

<b>Vorlage</b>		Vorlage-Nr:	FB 56/0125/WP17
Federführende Dienststelle: Fachbereich Wohnen, Soziales und Integration		Status:	öffentlich
Beteiligte Dienststelle/n: Bezirksamt Aachen-Laurensberg		AZ:	
Bezirksvertretung Aachen-Mitte/Geschäftsstelle		Datum:	17.01.2018
		Verfasser:	
<b>Konzept 'Quartiersmanagement' und Einrichtung eines Quartiersmanagements Kronenberg/Kullen</b>			
<b>Beratungsfolge:</b>			
<b>Datum</b>	<b>Gremium</b>	<b>Zuständigkeit</b>	
31.01.2018	Bezirksvertretung Aachen-Laurensberg	Kenntnisnahme	
21.02.2018	Bezirksvertretung Aachen-Mitte	Kenntnisnahme	

**Beschlussvorschlag:**

Die Bezirksvertretung Laurensberg nimmt die Ausführungen zum Konzept Quartiersmanagement und zur Einrichtung einer Stelle im Quartier Kronenberg/ Kullen zur Kenntnis.

Die Bezirksvertretung Mitte nimmt die Ausführungen zum Konzept Quartiersmanagement und zur Einrichtung einer Stelle im Quartier Kronenberg/ Kullen zur Kenntnis.

## Finanzielle Auswirkungen

	JA	NEIN	
	x		

<b>Investive Auswirkungen</b>	Ansatz 20xx	Fortgeschriebe- ner Ansatz 20xx	Ansatz 20xx ff.	Fortgeschriebe- ner Ansatz 20xx ff.	Gesamt- bedarf (alt)	Gesamt- bedarf (neu)
Einzahlungen	0	0	0	0	0	0
Auszahlungen	0	0	0	0	0	0
Ergebnis	0	0	0	0	0	0
<b>+ Verbesserung / - Verschlechterung</b>	<i>0</i>		<i>0</i>			
	Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden		Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden			

<b>konsumtive Auswirkungen</b>	Ansatz 20xx	Fortgeschriebe- ner Ansatz 20xx	Ansatz 20xx ff.	Fortgeschriebe- ner Ansatz 20xx ff.	Folgekos- ten (alt)	Folgekos- ten (neu)
Ertrag	0	0	0	0	0	0
Personal-/ Sachaufwand	0	0	0	0	0	0
Abschreibungen	0	0	0	0	0	0
Ergebnis	0	0	0	0	0	0
<b>+ Verbesserung / - Verschlechterung</b>	<i>0</i>		<i>0</i>			
	Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden		Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden			

Die Bereitstellung der Personalkosten wurde im Rahmen der Sitzung des Personal- und Verwaltungsausschuss am 11.01.2018 behandelt und beschlossen.

## **Erläuterungen:**

Auf Ratsantrag „Quartiersmanagement“ der SPD- und CDU-Fraktion vom 28.11.2016 wurde auf Grundlage einer Evaluation der bisherigen Arbeit des Quartiersmanagements und dezernatsübergreifender Abstimmungsgespräche ein Konzept durch die Sozialplanung erstellt (siehe Anlage), das eine Bestandsaufnahme quartiersgebundener Angebotsstrukturen in der Stadt Aachen sowie einen „Umsetzungsplan zur Einrichtung weiterer Quartiersmanager oder Stadtteilbüros mit Aufgaben und Ressourcen in Stadtteilen mit besonderem Erneuerungsbedarf“ beinhaltet. Es enthält eine Schärfung des Aufgabenprofils, Ideen zur Verbesserung der Kooperation vor Ort und den Plan für einen Ausbau der Stellen.

Die Stadt Aachen verfügt mit dem Quartiersmanagement über ein wichtiges Instrument der kleinräumigen Steuerung von Quartiersentwicklung. Im Quartiersmanagement sind beim Fachbereich Wohnen, Soziales und Integration (FB 56) derzeit 2,5 Stellen besetzt. Sie sind in Ost/Rothe Erde, Forst/Driescher Hof und im Preuswald verortet. Daneben gibt es thematische „Schwerpunkt-Quartiersmanagements“ aus Landesförderprogrammen (3,5 Stellen im Bereich des Quartiersmanagements mit dem Schwerpunkt der Flüchtlingsintegration bis Ende 2018 in Aachen-Nord (0,5), Richterich (1,0), Eilendorf (1,0) und Kronenberg (1,0)).

Wesentliche Eckpunkte des erarbeiteten Konzepts sind:

1. **Aufgabe Quartiersmanagement als** Koordinationsstelle vor Ort: Die bisherige Arbeit zeigt, dass das Quartiersmanagement im sozialen Bereich einen wertvollen Beitrag in den Quartieren leistet. Als Ansprechpartner für die Stadtteilkonferenzen, die Institutionen vor Ort und die Bevölkerung hat sich das Instrument deutlich bewährt. Die Quartiersmanagerinnen und -manager unterstützen bestehende Initiativen und schaffen dort neue Vernetzungen, wo noch Kooperationsstrukturen fehlen. In viele Aktionen und Projekte ist das Quartiersmanagement mittlerweile involviert und unterstützt in der Ideenfindung und der Ausführung. Durch Kooperationsprojekte mit lokalen Akteuren im Rahmen von Stadtteilstesten, Fahrradwerkstätten, Kochaktionen, Filmabenden, Bepflanzungsaktionen mit der Bevölkerung, Ausflügen und „Wandercafés“ wird die Bevölkerung aktiviert und das Zusammenkommen verschiedener Bevölkerungsgruppen gefördert. Die projektbegleitende Öffentlichkeitsarbeit unterstützt darüber hinaus die öffentliche Dokumentation der Quartiersentwicklung. Eine wichtige Aufgabe des Quartiersmanagements ist es auch, als erster Ansprechpartner für die Bevölkerung und Institutionen vor Ort zu fungieren und hier Anliegen, Ideen und Informationen aufzunehmen.

2. **Verortung und Kooperationspotential:** Eine wesentliche Erkenntnis aus der Evaluation ist, dass die Einbettung des allgemeinen Quartiersmanagements in die Stadtverwaltung große Vorteile mit sich bringt. Die Lotsenfunktion mit dem Transport von Themen in die Verwaltung, die Beteiligung von Fachämtern in Quartiersprozessen und das Vermitteln von Kontakten ist in dieser Konstellation ein klarer Vorteil. In der alltäglichen Arbeit ist darüber hinaus entscheidend, dass das städtische Quartiersmanagement eng mit den anderen Akteuren im Quartier und damit v.a. mit den Trägern der Freien Wohlfahrtspflege kooperiert. Mit Blick auf den Preuswald, wo das Stadtteilbüro des Quartiersmanagements durch verschiedene Akteure genutzt wird (neben Quartiersmanagement auch die Träger der Freien Wohlfahrtspflege) wurde entschieden, die Kooperation vor Ort durch die Bildung von Bürogemeinschaften zu intensivieren. Solche Bürogemeinschaften aus städtischem

Quartiersmanagement und Trägern bieten dabei verschiedene Vorteile, v.a. die gemeinsame Nutzung von Ressourcen und das Bündeln von Wissen und Know How in der Projektentwicklung.

