.V.

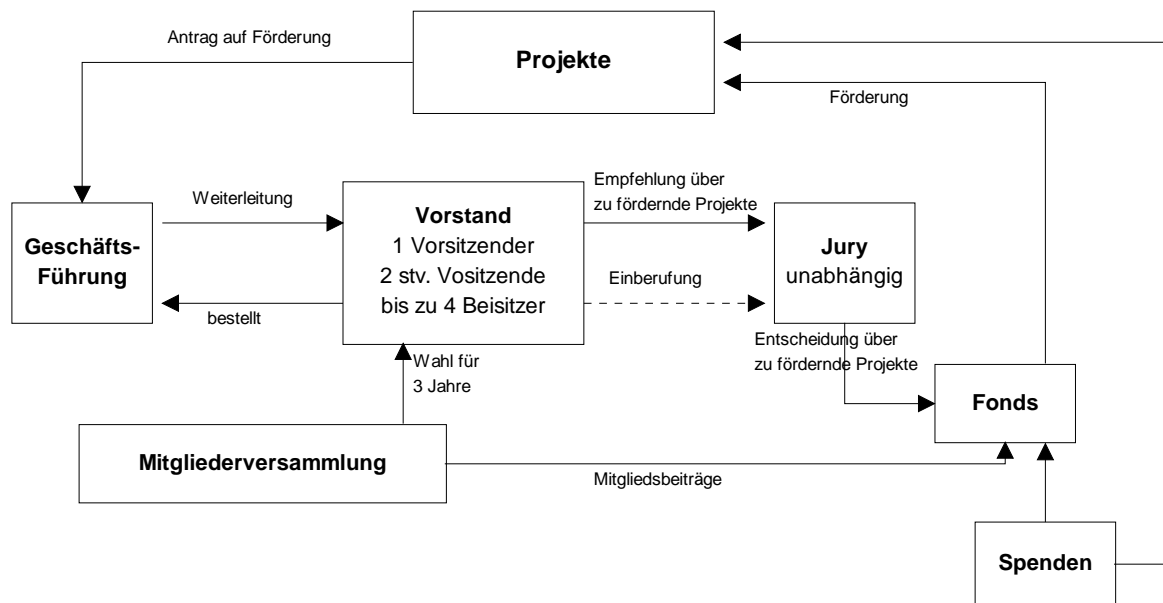
KölnKids e.V. ist der erste und bis heute einzige Verein, der Partnerschaften zwischen der Wirtschaft, kulturellen Einrichtungen und den Medien fördert und unterstützt. Die SK Stiftung Kultur der Sparkasse Köln hatte auf Initiative einiger innovativ denkender kulturpädagogischer Einrichtungen einige Unternehmen und kulturpädagogischen Einrichtungen eingeladen — erstmals ein Zusammentreffen in einem solchen Kontext. Ein Jahr später, am 17.03.1996, wurde schließlich KölnKids - als Verein - gegründet. Zielsetzung: Bindeglied zu sein zwischen kulturpädagogischen Einrichtungen, der Wirtschaft und den Medien. KölnKids e.V. hat derzeit 21 Mitglieder, davon 5 Unternehmen. Die Mitglieder sind Unternehmen, Unternehmer, Freiberufler, Private. Alle messen kulturpädagogischen Einrichtungen große Bedeutung insbesondere bei der Förderung von Kreativität und Selbstbewusstsein des Nachwuchses bei. Aber nicht nur dabei:

Für die Förderung von Jugendkulturarbeit und die Zusammenarbeit in entsprechenden Projekten haben wir einige Nutzenaspekte ausgemacht, die für Unternehmen relevant sind:

- sie setzen ein neues PR-Instrument ein und profitieren vom positiven Image solchen Handelns
- sie nutzen das fachliche Know-How, das in kulturpädagogischen Einrichtungen vorhanden ist für die eigene innerbetriebliche Weiterbildung
- mit dieser Art Kultursponsoring, das nämlich an der Basis ansetzt, schaffen sie Akzeptanz bei den Mitarbeitern bis hin zum Stolz auf das Unternehmen; das erhöht die Motivation der Mitarbeiter und erhält gutes Fachpersonal
- sie können Zulieferfirmen und Geschäftsbeziehungen einbeziehen und auf diese Weise die Kundenbindung erhöhen
- sie stellen einen Kontakt zur Zielgruppe „Jugendliche“ her, und haben auf diese Weise ein „Ohr am Zeitgeist“
- sie erreichen mit den Jugendlichen eine Zielgruppe, zu der sie sonst keinen Zugang hätten, und sparen teure „Trend-Scouts“ (Jugendliche sind wichtige Multiplikatoren und Meinungsbildner)
- betriebsfremde Begegnungen fördern innovative Ideen und geben Anregungen
- sie können ihr Engagement steuerlich geltend machen

KölnKids e.V. arbeitet „zweigleisig“. Durch die Mitgliedschaft im Verein fördert KölnKids e.V. den Grundgedanken der kulturelle Bildung bei Kindern und Jugendlichen. Die Mitgliedsbeiträge fließen in einen Topf, der einmal im Jahr auf ausgewählte und von einer unabhängigen Jury geprüfte Projekte verteilt wird. Die Jury besteht aus drei Personen (einer Wirtschaftsprüferin, einem stadtbekanntem Musiker und stellv. Geschäftsführer von „Zartbitter e.V.“ und einem bundesweit bekannten Redakteur). KölnKids e.V. hilft aber auch bei der Vermittlung bilateraler Beziehungen.

Zu den immanenten - und auf diesem Gebiet sicherlich neuen - Aufgaben von KölnKids e.V. gehört die Prüfung der kulturpädagogischen Institutionen und derer Projekte anhand von in der Wirtschaft üblichen Kriterien (s. KölnKids-Faltblatt). Das garantiert der Wirtschaft die zweckgebundene und ökonomisch sinnvolle Verwendung ihrer Gelder. Den mit positivem Ergebnis geprüften Institutionen bzw. Projekten wird das KölnKids-Gütesiegel verliehen. KölnKids e.V. betreibt „Kultursponsoring an der Basis“. Der Verein arbeitet lokal und ist daher interessant für Unternehmen, die ihre Standortverbundenheit durch die Förderung lokaler Einrichtungen zeigen möchten



INTERESSANTE PROJEKTE

Alle durch KölnKids unterstützte Projekte sind „PPP-Projekte“, d.h. sie sind Public-Private-Partnerships.

KINDERKULTURSOMMER

Das bekannteste und erfolgreichste, weil es unserer Hilfe immer weniger bedarf, ist der KinderKulturSommer, der seit 1997 in den ersten zwei Wochen der Sommerferien stattfindet und eine bunte Palette kreativer Workshops für Kinder zwischen 6 und 14 Jahre anbietet. Für den KinderKulturSommer arbeiten 3 Einrichtungen als Veranstaltergemeinschaft zusammen: das TPZ, die Jugendkunstschule Köln und die Kölner Spielwerkstatt. (Im letzten Jahr kamen insgesamt 350 Kinder in den Genuss der Workshops.)

Sozial benachteiligte Kinder können zu ermäßigten Sätzen teilnehmen. Dies wird ermöglicht durch die Unterstützung immer unterschiedlicher Töpfe (Wir-helfen-Aktion des KStA, Aktion „Lichtblicke“ von Radio NRW, Brainpool TV, Ziegler-Film, etc.). Hierzu mehr auf unserer homepage www.koelnkids.de.

„STRAßEN-KINDER-PROJEKT“ / KINDERTHEATER „BLUMENBERG“

Das „Kindertheater Blumenberg“, ein Projekt des Kindernöte e.V. — Förderkreis der Familienberatung Chorweiler (Stadt Köln): Blumenberg ist ein neu aus dem Boden gestampfter Ortsteil im Norden Kölns, weit ab von der City, ohne gewachsene soziale Struktur. Geschaffen, um kinderreichen Familien günstige Wohnmöglichkeiten anzubieten. 40% der Familien in Blumenberg sind ausländischer Herkunft (doppelt so hoch wie im Kölner Durchschnitt; Basis: 2000); 30% der Blumenberger Bewohner sind Kinder! Kurz: Blumenberg ist multikulturell und kinderreich zugleich!

Für die Kinder und Jugendlichen gab es zunächst nichts. So zogen zwei Betreuer von Kindernöte e.V. mit einem Bolterwagen und jeder Menge Spielmaterialien durch die Straßen und haben selbst mit Straßenmalerei begonnen. Mit der Zeit entwickelte sich aus anfänglicher Neugier der Kinder ein festes Treffen an immer demselben Standort — bis das Ganze zu einem Selbstläufer wurde und

die Kinder sich selbst in einzelnen Gruppen organisierten.

Die Kinder (inzwischen über 100) organisierten ihre Gruppen nach und nach durch Namensgebung, Ausweise, Regelwerk, etc. — immer noch auf der Straße. Das „Straßen-Kinder-Projekt“ war geboren (existiert jetzt seit 6 Jahren).

Aus diesen Gruppen entstanden „Projekte“, von denen es z.B. die „Crazybeakers“ (machen Breakdance-Shows; trainieren schon Nachfolger) schon zu einer gewissen Bekanntheit gebracht haben. Das Projekt „Kindertheater Blumenberg“ wird geleitet von einer Theater- und einer Heilpädagogin für Kinder zwischen 9 und 14 Jahren. Mit viel Fleiß und Eigenleistung, relativ geringer finanzieller Unterstützung, dafür aber viel Kreativität und Fantasie entwickelten die Kinder aus eigenen Ideen das Theaterstück „Traumland“. Die selbst gemachten Kulissen und Requisiten reichen vollkommen aus, sich als Zuschauer ins „Traumland“ versetzen zu können...

Das Projekt hat gezeigt, dass man bei einer so gewollten Bandenbildung unliebsame Erscheinungen bei „Banden“ gut in den Griff bekommt. Aus diesem Grunde gibt es inzwischen im ähnlich strukturierten Stadtgebiet Vogelsang einen „Ableger“.

KALKER IMPRESSIONEN

Das Projekt „Kalker Impressionen- Eine Transformation“ hat sich offenbar schon bis zur Lawaetz-Stiftung herumgesprochen: wir haben dieses Projekt selbst initiiert und die Umsetzung in 2000 zusammen mit dem VfW (Verein zur Förderung der rechtsrheinischen gewerblichen Wirtschaft) gefördert.