3. **Angebotsausbau im Quartiersmanagement:** Wie einleitend beschrieben gibt es derzeit in vier zentralen Gebieten mit besonderen Herausforderungen Quartiersmanagements. Hinzu kommt in vier Bereichen das Quartiersmanagement mit dem Schwerpunkt der Flüchtlingsintegration (QFI). Das QFI aus dem Landessonderprogramm läuft nach jetzigem Stand Ende 2018 aus. Da es zielgruppenspezifisch arbeitet, macht eine Verstetigung der Stellen in ihrem jetzigen Profil nach Ende des Förderzeitraums keinen Sinn. Über die Arbeit des QFI wird derzeit auch der Bereich Kronenberg gefördert. Dieser Bereich gehört nach dem Sozialentwicklungsplan zu den Quartieren mit besonderen Herausforderungen. Nach dem Ablauf des Sonderprogramms Ende 2018 wird der Kronenberg das einzige Quartier mit besonderen Herausforderungen sein, das nicht durch Quartiersmanagement unterstützt wird. Dabei ist auf dem Kronenberg die Abhängigkeit von Transferleistungen überdurchschnittlich hoch; dies betrifft sowohl die Kinderarmut als auch die Altersarmut. Zudem drückt sich der demographische Wandel in der überdurchschnittlich hohen Konzentration von Ein-Personen-Haushalten über 60 Jahre aus, zu deren Versorgungssituation wenig bekannt ist. Die ersten Erfahrungen des eingesetzten Personals im Rahmen des QFI zeigen, dass auf dem Kronenberg insgesamt ein Bedarf an einer zentralen Unterstützungsstruktur besteht.

Aus den Ergebnissen des Sozialentwicklungsplans ergibt sich zudem ein Bedarf aus dem Lebensraum Kullen in Laurensberg. Dieser Teilbereich der Stadt weist im Vergleich zu anderen Vierteln und insbesondere im Vergleich zu den anderen Lebensräumen in Laurensberg sozio-ökonomische und soziale Herausforderungen auf. Es handelt sich um einen Raum mit einer überdurchschnittlich jungen Bevölkerung und einem hohen Anteil von ausländischen Haushalten (30% der Gesamtbevölkerung; der Wert gehört zu den höchsten Werten stadtweit). Doch nicht nur das Thema „Integration“ bzw. „kulturelle Vielfalt“ ist hier wichtig. Die Zahlen ergeben auch überdurchschnittliche Werte bei der Armutsbetroffenheit der Bevölkerung. Ein erhöhter Förderbedarf vieler Kinder und Jugendlichen wird auch durch lokale Akteure der örtlichen Stadtteilkonferenz attestiert.

Mit Sitzung vom 07.12.2017 hat der Ausschuss für Soziales, Integration und Demographie beschlossen, das vorliegende Konzept umzusetzen. Dabei soll für die Lebensräume Kronenberg und Kullen eine Stelle für ein gemeinsames allgemeines Quartiersmanagement geschaffen werden. Die unterjährige Stelleneinrichtung wurde in der Sitzung des Personal- und Verwaltungsausschuss am 11.01.2018 behandelt. Zur räumlichen Verortung des Quartiersmanagements (Stadtteilbüro) sind weitere Gespräche zu führen. Insbesondere muss quartiersbezogen überlegt werden, welche Bürogemeinschaften Sinn machen.

#### **Anlage:**

#### **Konzept Quartiersmanagement**

## KONZEPT ZUM QUARTIERSMANAGEMENT

### HINTERGRUND DES KONZEPTS

Das vorliegende Konzept basiert auf dem Ratsantrag „Quartiersmanagement“ der SPD- und CDU-Fraktion vom 28.11.2016. Im Antrag wird eine Bestandsaufnahme quartiersgebundener Angebote und Strukturen sowie Überlegungen zur Verbindung der städtischen und nicht-städtischen Angebote als Auftrag formuliert.

Mittlerweile verfügt das allgemeine städtische Quartiersmanagement der Stadt Aachen über mehrere Jahre Erfahrung, seitdem es nach Ablauf des Sozial-Stadt-Projekts Aachen-Ost 2010 sukzessive aufgebaut worden ist. Zudem wurde im Frühjahr 2017 durch den Fachbereich Wohnen, Soziales und Integration das Sonderprogramm (Land NRW) „Quartiersmanagement mit dem Schwerpunkt der Flüchtlingsintegration“ eingerichtet sowie ein Projekt aus dem Förderkontext „Altengerechte Quartiere“ realisiert. Folglich bietet es sich nun an, die bisherigen Erkenntnisse des Quartiersmanagements aufzuarbeiten und geschaffene (Kooperations-)Strukturen zu optimieren. Hierfür wurden die bisherigen Erfahrungen der Stelleninhaberinnen und Stelleninhaber aufgearbeitet, in Workshops diskutiert und mit den bisherigen Zielen und Zugängen im Rahmen der Quartiersentwicklung in Beziehung gesetzt. Zusätzlich wurden gemäß des oben genannten Antrags weitere quartiersbezogene Angebote (z.B. Begegnungszentren) mit in die Evaluation eingeschlossen und das Gesamtgefüge von Quartiersangeboten in der Stadt bewertet. Dafür wurden dezernatsübergreifend Gespräche geführt bzw. Informationen aus bestehenden Austauschplattformen genutzt. Hierzu gehören der Austausch mit dem Arbeitskreis der Träger der Freien Wohlfahrtspflege, Abstimmungsgespräche mit den Fachbereichen Kinder, Jugend und Schule sowie Wirtschaft, Wissenschaft und Europa, Gespräche in den Bezirksämtern, der kontinuierliche Austausch mit den Leiterinnen der Begegnungszentren sowie Erkenntnisse aus den Gesprächen im Rahmen des Aufbaus der Sozial-Plattform. Daneben wurden Erfahrungsberichte aus anderen Kommunen sowie eine aktuelle Quaestio-Studie im Auftrag des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung zu Quartiersmanagement-Ansätzen aus dem Soziale-Stadt-Kontext hinzugezogen<sup>1</sup>.

### QUARTIERSENTWICKLUNG UND QUARTIERSMANAGEMENT

Viele Akteure tragen zur Quartiersentwicklung bei, aber nicht alle Aktivitäten lassen sich unter den Begriff „Quartiersmanagement“ fassen. **Quartiersentwicklung und Quartiersmanagement** sind klar voneinander abzugrenzende Begriffe. Zur Quartiersentwicklung tragen alle raumwirksamen Aktivitäten und alle lokalen Prozesse bei. Unter Quartiersentwicklung ist ebenso ein Stadtteilstück wie die Sanierung von Wohngebäuden oder die Einrichtung eines Jugendtreffs zu fassen. Damit ist Quartiersentwicklung auch keine Einzelaufgabe, die von einem Akteur in Eigenregie durchgeführt werden kann. Der Begriff beschreibt vielmehr den Prozess der Veränderung von wirtschaftlichen, städtebaulichen, ökologischen und sozialen Strukturen im Quartier. Zu diesem tragen alle bei, die im Quartier leben bzw. tätig sind oder zu den Entscheidungsträgern in Politik und Verwaltung gehören. Quartiersentwicklung ergibt sich somit aus verschiedenen Prozessen und Entscheidungen (Wohnungsbau, Unterneh-

---

<sup>1</sup> QUAESTIO FORSCHUNG & BERATUNG (Hrsg.) (2016): Quartiersmanagement Soziale Stadt – Ein Ansatz für integriertes Handeln (im Auftrag des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung). – Aus der Studie lassen sich auch unabhängig vom Projekt „Soziale Stadt“ viele Erfolgsfaktoren ableiten.

mententwicklung, bauliche Änderungen, Grünplanung, Tätigkeit von Vereinen und Bürgerinitiativen, soziale Unterstützungsstrukturen etc.). Quartiersmanagement hingegen weist eine Koordinationsfunktion für das gesamte Gebiet des Quartiers auf<sup>2</sup>. Es hat durch seine Vogelperspektive möglichst alle Akteure und Netzwerke im Blick und arbeitet in verschiedenen Schwerpunktthemen. Es bündelt somit horizontal Informationen in Richtung aller Quartiersakteure und unterstützt deren lokale Aktivitäten. Dort, wo Bedarfe bestehen, baut Quartiersmanagement neue Netzwerke auf und initiiert Angebotsstrukturen. In vertikale Richtung kreiert das Quartiersmanagement eine Brücke aus dem Quartier in andere Teile der kommunalen Verwaltung und kann Informationen, Erkenntnisse sowie Impulse weiterleiten. Dies erleichtert auch die Arbeit einer lebensweltorientierten Sozialplanung<sup>3</sup>. Umgekehrt transportiert Quartiersmanagement auch Verwaltungshandeln in das Quartier und soll dieses transparent machen. Quartiersmanagement nimmt damit eine koordinierende Funktion innerhalb der Quartiersentwicklung ein.