Der Kontakt zum VfW entstand über die IHK zu Köln. Der VfW, dem einige in Kalk ansässige Unternehmen (Bio GenTec' RTZ' u.a.), Banken und die Stadt Köln angehören, hat es sich zur Aufgabe gemacht, den Standort wieder attraktiver zu machen, um Neuansiedlungen von Unternehmen anzureizen und Abwanderungen von Mitarbeitern zu verhindern (s. auch Eindämmen von Vandalismus). Dazu gehört u.a. ein attraktives Angebot für die dort lebenden Kinder und Jugendlichen — und damit waren wir im Kontakt miteinander.

Kalk ist ein großer sozialer Brennpunkt. Ehemals geprägt durch große Industriekomplexe, die inzwischen alle nicht mehr

existieren, leben hier viele Menschen unterer Einkommensschichten mit einem Ausländeranteil von bis zu 35% (Köln gesamt: 18,9% in 2000). Der Anteil Arbeitsloser (25,3 % in 1997) und Sozialempfänger (12,7 % in 1997) deutlich über den Kölner Durchschnittswerten (Köln gesamt: 14,7% bzw. 6,4 % in 1997).

Für diesen Stadtteil entstand das Projekt „Kalker Impressionen — Eine Transformation“. Unter der Federführung der Jugendkunstschule Köln und der Projektleitung durch den Kölner Künstler Tom Koesel sind insgesamt 30 Kinder und Jugendliche (8 — 17 Jahre) aus drei Kalker Jugendeinrichtungen (Wohnheim St. Gereon, PJ Burgenlandstraße, Bürgerhaus Kalk) monatelang (rd. 9 Monate) durch ihren Stadtteil gelaufen und haben ihre Eindrücke auf Video festgehalten.

Diese fotografischen Eindrücke finden sich schließlich in Betonsockeln von 5 Parkbänken wieder, die von den Kindern und Jugendlichen entwickelt und gebaut wurden. Sie stehen heute an verschiedenen Stellen im Stadtteil Kalk und werden so von den Kalkern auch wirklich genutzt. Eine schöne Erinnerung an diese Aktion.

Das Projekt fand schließlich sogar eine künstlerische Würdigung mit einem dritten Preis bei der Kalker Kunstmeile 2000.

Dokumentiert wurde das Projekt durch die KAOS Film- und Video-Team GmbH, einem Unternehmen, das ansonsten im Auftrag des WDR arbeitet.

GEMEINSAM HANDELN - Für Toleranz - Gegen Fremdenfeindlichkeit

In jüngster Zeit haben wir im Rahmen des Projektes „Gemeinsam Handeln- Für Toleranz —gegen Fremdenfeindlichkeit“, das wir zusammen mit der Stiftung Mitarbeit (und in Zusammenarbeit mit dem UPJ-Servicebüro Hessen) umsetzen, versucht, Kooperationen zum Thema zwischen Schülern, Schulen, Jugendeinrichtungen und der Wirtschaft anzuregen. In Zeiten der wirtschaftlichen (Fast)-Rezession, des 11. September und - in Köln - insbesondere der Spendenaffaire der SPD ein unendlich viel schwieriger gewordenen Unterfangen.

Im November 2001 entwickelte sich aus den ersten vorher geknüpften Kontakten zur ehem. Gemeinnützige AG für Wohnungsbau, (jetzt) GAG Immobilien AG /GRUBO GmbH ein vielversprechender Kontakt zu gleich mehreren der dort arbeitenden Sozialarbeiter. GAG/GRUBO

sind Kölns großes Wohnungsbauunternehmen (41.000 Wohnungen), d.h. jeder 10. Kölner wohnt in einer Wohnung der GAG/GRUBO.

Wir sind mit unserem Projekt auf großes Interesse gestoßen, zumal die Sozialarbeiter endlich Unterstützung und Bestätigung ihrer Arbeit von außen empfangen. Aus den Vorgaben der Sozialarbeiter zu den dringlichsten Brennpunkten haben wir jeweils passende praxiserprobte Vorschläge (eine Variante der „Kalker Impressionen“, Theater-Sektche und ein Computer/ Plakat-workshop) unterbreitet. Wir haben diese Vorschläge aus verschiedenen Jugendeinrichtungen so aufbereitet, dass sie einem unternehmerischen Entscheidungsprozess standhalten konnten.

Aktueller Stand: nach Aussage der Sozialarbeiter ist nach der Privatisierung des Unternehmens für derlei Projekte kein Geld mehr vorhanden. Die Sozialarbeiter versuchen jetzt ein gemeinsames Sponsoring mit anderen Stadtteil-Institutionen (z.B. Kirchen). Eine endgültige Entscheidung steht noch aus.

Fazit

In den meisten Fällen sind die von KölnKids e.V. gewonnenen Sponsoren mittelständische Unternehmen, manchmal auch größere (s. Ford), die oft aus den Reihen der eigenen Kunden bzw. Klienten stammen. Die Wege hierfür sind

kurz und unbürokratisch, und oft besteht ein persönlicher Kontakt zum Entscheider.

Wir haben allerdings auch die Erfahrung gemacht, dass die oben erwähnten Nutzenaspekte aus Unternehmenssicht für diese nicht immer so zwingend sind wie wir das sehen. Entscheidungen für eine Unterstützung unterliegen oft weit aus ökonomischeren Beweggründen, als die Argumentation nach außen später erkennen lässt. Die aktuellen wirtschaftlichen Randbedingungen erschweren Geldflüsse für andere als die firmenspezifischen Zwecke

Allerdings lässt hoffen, dass zunehmend große Unternehmen — auch in Deutschland — den Kontakt zum sozialen Sektor suchen (Bsp. Startsocial: Schirmherrschaft Bundeskanzler, Gerling Konzern, Daimler-Chrysler, ProSiebenSAT 1, McKinsey & Company, u.a.). Man benötigt einen langen Atem, aber wir verfolgen unseren Ansatz unbeirrt weiter.

Kontakt:

KölnKids e.V.
Corneliusstraße 2
50678 Köln
Tel. 0221 – 33 18 126
Fax. 0221 – 31 22 54
info@koelnkids.de
www.koelnkids.de

Länderforen zu spezifischen Fragestellungen

Am Nachmittag der Dritten E&C-Regionalkonferenz der Region Nord-West wurden erstmals Länderforen zu verschiedenen Themenstellungen durchgeführt. Hierdurch sollte – bezogen auf die besonderen Belange und Problemsituationen der beteiligten Bundesländer – die Möglichkeit zu einem intensiveren Erfahrungsaustausch in Kleingruppen geschaffen werden.

Aus thematischen Gründen erschien es sinnvoll, die Länderforen für die Bundesländer Bremen und Hamburg bzw. Niedersachsen und Schleswig-Holstein zusammenzulegen, so dass insgesamt drei Foren mit folgender Themenstellung stattfanden:

Bremen / Hamburg:

Vergleich der Stadtentwicklungsprogramme der Länder zur Kooperation mit Jugendpolitik: Maßnahmen, Programme und Ergebnisse

Niedersachsen / Schleswig-Holstein:

Integration Jugendlicher mit Migrationshintergrund und Aussiedler/ -innen in soziale Stadtentwicklungsprozesse

Nordrhein-Westfalen:

Sozialraumorientierung als Querschnittsaufgabe der Jugend- und Stadtentwicklungspolitik

**Länderforum
Bremen / Hamburg:**

Vergleich der Stadtentwicklungsprogramme der Länder zur Kooperation mit Jugendpolitik

Maßnahmen, Programme und Ergebnisse

Im Länderforum, das gemeinsam für Bremen und Hamburg durchgeführt wurde und an dem insgesamt 20 Akteure aus den beiden Bundesländern teilnahmen, ging es um einen Erfahrungs- und Wissenstransfer im Hinblick auf die Umsetzung der Stadtentwicklungsprogramme durch die Länder. Die Wahl des Themas geht auf Wünsche und Anregungen zurück, die von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern eines Fachgespräches in Bremen im Vorfeld der Dritten E&C-Regionalkonferenz geäußert wurden.

Um den Austausch zwischen den Vertreterinnen und Vertretern aus Bremen und Hamburg anzuregen, wurden die jeweiligen Ansätze zunächst von Expertinnen und Experten der Länder in kurzen Inputreferaten vorgestellt und hinsichtlich ihrer jugendpolitischen Ausrichtungen bewertet.

Input 1: Vorstellung des Bremer Quartiersentwicklungsprogramms „Wohnen in Nachbarschaften (WiN) – Stadtteile für die Zukunft entwickeln“

(Renate Siegel und Dr. Michael Schwarz, Senator für Soziales, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales, Bremen)

Das Programm „Wohnen in Nachbarschaften (WiN) – Stadtteile für die Zukunft entwickeln“ ist Teil einer langfristig angelegten, integrierten Stadtentwicklungspolitik für die Stadtgemeinde Bremen und wird von allen Senatsressorts getragen. Durch das Programm sollen solche Stadtteile gezielt gefördert werden, in denen sozial benachteiligte Bevölkerungsgruppen in weitgehender Segregation leben. Auf diese Weise wird angestrebt, der Gefahr einer räumlichen Polarisierung der Lebensbedingungen und „Spaltung der städtischen Gesellschaft“ entgegenzuwirken. Dies erfordert vor dem Hintergrund der

dem Hintergrund der sektoralen fachpolitischen Zuständigkeiten und der knappen öffentlichen Mittel eine Verknüpfung der verschiedenen Handlungsansätze der Ressorts, um damit einen wirksamen Einsatz der vorhandenen Mittel zu ermöglichen.

An der Gestaltung und Finanzierung von WiN waren zunächst 7 Fachressorts beteiligt. Nachdem durch eine Verwaltungsreform zum 1. Januar 2002 die Bereiche Arbeit und Soziales zusammengefasst wurden, sind es noch 6 Fachressorts, die das Programm als Querschnittsaufgabe umsetzen.

Das WiN-Programm wurde 1998 beschlossen und 1999 eingeführt. Es ist zunächst auf den Zeitraum von 1999 bis 2004 befristet. Bei einer Gesamtlaufzeit von insgesamt sechs Jahren ist damit die Hälfte der Programmdauer abgelaufen.