In der Stadt Aachen existieren zwei statistische Ebenen, auf denen je nach Fragestellung Quartiersentwicklungsprozesse betrachtet werden können. Großräumig gegliedert ist die Stadt Aachen in 14 sogenannte **Sozialräume**. Auf kleinräumiger Ebene existieren zudem 60 **Lebensräume** mit Bevölkerungszahlen zwischen ca. 600 und 8.800 Einwohnern<sup>4</sup>.

In Aachen bestehen derzeit **drei zentrale Schaltstellen der sozialen Quartiersentwicklung**:

- **Stadtteilkonferenzen/Örtliche Arbeitsgemeinschaften als zentrale Netzwerke im Quartier:** Stadtteilkonferenzen sind ein freiwilliger Zusammenschluss der im Quartier und im Sozialbereich tätigen professionellen und ehrenamtlichen Personen. Sie umfassen damit sowohl Mitarbeiter von Einrichtungen als auch im Viertel engagierte Einzelpersonen – unabhängig von ihrer Verbandszugehörigkeit und dem Institutionstyp, in dem sie tätig sind. Zu den vertretenen Institutionen gehören Einrichtungen der Jugendarbeit, Schulen, Besuchsdienste, Seniorenvertreter, Begegnungsstätten, hauswirtschaftliche Dienste und Vertreter pflegerischer Einrichtungen. Aber auch interessierte und ehrenamtlich aktive Bürgerinnen und Bürger sind z.T. in Stadtteilkonferenzen vertreten. Im Sinne eines basisorientierten und partizipativen Ansatzes werden die oben genannten Institutionen als zentrale Akteure angesehen, die Ressourcen, Potentiale und Herausforderungen vor Ort kennen und Bedarfe formulieren können. Die Aufgaben einer Stadtteilkonferenz sind vielfältig. Stadtteilkonferenzen sind in erster Linie Austauschplattformen, in denen der Informationsfluss zwischen den lokalen Akteuren zu Projekten, Veranstaltungen und Herausforderungen bei der alltäglichen Arbeit gewährleistet ist. Das Wissen um die Tätigkeit der Partner vor Ort erleichtert dabei die eigene Arbeit. Wichtig sind auch das gegenseitige Kennenlernen – besonders, wenn neue Akteure im Quartier tätig werden – und die Koordinierung der sozialen Arbeit vor Ort. So können in der Stadtteilkonferenz Veranstaltungen, Begegnungsmöglichkeiten und Beratungsangebote effektiv aufeinander abgestimmt werden. Stadtteilkonferenzen verfügen über Sprecherteams und tagen mehrmals im Jahr. Sie verfügen in der Regel über Unterarbeitsgruppen, die sich speziellen Zielgruppen oder Themen widmen. In Aachen bestehen derzeit zehn Stadtteilkonferenzen (siehe Karte in Abbildung 1, S. 5). Hinzu kommen sechs „Örtliche Arbeitsgemeinschaften der Altenarbeit“ (Richterich, Brand, Laurensberg, Nord, Eilendorf, Ost/Rothe), in denen regelmäßig die lokalen Akteure aus der Altenarbeit und dem Pflegebereich zusammenkommen. Sie haben ähnliche Aufgaben wie Stadtteilkonferenzen, arbeiten jedoch zielgruppenspezifisch. Stadtteilkonferenzen und Örtliche Arbeitsgemeinschaf-

---

<sup>2</sup> T. MEHNERT UND U. KREMER-PREIß (2016): Handreichung Quartiersentwicklung – Praktische Umsetzung sozialraumorientierter Ansätze in der Altenhilfe. Köln.

<sup>3</sup> W. WERNER (2017): 50 Jahre Sozialplanung in der Bundesrepublik Deutschland. In: ARCHIV, Jg. 48, S. 26 (Vierteljahrsheft zur Förderung von Sozial-, Jugend- und Gesundheitshilfe).

<sup>4</sup> siehe auch 2. Sozialentwicklungsplan Stadt Aachen, S. 14

ten der Altenarbeit sind zentrale Netzwerke im Quartier, in denen sich Akteure austauschen und auch gemeinsame Ideen umgesetzt werden.

Idealtypisch läuft in den Stadtteilkonferenzen die Quartiersentwicklung zusammen. Stadtteilkonferenzen haben zudem auch eine entscheidende Kompetenz. Denn in diesem Gremium werden die Anträge zum Stadtteiffonds diskutiert. Das Gremium berät, ob die gestellten Anträge sinnvolle quartiersbezogene Projekte enthalten und einen partizipativen Charakter aufweisen. Erst dann werden die Anträge bei der Verwaltung bearbeitet. Darüber hinaus existieren in allen Sozialräumen noch weitere, meist thematisch eng gefasste Arbeitskreise oder Netzwerke.

- **Quartiers- bzw. sozialraumbezogene Beratungs-, Treff- und Unterstützungsangebote:** Hierunter fallen (oftmals einzelfallbezogene) Angebote für verschiedene Zielgruppen, die Orte der Begegnung und Betreuung und/oder Beratungsdienste in verschiedenen Bereichen anbieten und durch die Verwaltung, die Träger der Freien Wohlfahrtspflege oder Vereine angeboten werden. Für die Zielgruppe Kinder und Jugendliche gehören hierzu:
  - die Arbeit der Sozialraumteams des Fachbereichs Kinder, Jugend und Schule<sup>5</sup> (Hilfen zur Erziehung, Eingliederungshilfen, Begleitung von Anträgen, Beratung in Erziehung, Scheidungsberatung, Beteiligung in gerichtlichen Verfahren)
  - die Offene Kinder- und Jugendarbeit (offene und teiloffene Türen) sowie die hauptsächlich projektbezogen betriebene Mobile Jugendarbeit
  - das Streetwork im Rahmen der Jugendarbeit (Schwerpunkt Innenstadt)
  - die Arbeit der Jugendverbände
  - die Schulsozialarbeit (Förderung der schulischen und sozialen Integration der Kinder und Jugendlichen vor Ort an den Schulen)
  - die Angebote im Bereich der Familienzentren (Kindertagesstätten), der Familiengrundschulen und der OGS
  - quartiersgebundene Sportangebote wie z.B. Tag-Nacht-Aktiv (Aktivitäten des Fachbereichs Sport und des Stadtsportbundes)

Für ältere Menschen sind insbesondere die Senioren-Begegnungsstätten zu erwähnen. Diese arbeiten mit besonderem Fokus auf die Gruppe 50+ und sind als Orte des Zusammenkommens bedeutsam: Je nach Umfang der Angebote sowie Ausstattung ist zwischen Treffpunkten, Tagesstätten und Begegnungszentren zu unterscheiden. Begegnungszentren bieten im Vergleich zu den beiden anderen Kategorien den größten Angebotsumfang an und werden hauptamtlich koordiniert. Sie sind ein Teil der offenen Altenhilfe der Stadt Aachen und bieten professionelle Beratung, Begegnung und die Förderung von Eigeninitiative. Vorrangige Zielgruppe sind Menschen ab 50 Jahre. Darüber hinaus sind auch Angehörige und jüngere Menschen willkommen – besonders wenn es um generationsübergreifende Arbeit geht. Begegnungszentren bieten feste Sprechstunden an und schaffen Freizeit, Bildungs- und Kulturangebote. Derzeit bestehen acht Begegnungszentren in Aachen, die von den Trägern der Freien Wohlfahrtshilfe geleitet werden (siehe auch Abbildung 3, S. 9). Hinzu kommen hier noch zwei Mehrgenerationenhäuser in Brand und Eilendorf/Rothe Erde, die im Rahmen eines Bundesprogramms installiert worden sind und ebenfalls Beratungs- und Begegnungsangebote schaffen – mit dem Fokus auf intergenerative Ansätze. Daneben sind zu erwähnen die quartiersgebundenen Angebote des Allgemeinen Sozialen Dienstes (verschiedene Beratungsleistungen) und anderer Beratungsstellen (z.B. die Angebote der Träger der Behindertenhilfe). Des Weiteren gehören lokale Aktivitäten der Kirchen bzw. anderer religiöser Institutionen zu quartiersgebundenen Angeboten. Für die Betreuung von Wohnungslosen in städtischen Über-

---

<sup>5</sup> Diese Aufgabe wird partiell übernommen vom Allgemeinen Sozialen Dienst (SKM, SKF, Diakonie und AWO)

gangwohnheimen und geflüchteten Menschen, die in Übergangswohnheimen untergebracht sind bzw. danach in eigene Wohnungen ziehen (in der Übergangszeit findet eine Betreuung statt), ist zudem der Sozialdienst des Fachbereichs Wohnen, Soziales und Integration zuständig. Er ist in sozialräumlich orientierte Teams gegliedert.

- **Quartiersmanagement als neutrale Koordinationsstelle:** Im Gegensatz zu vielen der vorgenannten Angebote arbeitet Quartiersmanagement nicht einzelfallbezogen, sondern mit Blick auf den Gesamt- raum und verschiedene Zielgruppen. Quartiersmanagement begleitet, unterstützt und koordiniert die Quartiersentwicklung. Dies geschieht entweder allgemein im Querschnitt zu vielen Themen im Quartier (allgemeines Quartiersmanagement) oder mit einem thematischen Schwerpunkt. Im letzteren Fall wirkt Quartiersmanagement koordinierend für ein spezielles Themenfeld und damit mit Blick auf eine bestimmte Zielgruppe.

Quartiersmanagement ist vor allem dort wichtig, wo es keine zentrale Koordinationsstelle gibt. In den Bezirken der Stadt Aachen üben die Bezirksämter und insbesondere die Bezirksamtsleiterinnen und -leiter eine koordinierende Rolle aus. Sie nehmen sich den Entwicklungen vor Ort an, sind lokal vernetzt und stehen als Ansprechpartner zur Verfügung. Hier existiert damit die Position einer Kümmererin/eines Kümmerers. Im Bezirk Mitte gibt es die Funktion einer Bezirksamtsleitung in dieser Form nicht, zudem stellt der Bezirk Mitte mit einer Bevölkerungszahl von ca. 160.000 Einwohnern einen sehr großen und heterogenen Raum dar. Dieser teilt sich in verschiedene kleinräumige Quartiere auf, die jeweils spezifische Strukturen aufweisen. Aus diesem Grund ist hier der Einsatz von kleinräumig agierenden Stadtteilbüros sinnvoll. Das allgemeine Quartiersmanagement agiert bislang ausschließlich im Bezirk Mitte, sodass in den Außenbezirken keine Parallelstrukturen bestehen<sup>6</sup>. Es ist jedoch auch zu erwähnen, dass die Bezirksamtsleiterinnen und -leiter thematisch sehr breit agieren (soziale Quartiersentwicklung ist eines von vielen Themen) und z.T. für sehr große Räume zuständig sind.

Zwischen den Schaltstellen bestehen enge Verknüpfungen. Das allgemeine Quartiersmanagement ist stets ein Teil der Stadtteilkonferenzen und unterstützt diese als hauptamtlich tätige Ressource. Auch die Begegnungszentren und viele der sozialraumbezogenen Unterstützungs- und Beratungsstellen sind in den Stadtteilkonferenzen vertreten. Hier werden Informationen ausgetauscht und auch gemeinsame Projekte initiiert. Generell treten projektbezogen unterschiedlichste Akteurskonstellationen auf. In den Quartieren zeigt sich, dass Einrichtungen der Träger der Freien Wohlfahrtspflege oder andere städtische Akteure in vielen Projekten erfolgreich mit dem Quartiersmanagement zusammenarbeiten<sup>7</sup>. Das allgemeine Quartiersmanagement bietet hier als Koordinationsstelle eine vermittelnde Rolle an und unterstützt Aktivitäten in verschiedenen Netzwerken.

---

<sup>6</sup> In den Außenbezirken Richterich und Eilendorf wurden jedoch die projektbezogenen Quartiersmanagements zur Flüchtlingsintegration (bis Ende 2018) installiert, um bei der Integrationsarbeit in den Bezirken zu unterstützen. Dies ist auf die Verteilung der Flüchtlingsunterkünfte zurückzuführen.

<sup>7</sup> Ein Vorschlag zur effizienteren Zusammenarbeit wird unter dem Punkt „Zukünftige Ausrichtung des Quartiersmanagements“ erläutert.