Zielsetzung

Aufgrund der in vielen Bereichen identischen Zielsetzungen der Programme WiN und Soziale Stadt ist in Bremen frühzeitig eine Verknüpfung beider Programme angestrebt worden, um möglichst große Synergieeffekte zu erzielen.

Den Ansätzen entsprechend steht das WiN-Programm unter folgenden Zielvorgaben (vgl. Mitteilung des Senats an die Bremische Bürgerschaft vom 8.12.1998, S.9):

- alltägliche Wohn- und Lebensbedingungen in den Quartieren zu verbessern, unter Berücksichtigung der spezifischen Belange, z. B. von jungen Menschen und Frauen;
- das Engagement und die Mitwirkung der Bürgerinnen und Bürger an der Quartiersentwicklung und ihre aktive Mitarbeit an Vorhaben und Projekten durch Mitwirkungsrechte, z. B. in "Lokalen Foren" zu fördern, zu unterstützen; offene und wirksame Beteiligungsformen sollen dabei in einem engen Zusammenwirken der verantwortlichen Partner und Gremien auf der lokalen Ebene ermöglicht werden;
- die zielorientierte, organisationsübergreifende Zusammenarbeit der lokalen und regional zuständigen Partner durch die Festlegung von Handlungsfeldern und das Prinzip der Ergänzungsfinanzierung von einzelnen Vorhaben/Projekten zu unterstützen;

- einen "Wettbewerb" der Ideen, Konzepte und die Stärkung der Eigeninitiative zu fördern;
- einen wirksamen Einsatz von Mitteln durch die Bündelung von personellen und finanziellen Ressourcen von lokalen und/oder regionalen Initiativen, Trägern, Wohnungsbau-gesellschaften, Einrichtungen und Diensten zur Realisierung von einzelnen Vorhaben zu erreichen;
- einen Anstoß von Investitionen Dritter, z. B. privater Eigentümer, und damit einen Multiplikatoreffekt der eingesetzten öffentlichen Mittel zu erzielen.

Handlungsfelder

Die Festlegung der Handlungsfelder als inhaltlich-fachliche Arbeitsgrundlagen des Programms WiN wurde nicht sektoral an den Zuständigkeiten der Ressorts, sondern an übergreifenden stadtteil- und umfeldbezogenen Lebenslagen oder Defiziten der gebiets- und stadtteilbezogenen Entwicklung und Stabilisierung orientiert.

Die derzeitigen sechs Handlungsfelder beziehen sich auf die Aktionsbereiche

- Wohnungsbestand und Neubau
- Städtebau
- Wirtschaftliche Effekte und regionale Ökonomie
- Bildung, Qualifizierung und Beschäftigung
- Gemeinwesenbezogene Prävention und Integration
- Soziale, kulturelle Netzwerke / Förderung von Eigeninitiative und Selbstorganisation.

Gefördert werden mit dem Programm WiN zusätzliche Vorhaben und Projekte - nicht Regelaufgaben oder Einzelfallaufgaben, z.B. von sozialen Diensten -, die in die Entwicklung der Quartiere eingebunden und an den jeweiligen lokalen Bedingungen und Handlungsmöglichkeiten orientiert sind.

Gebiete

In Bremen gibt es zehn ausgewiesene WiN-Fördergebiete, ebenso viele wie Fördergebiete nach dem Bundesprogramm „Soziale Stadt“. Allerdings sind die Fördergebiete beider Programme nicht identisch, die Gebiete „Soziale Stadt“ sind vom Zuschnitt her größer.

Für die Auswahl der WiN-Gebiete wurden quantitative und qualitative Kriterien zur sozialen, städtebaulichen und wirtschaftlichen Situation zu Grunde gelegt. Sie basieren auf Untersuchungen im Rahmen von Sanierungsvorhaben, auf Auswertungen von laufenden Nachbesserungsprojekten in Großsiedlungen des sozialen Wohnungsbaus der 60er und 70er Jahre und auf ressortbezogenen Erhebungen, Problembeschreibungen und -analysen.

Finanzierung

Die gebietsbezogenen Einzelmaßnahmen des WiN-Programms werden mit bis zu 50 % der Gesamtkosten gefördert (Ergänzungsfinanzierung), wenn die sogenannte Grundfinanzierung sichergestellt ist.

Grundfinanzierung:

Für einzelne Vorhaben/Projekte stellen die Ämter, Initiativen oder Träger Personal- und Sachmittel zur Verfügung; Spenden, Mittel von Stiftungen und Eigenmittel von projektbezogenen Partnern (z. B. Wohnungsbau-gesellschaften) sind als Grundfinanzierung einsetzbar.

Für das Einzelprojekt eingeworbene Stellen aus Mitteln des Arbeitsamtes (z.B. ABM- oder SAM-Stellen) oder nach dem Bundessozialhilfegesetz (BSHG-§-19-Stellen) können auf die Grundfinanzierung angerechnet werden. Projektbezogene Personalkapazitäten (z.B. Einsatz von Fachkräften) und ehrenamtliche Aktivitäten sind ebenfalls anrechenbar.

Ergänzungsfinanzierung WiN:

Für einzelne Vorhaben/Projekte werden Ergänzungsmittel des Programms WiN maximal bis zur Höhe von 50% der Gesamtkosten als Zuschuss auf Antrag des Projektträgers durch die lokalen Foren beschlossen. Die Ergänzungsmittel WiN können sowohl investiv als auch konsumtiv eingesetzt werden.

Für die 10 WiN-Gebiete stehen jährlich ca. 1,5 Mio. € Ergänzungsfinanzierung zur Verfügung. Bei einer Grundfinanzierung von mindestens ebenfalls 1,5 Mio. € sind damit während der Laufzeit des Programms von sechs Jahren insgesamt 18 Mio. € vorgesehen, pro Gebiet rund 1,8 Mio. €. Die Aufteilung soll so erfolgen, dass dieser Betrag nach Ablauf des Programms WiN für jedes Gebiet eingesetzt worden ist.

Finanzierung des Programmes Soziale Stadt:

Aus dem Bundesprogramm zur Förderung von „Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf - die soziale Stadt“ stehen bis einschließlich Programmjahr 2002 für die 10 Gebiete in der Stadtgemeinde Bremen rd. 1,95 Mio. € Finanzhilfen zur Verfügung.

Die Bundesfinanzhilfen sind mit zwei Drittel Gemeindemitteln zu komplementieren. Es wird angestrebt, die Fördermittel möglichst auf alle 10 Gebiete gleichmäßig aufzuteilen.

Aus dem Bundesprogramm können im Gegensatz zum Programm „WiN“ nur rein investive Maßnahmen finanziert werden.

Durch die Verknüpfung der beiden Programme bietet sich in Bremen im Gegensatz zu den anderen Ländern die Möglichkeit, rein investive Maßnahmen durch konsumtive zu ergänzen, um so beispielsweise nach dem Bau einer Einrichtung auch deren Betrieb zumindest in der Anfangsphase zu ermöglichen.

Maßnahmen aus diesem Programm können bis zu 100 % finanziert werden.

Organisation

Auf lokaler Ebene ist eine Bewohnerbeteiligung durch die „Lokalen Foren/Stadtteilgruppen“ abgesichert worden. Vertreten in den lokalen Foren sind die Bewohner/innen, Fachkräfte der Sozialen Einrichtungen, Vertreter der Initiativen und Vereine, der Eigentümer und Wohnungsverwaltungen und der kommunalpolitischen Ebene – Ortssamt/Stadtteilbeiräte.

In diesen Foren werden in öffentlichen Sitzungen im Gebiet die vorgeschlagenen Projekte diskutiert und im Konsens über die Vergabe des „WiN-Gütesiegels“ - dem positiven Votum für die Durchführung eines Projektes - entschieden. Dieses Votum der lokalen Gremien ist Voraussetzung für die abschließende Vergabe der WiN-Fördermittel (Ergänzungsfinanzierung) durch die „Ressortübergreifende Arbeitsgruppe WiN“. Mehrjährige Projekte müssen jedes Jahr neu beantragt werden.

Die Aufgabe des Quartiersmanagements und Geschäftsführung/Moderation der „Lokalen Foren/Stadtteilgruppen“ wird von WiN-Koordinatoren in den WiN-Gebieten wahrgenommen.

Zur Steuerung und Umsetzung des Programms auf zentraler Ebene bilden die sechs beteiligten Ressorts (Senator

für Bau und Umwelt; Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales; Senator für Bildung und Wissenschaft; Senator für Inneres, Kultur und Sport; Senator für Justiz und Verfassung; Senator für Wirtschaft und Häfen) unter Beteiligung der Senatskanzlei, des Senators für Finanzen sowie der Bremischen Zentralstelle für die Verwirklichung der Gleichberechtigung der Frau eine „Ressortübergreifende Arbeitsgruppe WiN“, die – auf der Grundlage des erteilten „WiN-Gütesiegels“ durch die lokalen Foren – abschließend über die Vergabe der Fördermittel auf Einzelantrag entscheidet.

Der „Ressortübergreifenden Arbeitsgruppe WiN“ ist eine von den federführenden Ressorts Bau und Umwelt sowie Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales personell getragene Geschäftsführung WiN zugeordnet. Die WiN-Geschäftsführung bearbeitet Grundsatzfragen und bereitet die Entscheidungen der „Ressortübergreifenden Arbeitsgruppe WiN“ über die Förderungsanträge vor. Bei der Entwicklung größerer Projekte werden die Mitarbeiter/-innen der Geschäftsführung beratend hinzugezogen. Die Geschäftsführung ist zudem verantwortlich für das gebietsübergreifende finanzielle Controlling, die Erteilung der Bewilligungsbescheide und die verwaltungsmäßige Abwicklung des Programms WiN.

Die „Ressortübergreifende Arbeitsgruppe WiN“ wird laufend über die Fördermaßnahmen aus dem Programm „Soziale Stadt“ informiert.

Bisher wurden aus WiN ??? Projekte gefördert, 60% davon aus dem Bereich des Sozialressorts. Insgesamt ist die Resonanz auf das Programm – ebenso wie auf das Bundesprogramm „Soziale Stadt“ - sehr positiv.

Von Herrn Dr. Schwarz wurden aus Sicht der Kinder- und Jugendhilfe kritische Aspekte in Bezug auf das WiN-Programm thematisiert. Dazu gehören:

- Die dezentrale Entscheidungsstruktur ist oftmals mit hohem, manchmal nahezu unzumutbarem Aufwand verbunden. Daraus resultierend wird der Wunsch nach einem Entscheidungsgremium größer.
- Auf der Ressortebene fehlt eine integrierte Verknüpfung von Kinder- und Jugendhilfe mit Stadt- und Gesundheitsplanung. Das „E&C“-

- Programm ist in dieser Hinsicht wenig hilfreich.
- Interne Konkurrenz der Projekte.
- Hoher Aufwand bei der Beantragung von Fördermitteln (Bund, Land, Europa), „Projektantragsmarathon“.
- Eine zu starke Stadtteilorientierung ist nachteilig für die Stadt als Ganzes.
- Unsichere Zukunft hinsichtlich der Abdeckung konsumtiver Mittel nach Auslaufen des WiN-Programms.

Input 2: Perspektiven der Jugendhilfeplanung in Bremen

(Wolfgang Quitter, Amt für Soziale Dienste, Bremen)

Der Stellenwert von Jugendhilfe – und Sozialplanung manifestiert sich als ein Instrument zur Feuerwehrpolitik.

Planung als Frühwarnsystem oder als Gestaltungsinstrument bleibt oft unterbelichtet.

Es gibt jedoch interessante Entwicklungen. So geht es heute nicht mehr vorwiegend um eine quantitativ ausgerichtete Jugendhilfe– und Sozialplanung, die bestrebt ist, Dienst- und Leistungsdefizite zu beheben, sondern in hohem Maße um eine qualitative Sicherung und Entwicklung.

Jugendhilfe – und Sozialplanung beinhaltet

- im weiteren Sinn:
 - den Teil der gesamtpolitischen Planung, der sich auf die Sozialpolitik bezieht und Bedürfnisse, Lebenslagen und Probleme der Menschen erfassen, Schwächen ermitteln und die zukünftige Entwicklung prognostizieren soll (Sozialbericht der Bundesregierung).
- im engeren Sinn:
 - das vorausschauende systematisierte formalisierte gemeinsame Bemühen der Träger der sozialen (Gruppen-)Arbeit, optimale Hilfemöglichkeiten für die Adressaten der Sozialarbeit zu schaffen.

Systematisch ist die Sozialplanung im engeren Sinne Teil der Stadtentwicklungsplanung und umfasst Jugendhilfeplanung und Sozialhilfeplanung.

Wesentliche Bestandteile sind:

- Zielkatalog
- Bestandsaufnahme
- Bedarfsermittlung

- Durchführungsplanung
- Erfolgskontrolle und
- Fortschreibung.

Die Planungsverantwortung liegt auf Grund der Gesamtverantwortung beim öffentlichen Träger. Die Notwendigkeit der Planungsbeteiligung der freien Träger ergibt sich aus dem Subsidiaritätsprinzip und aus gesetzlichen Bestimmungen im Bundessozialhilfegesetz und im Kinder- und Jugendhilfegesetz. (KJHG § 8 Beteiligung von Kindern und Jugendlichen und § 80 Jugendhilfeplanung).

Input 3: Praxisbeispiel für sozialräumliche Jugendhilfe- und Sozialplanung

(Erich Ernst Pawlik, Amt für Soziale Dienste, Bremen)

Ausgangspunkt des hier vorgestellten Prozesses war ein Konflikt mit Anwohnern eines Kindertagesheims (KTH), die sich über den Lärm einer Jugendgruppe auf dem Gelände des KTH beschwert hatten. Die Nutzung fand im Einvernehmen mit dem KTH statt.

Zeitschiene	Beteiligung	Ergebnisse
Sommer / Herbst 1996	Jugendliche / Anwohner und Mitarbeiter KTH / Amt für Soziale Dienste (AfSD) / Kommunalpolitik	KTH schließt mit Jugendlichen einen Nutzungsvertrag, der eine sozialverträgliche Nutzung ermöglichen soll. Das AfSD wird aufgefordert, am Sonntag zusätzliche Angebote in den Jugendeinrichtungen zu organisieren.
11 / 1996	Jugendausschuss Vahr führt Veranstaltung „Jugend in der Vahr“ durch. Diskussion mit Kommunalpolitik, JugendarbeiterInnen und Jugendlichen; Jugendliche tragen ihre Anliegen vor, so stellen sie eine Fotodokumentation über Spielräume im öffentlichen Raum vor.	Beirat unterstützt die Forderung, für die o.g. Clique den „Gummiplatz“ als Treff herzurichten.
02 / 1997	Die Projektgruppe „Gummiplatz“, die vom BZ und der integrierten Stadteilschule gegründet worden ist, informiert den Beirat und das AfSD über den Planungsstand.	Der Beirat und das AfSD begrüßen die Planungen und sagen Unterstützung zu.
03 / 1997	AfSD	Das AfSD beantragt die Übernahme der Unterhaltung für das o.g. Gelände. Im BZ gibt es jeden Sonntag ein Angebot für Jugendliche, das Freizeitheim bietet Raum im Rahmen der Selbstöffnung.
05 / 1997	Projektgruppe „Gummiplatz“ führt Info-Veranstaltung zum Planungsstand durch.	Der Beirat und das AfSD sagen Mittel für die Gestaltung zu.
12 / 1997	Bremer Verein für Jugendhilfe übernimmt in Kooperation mit dem BZ die Unterhaltungsträgerschaft für den Gummiplatz.	Mittel werden durch das AfSD zur Verfügung gestellt.
07 / 1998	Projektgruppe „Gummiplatz“ und Jugendliche.	Einweihung des neu hergerichteten Gummiplatzes.
03 / 2000	WiN-Forum Vahr.	Mittelbereitstellung für die Durchführung einer Zukunftswerkstatt und für weitere Herrichtung des Platzes wird beschlossen.
07 / 2000	Bremer Verein, BZ Vahr und Jugendliche führen Zukunftswerkstatt durch.	Auf der Basis der Zukunftswerkstatt werden Planungen inkl. Mittelbedarf erarbeitet.
12 / 2000	Fachausschuss des Beirates Vahr; Bremer Verein, BZ und Jugendliche stellen die Planungsergebnisse und den Kostenplan vor.	Die Vorlage wird von der Kommunalpolitik ausdrücklich begrüßt und es werden sogenannte „Impulsgelder“ durch den Beirat eingeworben. Diese Gelder sind bewilligt worden und damit wird in diesem Jahr die weitere Umgestaltung realisiert werden können.

Input 4:

Soziale Stadtteilentwicklung in Hamburg – Kinder- und jugendspezifische Projektansätze *(Christoph Wolpers, Bezirksamt Altona, Hamburg)*

Schwerpunkte (1999)

- quartiersbezogen
- Angebot von Hilfe zur Selbsthilfe
- Infrastruktur aufwerten
- Lebensbedingungen verbessern
- Arbeitsplätze schaffen
- Beteiligungsstrukturen fördern

Leitziele

- lokale Handlungsmöglichkeiten stärken
- Mitwirkungsbereitschaft fördern (Stadtteilbeiräte)
- Kooperation mit der lokalen Wirtschaft
- quartiersbezogene Qualifizierungsangebote
- Verbesserung der Wohnqualität
- nutzerorientierte Wohnumfeldgestaltung
- Stadtteilzentren stabilisieren und entwickeln
- Infrastrukturangebote sichern und erweitern

- Präventions- und Selbsthilfepotentiale wecken

Kinder- und Jugendprojekte

Beteiligung: Grundlagen + Gründe

- KJHG (Kinder- und Jugendhilfegesetz)
- § 1 Bundesbaugesetz
- Charta von Aalborg (1996)
- Kommunale Agenda 21
- weniger Vandalismus, mehr Engagement
- unsere Zukunft

Kinder- und Jugendbeteiligung

- Bedarfsermittlung (Schulen, Kitas, etc.)
- Engagierte in den Prozess einbinden
- Konkretisierung durch Zukunftswerkstätten, Stadtteilerkundungen etc.
- Einbindung politischer Gremien
- Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
- Transparenz fördert Identifikation
- Atmosphäre schaffen: Integration von Festen, Aktionen und Events in den Entwicklungsprozess

Umsetzungsressourcen

- Programm-Mittel: Quartiersmanagement; Investitionsmittel bis 50 % der Investitionssumme
- Hamburger Fachbehörden: Fokussierung der Haushaltsmittel auf die Gebiete der sozialen Stadtteilentwicklung
- Bundesprogramme: z.B. „Soziale Stadt“, „Entimon“, „KuQ – Kompetenz und Qualifikation“, „E&C – Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten“
- EU-Programme: z.B. ESF

Nach den Inputbeiträgen schloss sich ein Erfahrungsaustausch an, in dem engagiert über die Unterschiede und Gemeinsamkeiten in der Konzeption und Umsetzung der sozialen Stadtteilentwicklungskonzepte in benachteiligten Quartieren diskutiert wurde.

Die Ergebnisse in Stichworten:

Besonderheiten in Bremen:

Budget als ressortübergreifende Vorarbeit (WiN-Programm); Budgetverwendung:

- konsumtiv für Sach- und Personalkosten (Fördermittel aus dem WiN-Programm)
- investive Kosten (Fördermittel „Soziale Stadt“);
- Mittelvergabe:
 - a) delegiert auf die lokale Ebene
 - b) Konsens;
- Struktur fördert Kooperation (Beteiligung der Ressorts wirkt sich für diese finanziell positiv aus).

Besonderheiten in Hamburg:

- Kids gestalten ihre Stadt (kooperative Stadtentwicklung);
- Stabskoordinierung auf bezirklicher Ebene (Verwaltungsmodernisierung in Hamburg-Altona);
- Finanzierung:
 - a) Mittelvergabe durch federführende Behörde
 - b) lokale Verfügungsfonds, über die mehrheitlich BewohnerInnen in den Quartieren entscheiden.