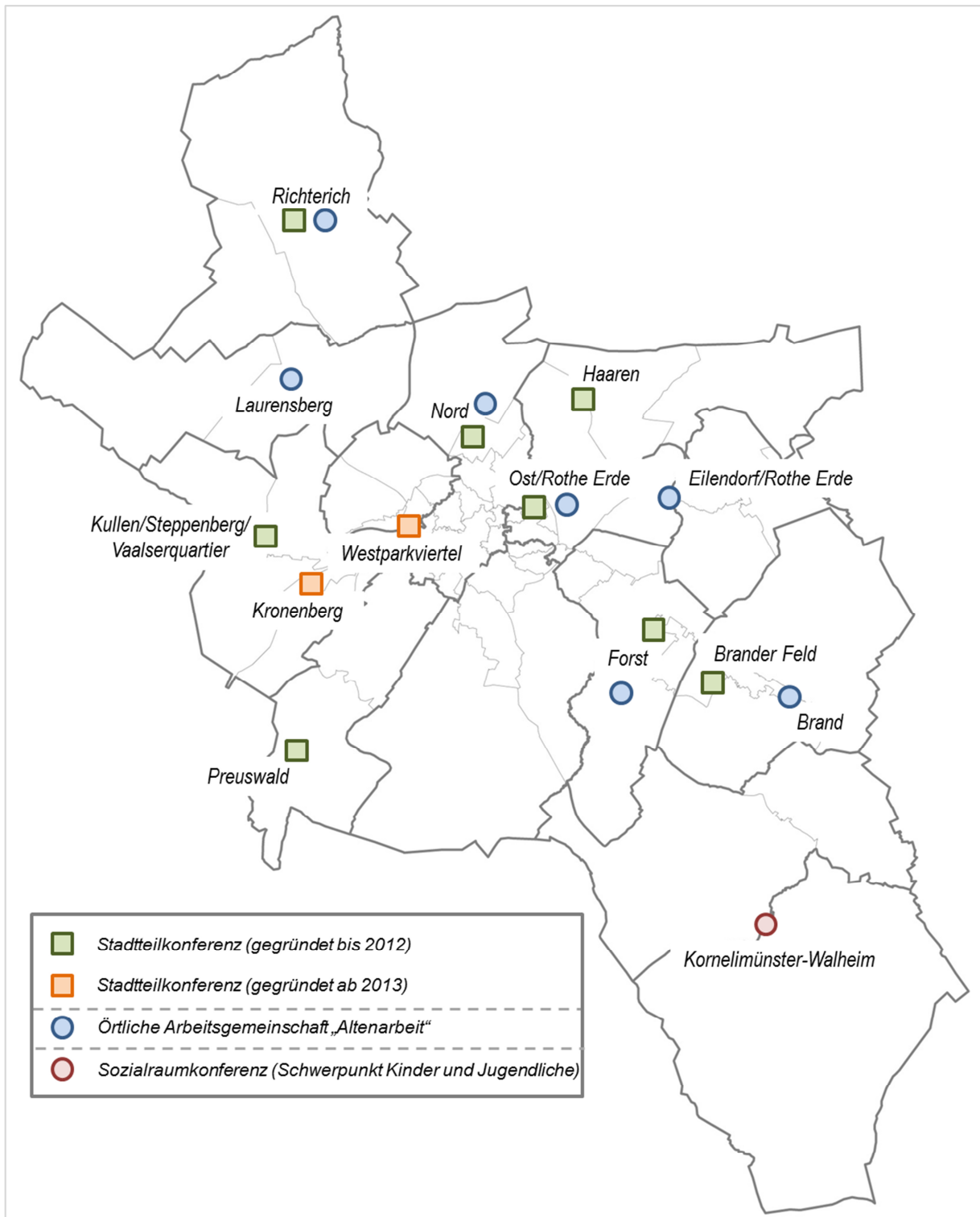


Abbildung 1: Austauschforen in der Stadt Aachen

## QUARTIERSMANAGEMENT IN AACHEN

Das Quartiersmanagement in Deutschland geht auf einen langjährigen Entwicklungs- und Innovationsprozess zurück. Die Anfänge sind in den 1960er Jahren zu beobachten und stehen in Zusammenhang mit der damals formulierten Forderung einer stärkeren Beteiligung der Betroffenen in der Planung. Diese Forderung führte zunächst dazu, dass die lokalen Bewohnerschaften in Stadterneuerungsprozesse und Wohnumfeldmaßnahmen miteinbezogen wurden, später entwickelte sich hieraus Ansätze der Vor-Ort-Beratung und -Vernetzung. Mit der Gemeinwesenarbeit in den 1970er Jahren rückte die soziale Arbeit zunehmend von der Fokussierung auf den Einzelfall ab. Die quartiersbezogene Vernetzung, Koordinierung und Bewohneraktivierung, verbunden mit der Orientierung auf die Lebenswelten der Bewohner, gewann hingegen an Bedeutung. Dies stellte eine wichtige Basis des heutigen Quartiersmanagements dar, genauso wie die Stadtteilläden, die in den 1980er Jahren von lokalen Aktivisten gegründet wurden und eine Anlaufstelle im Quartier bildeten. Später wurden Quartiersmanagements zu den Schlüsselmaßnahmen im Rahmen des Städtebauförderungsprogramms „Soziale Stadt“. Sie begleiten die Aktivitäten der Kommunen und übernehmen dabei eine aktivierende und vernetzende Funktion zwischen den Bewohnerinnen und Bewohnern und weiteren Stadtteilakteuren. Sie schlagen die zentrale Brücke zwischen dem Quartier und der Kommunalverwaltung<sup>8</sup>.

Mit dem **ersten Soziale Stadt-Projekt in Aachen Ost/Rothe Erde** wurde das Quartiersmanagement in Aachen zum ersten Mal explizit formuliert und installiert. Die Perspektive auf den (raumbezogenen) Bedarf von Quartiersmanagement war dabei eindeutig eine defizitäre: Quartiersmanagement wurde als Antwort auf die Herausforderungen und Probleme von benachteiligten Teilräumen der Stadt gesehen. Im Projektkontext Soziale Stadt Aachen-Ost/Rothe Erde galt es, den städtebaulichen Erneuerungsprozess in diesem Stadtgebiet zu begleiten und positive Impulse für die soziale Entwicklung zu setzen.

Das Quartiersmanagement in Aachen-Ost/Rothe Erde wurde schließlich im Jahr 2012 mit städtischen Mitteln verstetigt. Parallel wurden in zwei weiteren Quartieren städtische Quartiersmanagements eingerichtet – im Preuswald im Jahr 2012 und in Forst/Driescher Hof ab 2015. Daneben wurde ab 2009/2010 Aachen-Nord in das Projekt „Soziale Stadt“ aufgenommen. Dieses Programm läuft nach jetzigem Stand bis Ende 2019 und stellt für das Stadtteilbüro Aachen-Nord 2,5 Stellen im Quartiersmanagement bereit. Damit wird deutlich: **Quartiersmanagement in Aachen** findet seinen Ursprung im Soziale-Stadt-Kontext und vor allem im **Auftrag, positive Entwicklungen in Quartieren** mit besonderen Herausforderungen zu setzen. Dabei ist wichtig: Mit dem Sozial-Stadt-Kontext im abgeschlossenen Projekt Ost/Rothe Erde und dem nun laufenden Projekt in Aachen-Nord besteht ein Förderkontext, in dem bauliche Maßnahmen im Fokus stehen und in dem entsprechende Fördermittel zur Verfügung stehen. Das verstetigte Quartiersmanagement in Ost/Rothe Erde und die städtischen Quartiersmanagements in Forst/Driescher Hof sowie Preuswald verfügen über keine Projektmittel und haben nicht den Auftrag, bauliche Prozesse anzuregen oder zu begleiten. Es handelt sich um ein Quartiersmanagement, das vor allem **soziale Impulse durch die Stärkung der Partizipation und der Engagement-Infrastruktur** setzt und in diesem Rahmen nur kleinere soziale Projekte finanziell realisieren kann.

Das Soziale-Stadt-Quartiersmanagement in Aachen Nord und das beim FB 56 verortete allgemeine Quartiersmanagement sind jedoch nicht die einzigen Quartiersmanagementstrukturen in Aachen. Spätestens seit dem ersten Halbjahr 2017 wird der Quartiersmanagement-Gedanke in Aachen weitergedacht und nicht ausschließlich als Maßnahme für sozial schwächere Viertel gesehen. Quartiersmanagement kann auch in anderen Bereichen

---

<sup>8</sup> O. KOCZY (2015): Neue Akteure im Stadtteil – Entstehungslinien des Quartiersmanagements. In: Informationen zur Raumentwicklung 3/2015, S. 273-285 und QUÆSTIO FORSCHUNG & BERATUNG (Hrsg.) (2016): Quartiersmanagement Soziale Stadt – Ein Ansatz für integriertes Handeln (im Auftrag des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung).

wertvolle Arbeit leisten. Es existieren – wie oben erläutert – projektgebunden weitere Strukturen, die themenspezifisch agieren (Übersicht zum Quartiersmanagement in Abbildung 2). Hintergrund ist, dass durch neue Herausforderungen in den Quartieren, z.B. durch den Zuzug neuer Migrantengruppen, andere Arbeitsschwerpunkte hinzugekommen sind<sup>9</sup>. Gesellschaftliche Entwicklungen führen immer wieder dazu, dass neue Themen in den Fokus der Arbeit in den Quartieren rücken. So zeigt besonders der demographische Wandel, dass sich die Quartiersmanagements vermehrt mit der Frage des Wohnens im Alter und der altersgerechten Quartiersentwicklung beschäftigen müssen<sup>10</sup>. Das Aufgreifen immer wieder neuer Themen zeigt die Stärke und Flexibilität des Instruments Quartiersmanagement, verdeutlicht jedoch auch, dass nicht alle Themen gebündelt bearbeitet werden können. Das Aufgabenspektrum des Quartiersmanagements wird durch die Akquise von Förderprojekten fokussierter und thematisch breiter. So existieren seit kurzem zwei **themenspezifische und fördermittelbezogene Quartiersmanagementstrukturen**:

Im Rahmen des Förderprojekts „Hilfen im Städtebau für Kommunen zur Integration von Flüchtlingen“ des Landes Nordrhein-Westfalen wurden temporär 3,5 Stellen im Bereich des Quartiersmanagements mit dem Schwerpunkt der Flüchtlingsintegration eingerichtet. Dieses spezielle Quartiersmanagement-Programm richtet den Blick verstärkt auf die Integration der Fluchtmigranten und zielt auf ein gutes Zusammenleben im Quartier ab. Zur Zeit der Implementierung der Stellen befanden sich in Aachen ca. 2.900 Flüchtlinge in Übergangwohnheimen und mit zunehmender Tendenz in Einzelwohnungen. Nach der Erstaufnahme und -versorgung der Geflüchteten steht seit einiger Zeit die Phase der strukturellen und sozialen Integration der Personen an. Die Integration in die städtische Gesellschaft, in das unmittelbare Wohnumfeld im Quartier und in die Nachbarschaft ist eine wichtige Aufgabe. Das Quartiersmanagement mit dem Schwerpunkt der Flüchtlingsintegration soll das Ankommen der Flüchtlinge im lokalen Kontext fördern und integrationsfördernde Projekte durchführen. Es soll zudem bestehende, ehrenamtliche Initiativen unterstützen und im lokalen Kontext vernetzen. Die Quartiere wurden der Verteilung der Geflüchteten über das Stadtgebiet gemäß ausgewählt. Die Stellen wurden in Eilendorf, Richterich, Kronenberg und Aachen-Nord eingerichtet – also sowohl in Quartieren, die laut Sozialentwicklungsplan besondere Herausforderungen aufweisen, als auch in Gebieten mit einer stabilen sozio-ökonomischen Situation. Integration ist damit eine der quartiersbezogenen Aufgaben, die unabhängig vom sozialen Status in vielen Teilräumen der Stadt in den Fokus genommen werden muss.

Des Weiteren beteiligt sich die Stadt Aachen in einem Kooperationsprojekt zwischen der Sozialplanung und einem Träger vor Ort an dem Förderkontext „Altengerechte Quartiere“, ausgerufen durch das MGEPA (Landesförderplan Alter und Pflege NRW). Hier wird in Aachen erstmalig Quartiersentwicklung mit dem spezifischen Blick auf die Anforderungen des Demographischen Wandels verknüpft. Ein auf drei Jahre festgelegtes Projekt wurde im Juli 2017 genehmigt. Im innenstadtnahen Westparkviertel soll mit dem Kooperationspartner, dem Altenheim St. Elisabeth (Teil der Aachener Caritas Dienste gGmbH), eine umfassende Befragung zu Bedarfen und Ansprüchen der älteren Bevölkerung durchgeführt und in Zusammenarbeit mit anderen lokalen Akteuren bedarfsgerechte Angebote für ältere Menschen weiterentwickelt und geschaffen werden. Ein weiteres Projekt inurtscheid in Kooperation mit der AWO steht derzeit in der Antragsphase. Damit ist dieser Bereich des Quartiersmanagements ein gutes Beispiel für die Kooperation zwischen Stadtverwaltung und den Trägern der Freien Wohlfahrtspflege. Beide Altengerechten Quartiere wurden bewusst in sozial stabile Quartiere platziert, um Quartiersmanagement in Aachen weiter zu denken und nicht nur auf die Lösung sozio-ökonomischer Problemkontexte zu reduzieren. Dabei ist wesentlich, dass die Herausforderungen einer alternden Gesellschaft alle Quartiere betreffen – ob sozi-

---

<sup>9</sup> vgl. K. P. STROHMEIER (2009): Demographischer Wandel und soziale Segregation – Handlungsnotwendigkeiten in Kommunen. In: J. Hartwig (Hrsg.): Sozialmonitoring – Steuerung des demographischen und sozialen Wandels. Berlin, S. 59-77.

<sup>10</sup> QUAESTIO FORSCHUNG & BERATUNG (Hrsg.) (2016): Quartiersmanagement Soziale Stadt – Ein Ansatz für integriertes Handeln (im Auftrag des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung).

o-ökonomisch gut oder schlecht aufgestellt. Es geht darum, besser zu verstehen, wie eine altengerechte Wohnumfeldentwicklung vor dem Hintergrund lokaler Spezifika aussehen muss. Das schließt auch die Fragen ein, welche Ansprüche eine ältere Gesellschaft „von morgen“ mit sich bringt und welche Bedeutung der kulturellen Diversität innerhalb der älteren Bevölkerung beigemessen werden muss. Die Bereiche Freizeit, Begegnung, Mobilität, Kultur und Pflege im Alter werden auf verschiedene subjektive Anforderungen ausgerichtet sein müssen. Hier bestehen zum Teil Wissenslücken, die über die Projekte im Bereich „altengerechter Quartiere“ gefüllt werden sollen.

Einen Überblick über alle Quartiersmanagementstrukturen in Aachen geben die folgenden Abbildungen 2 und 3:

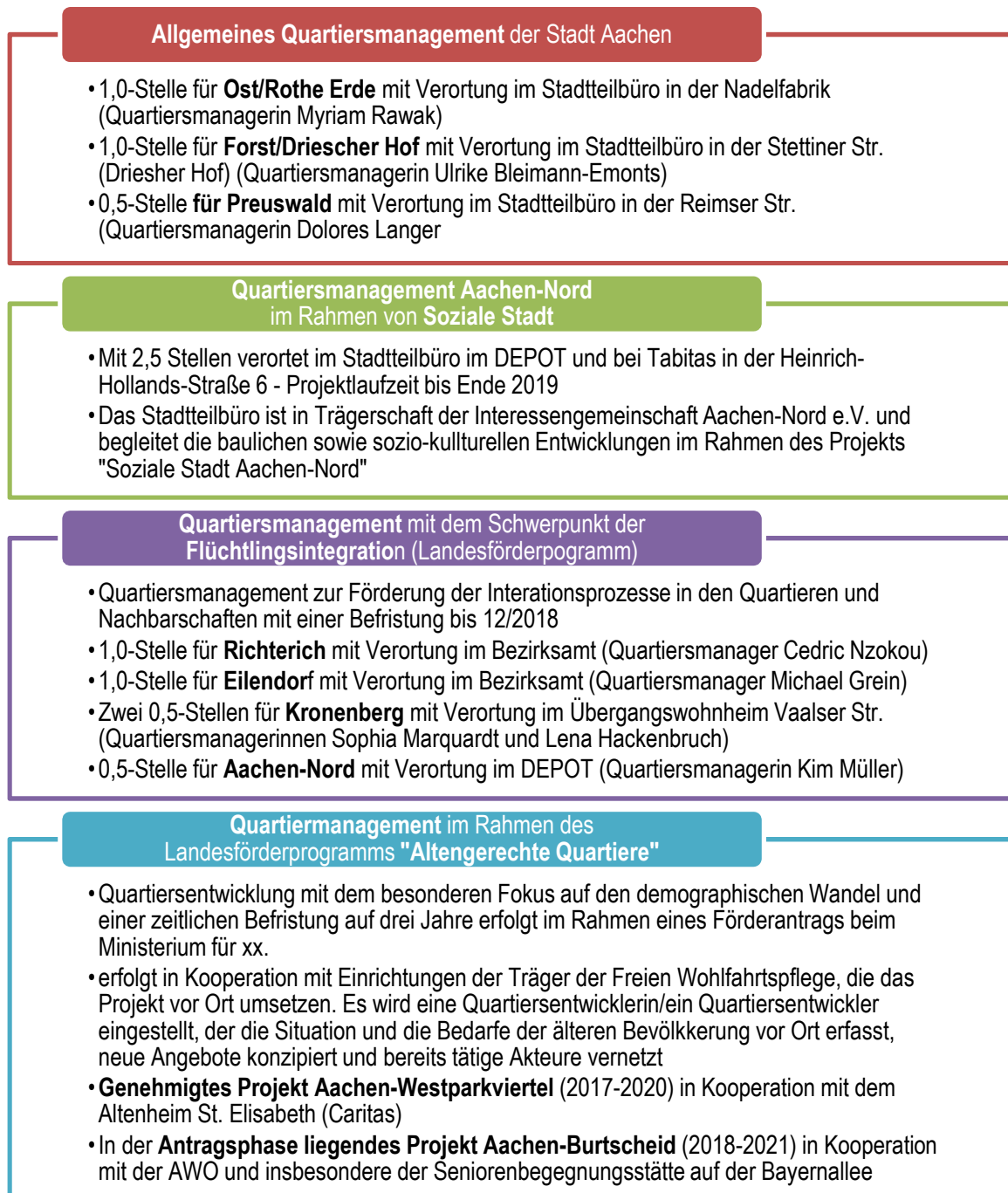


Abbildung 2: Quartiersmanagements in Aachen

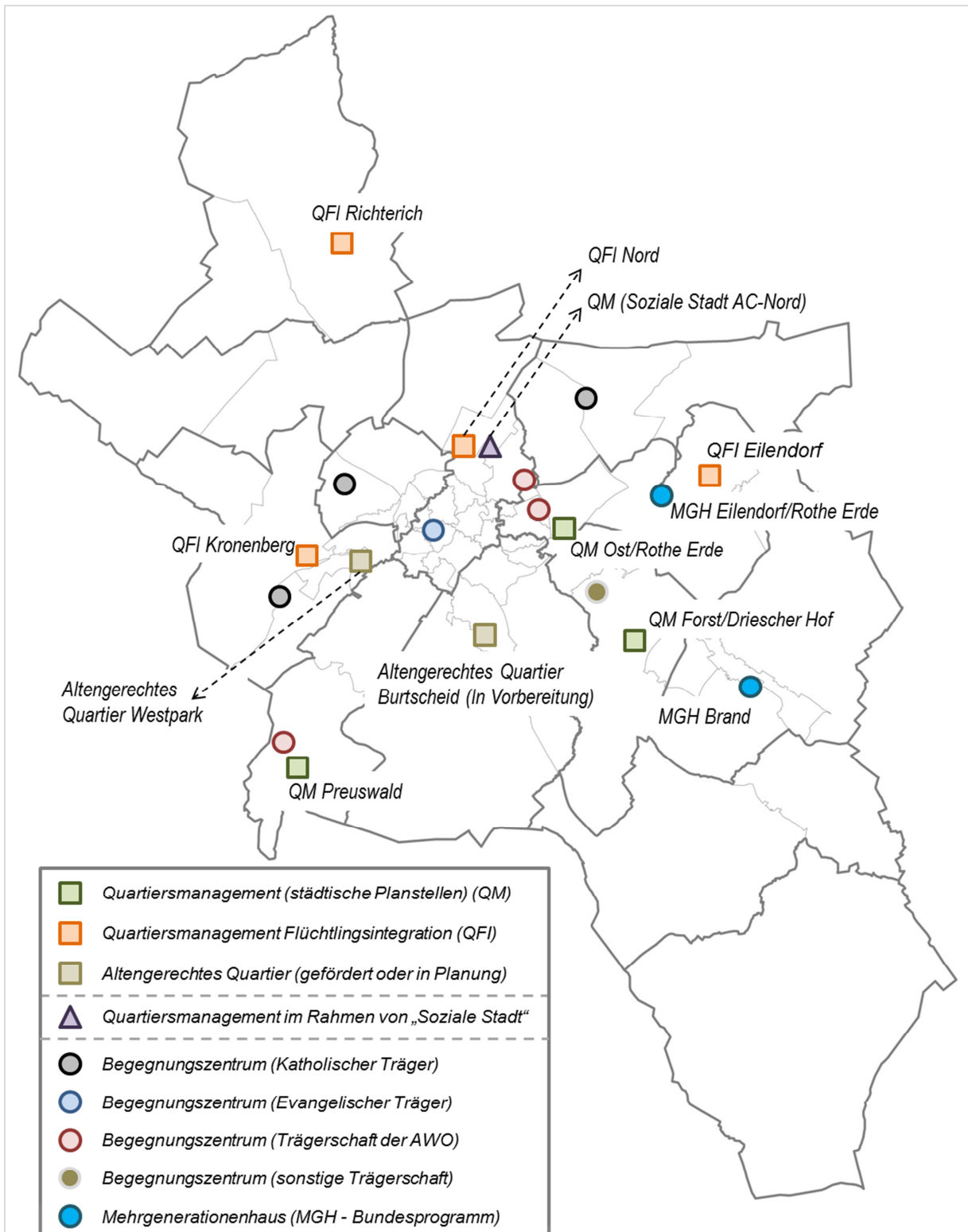


Abbildung 3: Quartiersmanagements und Begegnungszentren in Aachen

## ERGEBNIS DER EVALUATION DES STÄDTISCHEN QUARTIERSMANAGEMENTS – DIE HERLEITUNG EINES AACHENER VERSTÄNDNISSES VON QUARTIERSMANAGEMENT

Die im ersten Halbjahr 2017 durchgeführte Evaluation der Quartiersmanagement-Arbeit bezieht sich auf die im Fachbereich Wohnen, Soziales und Integration verorteten städtischen Quartiersmanagements (Allgemeines Quartiersmanagement und Quartiersmanagement mit dem Schwerpunkt der Flüchtlingsintegration).

In der Evaluation des städtischen Quartiersmanagements ging es um eine genaue Aufgabenbeschreibung von Quartiersmanagement in Aachen (auch in Abgrenzung zu anderen Akteuren in der Quartiersarbeit), um die Kernpunkte der Arbeit und um Ansätze für eine Verbesserung der Qualität.

Beim Quartiersmanagement geht es um positive Impulse für das Quartier. Konkret heißt dies zum einen, dass sich der Blick auf die Menschen im Quartier richtet und Angebote für die Bürgerinnen und Bürger bereitgestellt bzw. koordiniert werden, zum anderen soll durch die Aktivierung der Bevölkerung und die Zusammenarbeit mit den lokal agierenden Akteuren auch das Quartier insgesamt – also das Quartier als Teil der Stadt Aachen – vorgebracht werden. Dies geschieht vor allem durch eine Verbesserung der Wahrnehmung des Quartiers in der Öffentlichkeit. Quartiersmanagement hat dabei sowohl vertikal zwischen Verwaltung und Quartier als auch horizontal zwischen den Quartiersakteuren eine vermittelnde Rolle. Die Aufgaben, die das Quartiersmanagement innerhalb dieser Rollen übernimmt, sind vielfältig.

### *Bisheriges Aufgabenprofil*

Die allgemeinen Quartiersmanagerinnen und -manager (Ost/Rothe Erde, Forst/Driescher Hof, Preuswald) wurden bei der Installierung der Stellen vor allem als lokale „Kümmerer“ vorgestellt<sup>11</sup>, die sich allen Anliegen rund um die Quartiersentwicklung widmen. Sie sollten die Rolle als Koordinatoren und zentrale Ansprechpartner übernehmen und eine Brückenkopffunktion von der Verwaltung ins Quartier einnehmen. Daneben wurde das Ziel formuliert, Kommunikationsplattformen im Quartier (Arbeitskreise) zu schaffen, die Stadtteilkonferenzen zu begleiten und Akteure sowie Bürgerinnen und Bürger in Projekten einzubinden. Diese Aufgaben und insbesondere die Rolle des „Kümmerers“ standen nun in der Evaluation der Arbeit im Fokus.