Gemeinsamkeiten Bremen / Hamburg:

- keine systematische, programmatische inter- und überbehördliche Kooperation („Wer hat da eigentlich geplant ...?“);
- Problemstellung: Wie können Jugend- und Sozialplanung mit der Stadtentwicklung systematischer zusammengebracht werden?;
- „Antragsmarathon“ bei der Erlangung von Fördermitteln von EU/Bund/Ländern (hoher Aufwand auch für geringe Mittel oder kurzfristige Projekte bis 1 Jahr);
- Problem der Evaluation;
- positiv: Chance aus Beteiligung fördert weitere Mitgestaltungswünsche und Aktivierung;
- Ungewisse Zukunft: Wie geht es weiter nach Ende der Programm-Laufzeiten?

**Länderforum
Niedersachsen und Schleswig Hol-
stein**

Integration Jugendlicher mit Migrationshintergrund und Aussiedler/ -innen in soziale Stadtentwicklungs- prozesse

An dem Forum nahmen 22 Akteure der Regionalkonferenz teil, die aus unterschiedlichsten Zusammenhängen kamen (Quartiersentwicklung, Behörde/ Verwaltung/ Universität u.a.). Die bisherigen Erfahrungen der Forumsteilnehmer/-innen sind sehr unterschiedlich, so wurden Arbeitsfelder von wirtschaftlicher Aktivierung, Beschäftigungsförderung; Entwicklung für Perspektiven für Jugendlichen, Umgang mit Migranten der älteren Generation genannt.

Zentraler Inhalt des Länderforums war die Vorstellung eines Handlungskonzeptes zur Integration von Aussiedler/-innen im Rahmen der Quartiersentwicklung Wolfsburg Westhagen, das von der Gruppe SPACEWALK durchgeführt wird.

Der Quartiersentwickler SPACEWALK in Wolfsburg Westhagen

SPACEWALK ist ein international tätiges Netzwerk von Künstlern, Pädagogen und Wissenschaftlern aus verschiedensten Kulturkreisen. SPACEWALK entwirft seit 1993 Projekte im gesellschaftlichen Raum. SPACEWALK hat es sich zur Aufgabe gemacht, bei Menschen unterschiedlichster Herkunft kreative und kommunikative Potentiale zu entwickeln und zu fördern. Ziel ist es, die Menschen ihre Kreativität und Kommunikationsfähigkeit als Rüstzeug und Möglichkeit entdecken zu lassen, um sich selbst und ihr gesellschaftliches Umfeld zu verbessern und zu verändern. SPACEWALK arbeitet dabei mit Mitteln und Methoden aus Theater, Tanz, Musik, Video und bildender Kunst, begibt sich damit in soziale Spannungsfelder, an soziale Knoten- und Brennpunkte und arbeitet dort mit den Menschen vor Ort an der Förderung und Verbesserung von Kommunikation und Kreativität. SPACEWALK hat über die Jahre eine flexible Arbeitsmethode entwickelt, die es erlaubt, an verschiedensten sozialen Feldern anzuknüpfen und diese

miteinander zu verbinden. SPACEWALK ist es mit seinen bisherigen Projekten gelungen, große Synergieeffekte herzustellen. Die Projekte hatten große Ausstrahlungskraft bis hinein in die internationale Politik.

Für SPACEWALK ist jeder Denkvorgang - und daraus resultierend jede Handlung - ästhetisch. Er beruht auf einer individuellen Wahrnehmung (und nichts anderes bedeutet Ästhetik) von Welt. Sowohl in der Kunst als auch in den fortgeschrittenen Naturwissenschaften ist die Vielfalt der Standpunkte und Wahrnehmungen zur Arbeitsgrundlage geworden. Von dorthin entwickelt sich modellhaft eine Denk- und Lebenshaltung, die einer sich diversifizierenden Gesellschaft angemessen und auf alle gesellschaftlichen und kulturellen Bereiche anwendbar ist. Diese Haltung erlaubt, ein Netz zwischen den unterschiedlichsten Bereichen der Gesellschaft zu knüpfen.

Das Konzept: Wege ins Zentrum

"Wege ins Zentrum - Das Westhagen-Projekt" ist die Konzeption, mit der sich SPACEWALK in Wolfsburg vorgestellt hat. Ziel des gesamten Projekts ist es, allen Beteiligten einen Weg ins Zentrum zu ermöglichen und im Rahmen von acht Handlungsfeldern an dessen Gestaltung mitzuwirken. Dabei ist der Begriff "Zentrum" ganz real und auch im übertragenen Sinne zu verstehen. Das Projekt bietet auf allen Ebenen Möglichkeit zur Beteiligung: von niedrig schwelligen Angeboten vor Ort für den einzelnen Bürger bis hin zu hoch profilierten baulichen, wirtschaftlichen, sozialen und künstlerischen Einzelprojekten und Maßnahmen. Alle Aktivitäten werden in das Gesamtprojekt eingebunden. Dadurch werden Prozesse von eigentlich längerer Dauer beschleunigt, vernetzt und verstärkt.

Die acht Handlungsfelder

1. Städtebau
2. Bürgermitwirkung, Stadtteilleben
3. Lokale Wirtschaft, Arbeit
4. Wohnen
5. Wohnumfeld, Ökologie
6. Soziales, Kultur, Bildung
7. Stadtteilzentren
8. Image, Identifikation

Die Methode: ein gemeinsames kulturelles Projekt als Quelle und Motor. Der besondere und mehrfach erfolgreich rea-

lisierte Arbeitsansatz von SPACEWALK besteht darin, die Vielzahl der Probleme nicht frontal anzugehen, sondern zusammen mit den Beteiligten ein gemeinsames Drittes - ein kulturelles Projekt - zu entwerfen. Auf dem Weg zu diesem Ziel werden soziale Umgangs- und Kommunikationsformen entwickelt, gefördert und eingeübt. Durch diese projektorientierte Form des Stadtteilmanagements geht die soziale Erneuerung von Westhagen gleichsam einher mit einem lustvollen und spannenden Prozess, an dem sich jede und jeder beteiligen kann.

Integration von russland-deutschen AussiedlerInnen in Wolfsburg

Teil 1: Die Ausgangslage 2000

Seit über 30 Jahren kommen AussiedlerInnen aus der ehem. UdSSR nach Wolfsburg. Ca. 20.000 SpätaussiedlerInnen leben hier, das sind ca. 20% der Gesamtbevölkerung. In Westhagen, einem Stadtteil mit 10 000 EinwohnerInnen aus 56 Nationen beträgt der Anteil von SpätaussiedlerInnen ca. 40%.

AussiedlerInnen sind somit ein entscheidender Faktor im sozialen Leben von Wolfsburg und ganz besonders in Westhagen, aber sie treten nicht in Erscheinung. Es gibt kaum AussiedlerInnen, die sich aktiv in der Öffentlichkeit engagieren, sei es für ihre eigenen Interessen oder für die der Volksgruppe. Noch vor einem Jahr gab es im Arbeitskreis Westhagen nur eine einzige Aussiedlerin. Die Wahrnehmung von AussiedlerInnen in der Öffentlichkeit ist fast ausschließlich problembehaftet (Alkohol, pöbelnde Jugendliche, Kriminalität).

Das in diesem hohen Bevölkerungsanteil enthaltene politische Potential wird in keinster Weise wahrgenommen - keine Lobby.

Professionelle Aussiedlerarbeit findet konzeptionell und in der Praxis fast ganz ohne AussiedlerInnen statt - es fehlt im wörtlichen und übertragenen Sinn die gemeinsame Sprache.

Die Aussiedlerhilfe ist ein Auslaufmodell zu einem Zeitpunkt, an dem sich die verschiedenen Integrationshemmnisse verstärken z.B. abnehmende Deutschkenntnisse, der in den letzten Jahren umgesiedelten; weniger Chancen auf dem Arbeitsmarkt.

Vor diesem Hintergrund entwickelte SPACEWALK drei mögliche Szenarien:

■ Die Situation bleibt unverändert

Wir sprechen darüber, versichern uns gegenseitig unseres guten Willens und alles läuft so weiter. - Wir haben Glück gehabt.

■ Die Situation verschärft sich

Wir haben Pech gehabt und damit ein wirklich großes Problem, das sich auf das gesamte Leben in der Stadt auswirkt.

■ Wir handeln

Es entsteht ein Projekt (ganz im Sinne des Projektmanagements) für das aus allen betroffenen Bereichen finanzielle Mittel zur Verfügung gestellt und fundierte Handlungsweisen entwickelt werden.

In Absprache mit den betroffenen Geschäftsbereichen der Verwaltung wurde SPACEWALK beauftragt, ausgehend vom Stadtteilmanagement Westhagen (Soziale Stadt) neue Impulse in die Arbeit mit SpätaussiedlerInnen zu setzen. SPACEWALK setzte folgende Thesen an den Anfang der Arbeit:

1.

Jetzt, nach 30 Jahren Zuzug von AussiedlerInnen, ist es an der Zeit offen und „offensiv“ die Probleme anzugehen.

2.

Experten für Aussiedlerfragen sind AussiedlerInnen. Nur AussiedlerInnen können eine "Aussiedler-Problem" lösen.

3.

Dem Prozess der Integration muss ein Prozess der Differenzierung vorausgehen.

4.

Eine koordinierte fundierte Vorgehensweise kostet Geld. Sie spart es schon mittelfristig wieder ein.

Das Stadtteilmanagements initiierte folgende Tätigkeiten und Projekte:

Februar 2001

Projekt „Wir bauen unser Heim“/ I.Jordan - selber Spätaussiedlerin (SPACEWALK) ist im wahrsten Sinne das gemeinsame Haus für alle weiteren Aktivitäten:

Fragebogen - Entwurf von SpätaussiedlerInnen für SpätaussiedlerInnen;
Regelmäßige Treffen von SpätaussiedlerInnen im Stadtteilbüro;
Treffen der Landsmannschaft - Frauen in den Räumen des Stadtteilbüros

Februar 2001

Beginn Dreharbeiten zum Film "4 Orte"/ S.J. Neuschäfer (SPACEWALK)
Dokumentation über SpätaussiedlerInnen in Westhagen

August bis Dezember

"Auf den Spuren von SpätaussiedlerInnen in Westhagen";
Zeitzeugenprojekt mit Institut für Stadtgeschichte und Museen, Albert-Schweitzer-Gymnasium, Spacewalk

Oktober 2001

Auswertung der Fragebögen und Erstellung einer Broschüre durch I.Jordan;
Vergabe der Broschüre an alle Geschäftsbereiche der Stadt Wolfsburg; Institutionen, Presse und sonstige Interessierte ;
Präsentation im Arbeitskreis Westhagen, Lenkungsgruppe Geschäftsbereiche und auf überregionalen Konferenzen

Dezember 2001

Premiere "4 Orte" im Ratssitzungssaal der Stadt Wolfsburg (über 500 BesucherInnen)

März 2002

Premiere in Westhagen mit anschl. Diskussion (200 BesucherInnen)

seit April 2002

regelmäßige Treffen Elterngruppe/ I.Jordan

Mai 2002

Filmvorführung: "Das verheißene Paradies" von Eldar Rijasnow

Resultate

- Die Vielzahl der Veröffentlichungen aus unterschiedlichen Perspektiven, vor allem aus der Sicht der SpätaussiedlerInnen, hat zu einer Differenzierung der Wahrnehmung in Öffentlichkeit und Politik geführt.
- Von den AussiedlerInnen selbst werden die Aktivitäten auch als Anerkennung ihrer Lebensleistung empfunden.
- Bestehende Strukturen der Aussiedlerhilfe (Freie Träger) werden vernetzt und in gemeinsamen Räumlichkeiten in Westhagen zusammengeführt.
- SpätaussiedlerInnen beteiligen sich immer mehr in verschiedenen Berei-

chen des öffentlichen Lebens und nehmen ihre Belange selbst in die Hand.

- Im Arbeitskreis Westhagen engagieren sich ca. 20 AussiedlerInnen regelmäßig.
- Drei AussiedlerInnen wurden in den Ortsrat gewählt.

Teil 2: Näheres zur Befragung

Ich möchte Ihnen einen kleinen Einblick in das Leben der Russlanddeutschen in der Bundesrepublik und besonders in Wolfsburg gewähren und hoffe sie wird Ihnen zu einem besseren Verständnis dieser Volksgruppe verhelfen. Ich heiße Irina Jordan und bin 1991 zu einer Aussiedlerin geworden. Seit Februar 2001 beschäftige ich mich intensiv mit dem Thema AussiedlerInnen in Wolfsburg. Dank dem Stadtteilbüro Spacewalk in Westhagen habe ich das Projekt „Wir bauen unser Heim“ eingeleitet, das ich Ihnen gerne im Folgenden vorstellen möchte.

Im Rahmen des Projektes soll ein Raum geschaffen werden, in dem sich die AussiedlerInnen in dem noch für sie fremden Land den „ersten Stein“ für ihre Zukunft legen sollen. Der Begriff „Heim“ ist dabei zuerst als ein Symbol zu verstehen. Es soll ein Haus im Herzen der Menschen gebaut werden, um sich hier „zu Hause“ zu fühlen. Im weiteren Verlauf kann aber auch ein reales Haus, ein Ort entstehen, in dem den AussiedlerInnen die Möglichkeit gegeben werden soll sich mit der eigenen Geschichte, Kultur und Identität auseinander zu setzen. An dieser Stelle möchte ich betonen, dass das kein Haus nur für AussiedlerInnen werden soll. Es ist vielmehr als „Haus“ und Ort der Begegnung für alle Kulturen in Wolfsburg gedacht. Die Hintergründe des Projektes bzw. der Idee ein „Haus“ zu bauen, sind aus der folgenden Überlegung entstanden:

Meiner Auffassung nach fällt den AussiedlerInnen die Integration in Deutschland unter anderem so schwer, weil ihnen das Gefühl fehlt, hier in Deutschland „zu Hause“ zu sein. Nun, was dieses Gefühl eigentlich für den einzelnen bedeutet, muss jede/r für sich selber definieren. Für mich persönlich beinhaltet dieses Gefühl etwas, was mir sehr viel bedeutet. Ich glaube, dass dieses Gefühl eine für jeden begreifbare Vertrautheit und Zugehörigkeit zu einem bestimmten Ort beinhaltet,

der meiner Meinung nach bei vielen AussiedlerInnen auf der langen „Reise“ verloren gegangen ist. Das Wort „Reise“ ist hier nicht wörtlich als eine Strecke von A nach B zu verstehen, sondern als viele persönliche Lebensgeschichten, die immer wieder so faszinierend sind.

Um nun zu erfahren, was AussiedlerInnen bewegt, was sie wollen, wo ihrer Meinung nach die Schwerpunkte der Problematik bezüglich der Integration liegen, aber auch zu ergründen wie weit die Bereitschaft ihrerseits an dem weiteren Verlauf ihrer Zukunft mitzuwirken präsent ist, haben wir sie in Form eines Fragebogens befragt. Es wurden insgesamt 560 Fragebogen mit Hilfe vieler Akteure von den einzelnen MitbürgerInnen bis hin zu Institutionen, Schulen und Kirchengemeinden verteilt, von denen 122 zurückkamen und ausgewertet wurden.

Der Fragebogen basiert im Wesentlichen auf drei Leitfragen:

- **Woher komme ich?**
- **Wo bin ich jetzt?**
- **Wohin will ich?**

Mit der Überzeugung, das nur auf dem Grundstein der Geschichte die Zukunft gebaut werden kann, gehen wir gezielt die Auseinandersetzung mit der eigenen Vergangenheit an. Das Ziel ist die Identität der AussiedlerInnen zu stärken und somit ihre Herkunft, Kultur und Lebenserfahrungen als positive Potenziale zu erkennen und anzunehmen. Unsere Geschichte gibt uns Kraft aus der gegenwärtigen Situation eine erfolgreiche Zukunft zu planen. Durch die Auseinandersetzung mit der gegenwärtigen Situation definieren wir für uns Wünsche und Ziele. Gemeinsame Wünsche müssen gemeinsam durchgesetzt werden. Das Projekt „Wir bauen unser Heim“ bietet einen Raum für gemeinsamen Erfahrungen und eine Vereinigung von Kräften, um die gemeinsame Schwierigkeiten zu beheben.

Wie denn? Wir leben in einem demokratischen Staat. Durch Stimmenerheben, Selbstorganisation, politisches Mitwirken und gegenseitige Hilfestellung lässt sich vieles bewegen.

Um etwas zu erreichen, muss man etwas dafür tun. Um ein „Haus“ zu haben, muss man es „bauen“!

Erkenntnisse der Befragung

■ **AussiedlerInnen fühlen sich in Wolfsburg wohl**

79 % der Befragten fühlen sich in Wolfsburg wohl, dennoch finden 66 %, dass es weiterhin Maßnahmen geben soll, die ihre Integration in Deutschland erleichtern.

■ **AussiedlerInnen sind bereit mitzuwirken**

Sie sind bereit an ihrer Integration aktiv mitzuwirken (z.B.: sich selbst um Arbeit zu bemühen, intensiv die Sprache zu lernen, auf die Mitmenschen zuzugehen u.s.w.).

Sie wünschen sich Freundlichkeit und Freundschaft von ihren Mitbürgern

■ **Es gibt immer noch großen Bedarf an Unterstützung**

Sprachschwierigkeiten stellen in den ersten Jahren des Aufenthalts in Deutschland ein enormes Problem für die meisten AussiedlerInnen dar. Die Situation entspannt sich zwar mit dem längeren Aufenthalt, doch auch nach zehn Jahren wird Sprache oft als Schwierigkeit wahrgenommen.

Schwierigkeiten bei Behördengängen und mit Bürokratie, Unwissenheit über Rechte und Pflichten in Deutschland auch nach längeren Aufenthalt.

Unsicherheit im Kontakt zu Einheimischen.

Bedarf an Auseinandersetzung mit der eigenen Geschichte. Wunsch nach Veröffentlichung der Geschichte um dem Mangel an Verständnis und Anerkennung von der Seite der einheimischen Bevölkerung entgegenzuwirken.

Fazit

Es gibt gute Voraussetzungen für die weitere erfolgreiche Integrationsarbeit. AussiedlerInnen sind bereit ihr Potential der Gesellschaft zur Verfügung zu stellen, man muss sie nur fragen. Wenn man das ausbaut, was zur Verfügung steht, kann die Gesellschaft sehr davon profitieren.

Das Projekt „Wir bauen unser Heim“ hat zum Ziel, diesen Prozess zu fördern und zu unterstützen. Wir wollen die Schatzkiste, gefüllt mit Erfahrungen, Lebensweisheiten und der interessanten Kultur Mischung, aus sehr altem Deutschtum und der internationalen Note, die Aus-

siedlerInnen hierher gebracht haben, für alle Menschen in Deutschland öffnen und zum Geschenk machen.

Kontakt:
SPACE WALK
Stadtteilbüro Westhagen
Dessauer Strasse 22
38444 Wolfsburg
Tel. 05361 – 779 559
Fax. 05361 – 779 560
spacewalk@t-online.de

Länderforum
Nordrhein Westfalen

**Sozialraumorientierung als
Querschnittsaufgabe der
Jugend- und Stadtentwick-
lungspolitik**

E&C-Team der Lawaetz-Stiftung Feedback und Themenwünsche für die nächste Konferenz

Die Veranstaltungsreihe der Regional Konferenzen im Rahmen des Bundesmodellprogramms E&C ist als kontinuierliches Informations- und Austauschforum für Praktiker und Interessierte der E&C-Standorte angelegt. Die Intervalle der Konferenzen sind halbjährlich, das heißt es werden bis zum Ende der Programmaufzeit in der Mitte des Jahres 2003 insgesamt fünf Regionalkonferenzen stattfinden.

Die Lawaetz-Stiftung als Veranstalterin der Regionalkonferenzen für die Bundesländer Bremen, Hamburg, Niedersach-

sen, Nordrhein Westfalen und Schleswig-Holstein richtet ihr Tagungskonzept passgenau auf die Bearbeitung aktueller Informations- und Diskussionsbedarfe der Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus, so dass die Bestimmung bzw. Festlegung von Themen für die Folgeveranstaltung ein verbindlicher Bestandteil einer jeden Regionalkonferenz ist.

Zu diesem Zweck befand sich in der Mappe der Tagungsunterlagen ein Erhebungsbogen zum TeilnehmerInnenfeedback und ein ‚Wahlzettel‘, der Themenvorschläge für die Folgekonferenz enthielt. Nachfolgend sind einerseits die Bewertungen der Konferenzbesucher/-innen, andererseits die thematischen Wünsche für die nächste Regionalkonferenz dokumentiert.

TeilnehmerInnenfeedback

	stimmt ++	+	weder noch 0	-	stimmt nicht --
Die Regionalkonferenz hat insgesamt meine Erwartungen erfüllt	2	22	2	1	0
Die Inputs / Vorträge waren fundiert und informativ	7	19	0	3	0
Die Einrichtung von Länderforen im Rahmen der Regionalkonferenzen halte ich für sinnvoll	15	10	1	0	1
Der äußere Rahmen und die Organisation haben mir gefallen	13	12	1	1	0
Die Konferenz bot genug Raum für eigene Beteiligung	6	10	6	3	1
Ich habe Impulse und Anregungen für meine Arbeit erhalten	4	20	2	1	0

Folgendes fehlte mir / Folgendes könnte verbessert werden (Einzelnennungen):

- Projekte (konkret) mit der Wirtschaft, die positiv und beispielhaft gelaufen sind (auch PPP).
- Mehr Anregung der Interaktion in den Workshops (Niedersachsen/SH); tatsächliche Gewinnung und Beteiligung von Ländervertretern – nicht anwesend -.
- Bei Theorie-Inputs prakt. Erfahrungen berücksichtigen / zu Wort kommen lassen – nicht „überbügeln“ nach dem Motto „positive thinking“. Um erfolgreich agieren / kooperieren zu können, muss der Realität ins Auge geblickt werden.
- Etlliche Quartiere. / Es könnte ruhig manchmal ausgelegt werden, wo überall E&C-Projekte laufen + Ansprechpartner
- Lieber theoretische Ansätze an ganz praktischen Projekten darlegen, Theorie und Praxis eng zusammenbringen. / In Länderforen eher Diskussionsanregungen statt ganze Referate.
- Arbeitsgruppen / Länderforen nicht zu groß werden lassen
- Die Zeit hat nicht gereicht.
- Praxisorientierung. / Infomaterial.
- Die Länderforen könnten mehr Landesbezug haben bzw. mehr Austausch auf dieser Ebene bieten.

- Das Thema ist wichtiger als die Länder-Einteilung. / Das Thema im Länderforum war weit weg von mir. / Der Austausch im Länderforum wäre jedoch wichtig. => Unterstützung bei logistischen Fragen, neue Programme
- Diskussion und Erfahrungsaustausch im Länderforum braucht mehr Raum. / Teilnahme aus meinem Bundesland.
- Grundsätzliche Informationen über das Thema, z.B. weniger Projektvorstellungen und mehr Vorstellung von Möglichkeiten in PPP, wären mir wichtiger gewesen

Was ich noch mitteilen möchte (Einzelnennungen)

- Gute Veranstaltung!
- Ich bitte bei der Vorbereitung der Konferenzen um Anfrage nach laufenden Projekten
- Sehr freundliche Atmosphäre, professionelle Organisation und Betreuung durch die MA der Lawaetz-Stiftung.
- Die Regionaltreffen sind gut, informativ und wichtig, vor allem zur Kontaktknüpfung, -pflege; hierfür genügend Raum lassen, so wie heute!
- Ich nutze gerne solche Angebote wie Regionaltreffen!
- Sie sind ein tolles Moderator(innen)- und Organisationsteam.
- Essen hätte besser sein können.
- Auch wenn vieles nicht übertragbar ist auf einen anderen Stadtteil, so nehme ich doch immer wieder viele Anregungen und Bestärkungen für meine Arbeit vor Ort mit. Sehr gut!
- Zu viele Input-Referate. / Bitte kein Resümee mehr.

Themen für die nächste Regionalkonferenz

Nennungen	Thema
12	Beteiligung und Aktivierung von Jugendlichen im Quartier: Methoden, Instrumente und Erfahrungen
4	Gewalt und Fremdenfeindlichkeit
8	Qualitätssicherung in der Sozialen Arbeit: Lästige Pflicht oder sinnvolles Instrument?
10	Interkulturelle Perspektiven in der Stadtentwicklung
5	Mädchen und Jungs, Frauen und Männer: Geschlechtsspezifische Perspektiven in der Quartiersentwicklung
13	Gestaltung von Bildungsangeboten im Quartier: Gibt es Reaktionen auf die Ergebnisse der PISA-Studie?
9	Alle unter einen Hut: Kooperationspraxis von Quartiersentwicklung und Jugendhilfe
5	Oder etwas eigenes? (Einzelnennungen) <ul style="list-style-type: none"> ■ Prävention, Sicherheit und Vernetzung im Quartier ■ Fortentwicklung E&C ■ Zusammenarbeit mit Schulen ■ Von Programmen/Projekten in dauerhafte Strukturen ■ Bewegung, Spiel und Sport: Freizeitverhalten von Kindern und Jugendlichen

Angemeldete Teilnehmerinnen und Teilnehmer der 3. Regionalkonferenz Nord-West im Bürgerzentrum Bremen / Neue Vahr

Kasim	Abaci	Unternehmer ohne Grenzen	Neuer Kamp 30	20357 Hamburg	040 - 43 20 92 41	040 - 43 20 92 41	unternehmer-ohne-grenzen@hamburg.de
Jörg	Achilles	Amt für Wohnung und Städtebauförderung	Breitenweg 24/26	28195 Bremen	0421 - 361 4330	0421 - 361 4033	joerg.achilles@aws.bremen.de
Sergej	Aruin	Jugendamt Düsseldorf	Hochfeldstraße 35	40235 Düsseldorf	0173 - 29 34 138		aruich@gmx.de
Joachim	Barloschky	Projektgruppe Tenever	Neuwieder Straße 44a	28325 Bremen	0421 - 42 57 69	0421 - 42 81 36	projektgruppe@bremen-tenever.de
Beate	Behn	Lawaetz-Service GmbH	Amandastraße 60	20357 Hamburg	040 - 43 25 44 26	040 - 43 25 44 65	behn@lawaetz.de
Maria	Behrendt	Volkshochschule Bremen-Nord	Kirchheide 49	28757 Bremen	0421 - 361 79 394	0421 - 361 78 74	Maria.Behrendt@vhs-bremen.de
Klaus	Bethlehem	Landschaftsverband Westfalen-Lippe/ Landesjugendamt	Postfach	48133 Münster	0251 - 591 45 81	0251 - 591 32 45	k.bethlehem@lwl.org
Sandra	Biewers	AWO Bundesverband	Oppelner Straße 130	53119 Bonn	0228 - 6685 262	0228 - 6685 209	biw@awobv.awo.org
Heike	Binne	WIN-Projekt Lüssum	Lüssumer Heide 6	28777 Bremen	0421 - 361 79293	0421 - 361 79 294	projektbuero-luessum@asd-nord.bremen.de
Hannelore	Bitter-Wirtz	AWO Bremen	Martinistraße 25	28195 Bremen	0421 - 33 77 180	0421 - 33 77 185	bitter-wirtz.awo-bremen@t-online.de
Christine	Boge	Stadt Stade	Hökerstraße 2	21677 Stade	04141 - 40 80 21	04141 - 40 80 20	cmboge@web.de

Dr. Wolfgang	Börstinghaus	Stadt Flensburg FB Jugend, Soziales und Gesundheit - Jugendhilfeplanung		24931	Flensburg	0461 - 82 22 17	0461 - 85 16 64	soziales@flensburg.de
Klaus	Bremers	Amt für Jugend und Familie	Hinrich-Schmalfeldr-Str.	27576	Bremerhaven	0471 - 590 27 52	0471 - 590 362 27 52	Klaus.Bremers@magistrad.bremerhaven.de
Hartmut	Brocke	Stiftung SPI Berlin	Müllerstr. 74	13349	Berlin	030 - 459 793-0	030/ 459 79 366	brocke@stiftung-spi.de; info@stiftung-spi.de
Karl	Diekmann	Gemeinde Belm	Marktring 13	49191	Belm	05406 - 505 85	05406 - 56 16	diekamnm@belm.de
Hans-Rainer	Dietrich	Senator für Bau und Umwelt	Ansgaritorstraße 2	28195	Bremen	0421 - 361 2347	0421 - 361 10875	rainer.dietrich@bau.bremen.de
Friedrich	Dreyer	Stadt Lüneburg		21315	Lüneburg	04131 - 309 337	04131 - 309 590	friedrich-wilhelm.dreyer@stadt.lueneburg.de
Dagmar	Falk	Stadtteilbüro Mettenhof	Stockholmstraße 159	24109	Kiel	0431 - 530 81 57		
Horst	Fischer	Stadt Siegen Fachbereich 5	Markt 2	57003	Siegen	0271 - 404 2225	0271 - 404 2717	h_fischer@siegen.de
Birdte	Freimuth	St. Petri Kinder- und Jugendhilfe	Sachwalder Straße 3	28307	Bremen	0421 - 40 27 67	0421 - 40 27 67	teneverfarm@t-online.de
Silke	Gauß	WIN-Projekt Lüssum	Lüssumer Heide 6	28777	Bremen	0421 - 361 79293	0421 - 361 79 294	projektbuero-luessum@asdnord.bremen.de
Peer	Gillner	Johann Daniel Lawaetz-Stiftung	Am Felde 2	22765	Hamburg	040 - 39 25 11	040 - 39 28 98	gillner@lawaetz.de
Beate	Grube	AfSD Sozialzentrum Vegesack	Am Sedanplatz 7	28757	Bremen	0421 - 361 79 710		bgrube@afsd.bremen.de
Sabine	Heitmann	BauBeCon Sanierungsträger GmbH	Anne-Conway-Str. 1	28359	Bremen	0421 - 32 90 123	0421 - 32 90 111	Sheitmann@baubecon.de

Jörn	Hermening	WIN Hemelingen	Hinter den Ellern 11	28309 Bremen	0170 - 81 40 348	0421 - 361 151 93	szhemelingen@afsd.bremen.de
Herbert	Holakovsky	Amt für Soziale Dienste	Bahnhofsplatz 29	28195 Bremen	0421 - 361 85 77	0421 - 361 85 53	hholakovsky@soziales.bremen.de
Hanne	Holm	ISM AWO Bremen	Beim Ohlenhof 10	28239 Bremen	0421/ 277 88 30	0421/ 6914590	ism-west@awo-bremen.de
Irina	Jordan	Spacewalk Wolfsburg	Dessauer Straße 22	38444 Wolfsburg	05361 - 77 95 59	05361 - 77 95 60	
Peter	Kerscher	AfSD Sozialzentrum Burgelau	Am Sedanplatz 7	28757 Bremen	0421 - 361 72 31	0421 - 361 79 464	
Markus	Kissling	Spacewalk Wolfsburg	Dessauer Straße 22	38444 Wolfsburg	05361 - 77 95 59	05361 - 77 95 60	
Sandra	Kloke	IN VIA e.V.	Kurmmholzberg 13	21073 Hamburg	040 - 76 75 31 84	040 - 76 75 30 55	INVIA-HAMBURG.jatis-netzwerk@t-online.de
G. Matthias	Kolaczinski	LAG der freien Wohlfahrtspflege	Prinz-Heinrich-Straße 1	24106 Kiel	0431 - 33 60 75	0431 - 33 71 30	lag.freie-wohlfahrt-sh@t-online.de
Peter	Kromminga	Unternehmen: Partner der Jugend UPJ	Amandastraße 60	20357 Hamburg	040 - 43 42 74	040 - 43 42 84	
Dr. Roswitha	Krum	Jugendamt Salzgitter	Chemnitzer Straße 42	38226 Salzgitter	05341 - 839 45 23	05341 - 839 49 51	roswitha.krum@stadt.salzgitter.de
Wolfgang	Kühn	Johann Daniel Lawaetz-Stiftung	Neumühlen 16-20	22763 Hamburg	040 - 39 84 12 27	040 - 39 75 48	kuehn@lawaetz.de
Susanne	Lang	Deutsches Jugendinstitut	Teubnerstraße 11	04317 Leipzig	0341 - 566 54 19	0341 - 566 54 47	susanne.lang@dji.de
Diana	Lemmen	team 2	Schweinstraße 2	28217 Bremen	0421 - 396 70 82	0421 - 380 82 72	team2-bremen@t-online.de

Helene L.	Luig-Arnt	Stadtteilmanagement Neustadt	Schulgasse10	24977	Flensburg	0461/ 851270	0461/ 851272	neustadtbuero@flensburg.de
Detlef	Luthe	Der Paritätische LV Bremen e.V.	Eduard-Grunow-Str. 24	28203	Bremen	0421 - 791 99 0	0421 - 791 99 99	d.luthe@paritaet-bremen.de
Bernhard	Mennes	Sportjugend NRW	Friedrich-Alfred-Straße 25	47055	Duisburg			bernhard.mennes@lsb-nrw.de
Michael	Mentz	Quartiersentwicklung Horner Geest	Danneralle 5	22119	Hamburg	040 - 657 26 700	040 - 657 26 701	stadtteilmana- ger@hamburg.arbeitundleben.de
Rainer	Micha	Arbeit und Lernen Hamburg GmbH	Am Großen Dahlen 56	21077	Hamburg	0172 - 434 63 66		suramihh@web.de
Ingrid	Minner	Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Ju- gend und Soziales	Bahnhofsplatz 29	28195	Bremen	0421 - 361 68 78	0421 - 361 21 55	iminner@soziales.bremen.de
Simone	Müller	Johann Daniel Lawaetz-Stiftung	Neumühlen 16-20	22763	Hamburg	040 - 39 84 12 37	040 - 39 75 48	sm@lawaetz.de
Frank	Nerz	AfSD Sozialzentrum Mitte/ Östl. Vorstadt	Bahnhofsplatz 29	28195	Bremen	0421 - 361 89467	0421 - 361 89467	fnerz@afsd.bremen.de
Inga	Neumann	Stadtteilprojekt/WIN Huchting	Amersfoorter Straße 8	28259	Bremen	0421 - 361 99 53	0421 - 361 19 549	ineumann@asdsned.bremen.de
Karin	Osterseelte	Kölnkids e.V.	Corneliusstraße 2	50678	Köln	0221 - 33 19 126	0221 - 31 22 54	info@koelnkids.de
Petra	Pawlows	CBB/ Arbeiterwohlfahrt	Dieselstraße 5	27574	Bremerhaven	0471 - 93 22 124	0471 - 93 22 130	petra.pawlows@t-online.de
Rainer	Possitt	Gesundheitstreffpunkt West	Gröpelinger Heerstraße 120	28237	Bremen	0421 - 61 70 79	0421 - 616 91 74	gtp.west@t-online.de
Wolfgang	Quitter	Amt für Soziale Dienste	Wilhelm-Leuschner-Str. 27a	28329	Bremen	0421 - 361 8025	0421 - 361 19781	

Dr. Heike	Riesling-Schärfe Stiftung SPI Berlin, Regiestelle E&C	Nazarethkirchstraße 51	13347 Berlin	030 - 457 98 60	030/ 457 98 650	riesling-schaerfe@eundc.de
Sigrun	Rindt Belmer Integrationswerkstatt	Industriestraße 14	49191 Belm	05406 - 880 780	05406 - 880 749	biw@surfeu.de
Gerold	Rudolphi Amt für Jugend und Familie	Stadthaus 2 / PF 21 03 60	27524 Bremerhaven	0471 - 590 20 70	0471 - 590 28 90	
Thomas	Rüth Jugendhilfe-Netzwerk Essen-Karternberg	Meybuschhof 46	45327 Essen	0201 - 217 603 22	0201 - 217 603 29	
Hakan	Saribas Stadt Krefeld	Von-der-Leyen-Platz 1	47792 Krefeld	02151 - 863 491	02151 - 863 481	ali.saribas@krefeld.de
Herr	Schabler Julius B Bismarck/ Schalke-Nord	Greitenstieg 4	45889 Gelsenkirchen	0209 - 89 92 66		
Katja	Scharke Quartiersentwicklung Horner Geest	Danneralle 5	22119 Hamburg	040 - 657 26 700	040 - 657 26 701	stadtteilmanager@hamburg.arbeitundleben.de
Sandra	Scheeres Stiftung SPI Berlin, Regiestelle E&C	Nazarethkirchstraße 51	13347 Berlin	030 - 457 98 625	030/ 457 98 650	scheeres@eundc.de
Karin	Schmalriede Johann Daniel Lawaetz-Stiftung	Amandastraße 60	20357 Hamburg	040 - 43 29 33 11	040 - 43 29 33 10	schmalriede@lawaetz.de
Simona	Schmidt Diakonisches Werk Nachbarschaftsbüro Wollepark	Am Wollepark 2	27749 Delmenhorst	04221 - 12 39 83	04221 - 12 39 84	
Jürgen	Schrader-Bendfeldt AWO Niedersachsen	Körtingsdorfer Weg 8	30455 Hannover	0511 - 49 96 84	0511 - 49 95 84	juergen-schrader-bendfeldt@bv-hannover.awo.de
Maren	Schreier Projektgruppe Tenever	Neuwieder Straße 44a	28325 Bremen	0421 - 42 57 69		projektgruppe@bremen-tenever.de
Dr. Henning	Schridde Uni Hannover	Im Moore 13	30167 Hannover	0511 - 762 29 52	0511 - 762 30 98	schridde@ipw.uni-hannover.de

Astrid	Schulz	Diakonisches Werk Nachbarschaftsbüro Wollepark	Am Wollepark 2	27749	Delmenhorst	04221 - 12 39 83	04221 - 12 39 84	
Astrid	Schwarz	Jugendhof Steinkimmen	Am Jugendhof 23	27777	Ganderkesee	04222 - 408 16	04222 - 408 39	schwarz@jugendhof-steinkimmen.de
Dr. Michael	Schwarz	Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales / Landesjugendamt	Bahnhofplatz 29	28195	Bremen	0421- 361 44 01		mschwarz@soziales.bremen.de
Bernhard	Selbach	Landschaftsverband Rheinland / Landesjugendamt	Horion-Haus, Hermann-Pünder-Str. 1	50679	Köln	0221-8096240	0221-82841346	b.selbach@lvr.de
Renate	Siegel	Senator für Soziales / WIN-Geschäftsführung	Bahnhofplatz 29	28195	Bremen	0421 - 361 89 404		
Heribert	Simon	LAG Soziale Brennpunkte Niedersachsen e.V.	Stiftstraße 15	30159	Hannover	0511 - 701 07 09	0511 - 161 25 03	LAGsozBrennp.NDS@t-online.de
Beatrix	Söhlke	AWO KV Hannover-Stadt e.V.	Holziesen 61	30179	Hannover	0511 - 373 10 24	0511 - 373 10 25	lift@awo-hannover.de
Siegfried	Staud	Amt für Wohnung und Städtebauförderung	Breitenweg 24/26	28195	Bremen	0421 - 361 25 58	0421 - 361 40 33	sstaud@aws.bremen.de
Erika	Storck-Trendler	AfSD Quartiersentwicklung Grohn	Bydolekstraße 5	28757	Bremen	0421 - 65 28 60	0421 - 65 937 14	
Reinhard	Teuber	Ministerium für Frauen, Arbeit und Soziales	Hinrich-Wilhelm-Kopf-Platz 20	30159	Hannover	0511/ 1202955	0511/ 1203090	Reinhard.Teuber@mfas.niedersachsen.de
Valentina	Tuchel	ISM AWO Bremen	Beim Ohlenhof 10	28239	Bremen	0421/ 277 88 30	0421/ 6914590	ism-west@awo-bremen.de
Renate	Viets	team 2	Schweinstraße 2	28217	Bremen	0421 - 396 70 82	0421 - 380 82 72	team2-bremen@t-online.de
Eckhard	von Lojewski	Stadt Dortmund Jugendamt Abteilung Jugendarbeit 51/4	Ostwall 64	44135	Dortmund	0231 - 502 50 93	0231 - 502 65 14	evonloje@stadtdo.de

Thomas	Wetterau	DJO-Deutsche Jugend in Europa	Stadtbecker Straße	23715	Bosau	04527 - 97 25 56	04527 - 97 25 60	djo-sh@t-online.de
Christoph	Wolpers	Stadt Hamburg, Bezirksamt Altona	Platz der Republik 1	22758	Hamburg	040-42811 2850	040-42811 2579	christoph.wolpers@altona.hamburg.de
Dirk	Ysker	Bürgerzentrum Magedburger Viertel	Magedburger Straße 11a	28832	Achim	04202 - 83 238	04202 - 910 357	d.ysker@achim.de