Die bisherige Arbeit zeigt, dass das Quartiersmanagement im sozialen Bereich einen wertvollen Beitrag in den Quartieren leistet. Als Ansprechpartner für die Stadtteilkonferenzen, die Institutionen vor Ort und die Bevölkerung hat sich das Instrument deutlich bewährt. Die Quartiersmanagerinnen und -manager unterstützen bestehende Netzwerke und Initiativen und schaffen dort neue Vernetzungen, wo noch Kooperationsstrukturen fehlen. In viele Aktionen und Projekte ist das Quartiersmanagement mittlerweile involviert und unterstützt in der Ideenfindung und der Ausführung, was auch mit dem Aufbau von Vertrauen als Basis für Netzwerkarbeit zu tun hat<sup>12</sup>. Quartiersmanagement ist stets dort zur Stelle, wo die Grenzen ehrenamtlicher Tätigkeit erreicht sind und Beratung zur Finanzierung von Projekten durch den Stadtteiffonds nötig ist. Die projektbegleitende Öffentlichkeitsarbeit unterstützt darüber hinaus den Abbau von Stigmatisierungen einzelner Stadtquartiere, indem positive Aspekte der Quartiersentwicklung dokumentiert werden.

---

<sup>11</sup> Vgl. Zweiter Sozialentwicklungsplan Aachen, S. 22; vgl. auch die Definition des Quartiersmanagements in R. ZIMMERHEGMANN und J. FASSELLT (2006): Neighbourhood Branding – ein Ansatz zur Verbesserung des Images von Großwohnsiedlungen. Erste Erfahrungen aus einem INTERREG III B-Projekt. In: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 3/4, S. 206. Erste Erfahrungen aus einem INTERREG III B-Projekt. In: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 3/4, S. 206.

<sup>12</sup> T. MEHNERT und U. KREMER-PREIß (2016): Handreichung Quartiersentwicklung – Praktische Umsetzung sozialraumorientierter Ansätze in der Altenhilfe. Köln.

Was den Verantwortungsbereich der Quartiersmanagerinnen und -manager angeht, zeigt sich, dass der Begriff des „Kümmers“ einer Präzision bedarf und dass für eine erfolgreiche Umsetzung des Quartiersmanagements eine Konkretisierung des Profils notwendig ist. Quartiersmanagement kann nicht „alles rund ums Quartier“ steuern und managen. Die in der Literatur teilweise vertretene Auffassung eines „zentralen lokalen Kümmers“, der sich um soziale Belange, den Städtebau und um die wirtschaftliche Entwicklung kümmert, ist nur dann denkbar, wenn umfangreiche strukturelle Rahmenbedingungen gegeben sind. Annähernd kann in einem Soziale-Stadt-Kontext von solchen Rahmenbedingungen gesprochen werden, wenn die Quartiersentwicklung eine gesamtstädtische Strategie und ein größeres Budget im Rücken hat. Die städtebauliche Entwicklung beispielsweise steht hier im Fokus und wird parallel zu sozialen Themen vorangetrieben.

Im Fall des verstetigten allgemeinen Quartiersmanagements sind diese Bedingungen nicht gegeben, die Kernkompetenz reduziert sich dadurch auf den sozialen und gemeinwesenorientierten Aspekt. Die Alltagserfahrungen der Quartiersmanagerinnen und -manager zeigen allerdings ganz deutlich, dass das Quartiersmanagement als städtische Vertretung, im Alltag formuliert als „die Stadt vor Ort“, wahrgenommen wird. Die ist einerseits gewünscht, andererseits wird das Quartiersmanagement durch Teile der Bevölkerung und durch manche Institutionen vor Ort als eine Instanz wahrgenommen, die alle Aktivitäten im Quartier innerhalb der Verwaltung koordinieren kann. Sie wird daher bei vielfältigen Anliegen in die Verantwortung genommen. Besonders in der Bürgerschaft wird die Rolle des „Kümmers“ entsprechend interpretiert. Diese Rolle muss differenziert betrachtet werden.

Es gibt Anregungen oder Anfragen aus der Bevölkerung, die gut umgesetzt oder gelöst werden können. Menschen, die auf der Suche nach Beratungsleistungen oder Freizeitangeboten sind, werden vom Quartiersmanagement entsprechend an die Angebote und Institutionen verwiesen. Zudem unterstützt das Quartiersmanagement Projektideen, die z.B. von den Institutionen vor Ort erarbeitet werden können. Daneben helfen Informationen aus dem Quartier, die eigene Angebotskonzipierung des Quartiersmanagements im Rahmen der Projektarbeit (z.B. im Rahmen von Viertelfesten) zu optimieren. Zudem können Anregungen und Bedarfe aus dem Quartier an die jeweilige Fachverwaltung weitergegeben werden. Dies hat in der Regel konfliktvermeidende Wirkung.

Die Bindegliedfunktion zwischen Quartiersmanagement und Verwaltung kann jedoch auch fehlschlagen, da Anregungen und Bedarfe aus dem Quartier nicht immer umgesetzt werden können:

- *Beispiel 1: Das Quartiersmanagement wird über besondere Stellen informiert, an denen wilder Müll abgestellt wird. Von den Bürgerinnen und Bürgern wird erwartet, dass das Quartiersmanagement dieses Problem löst.*
- *Beispiel 2: Das Quartiersmanagement wird über Schlaglöcher informiert – mit der Bitte, die Stadt solle hier etwas tun.*

Das Quartiersmanagement kann in beiden Fällen die Anliegen lediglich weitergeben und über die Problemsituationen berichten – im ersten Fall an den Stadtbetrieb, im zweiten an den Fachbereich „Stadtentwicklung und Verkehrsanlagen“. Inwieweit sich die Situation dann verbessert, kann das Quartiersmanagement nicht beeinflussen. Die Aussage „ich kümmere mich darum“ suggeriert allerdings einen eigenen Verantwortungsbereich. Aus diesem Grund wird nun klarer formuliert, dass die eigene Rolle die eines Vermittlers/einer Vermittlerin ist. Ob etwa die Ausbesserung der Schlaglöcher finanziell machbar ist und welche Priorität sie einnimmt, obliegt den Entscheidungsprozessen im jeweiligen Fachbereich. Noch komplexer sind Anregungen zu größeren städtebaulichen Themen (Platzumgestaltung, Handel, Spielplatzumbau), zu Großprojekten (Bahnhofsgestaltung), zu Mobilitätsthemen (Haltestellenplanung im Busverkehr) und zu Sicherheitsthemen (Kriminalität), wo die Grenzen des Quartiersmanagements in jedem Fall erreicht sind. Diese Aspekte werden im Quartiersmanagement nicht inhaltlich behandelt, es können nur Bedarfe weitergegeben werden.

Es ist jedoch wichtig, dass das Quartiersmanagement über die jeweiligen Entscheidungen der Fachverwaltungen zu Anfragen aus dem Quartier informiert wird, damit diese auch wieder vom Quartiersmanagement in Richtung der Akteure oder der Bevölkerung im Quartier kommuniziert werden können. Dies erfordert eine effektive Kommunikationsstruktur zwischen dem Quartiersmanagement und anderen Teilen der Verwaltung. Die Verwaltung hat in diesem Zusammenhang 2017 damit begonnen, das Quartiersmanagement und seine Aufgaben besser in anderen Teilen der Verwaltung bekannt zu machen und einen Informationsfluss zu gewährleisten. Darüber hinaus gilt: Ohne Zweifel bleibt die „Anlauffunktion“ für die Bevölkerung und die Institutionen vor Ort auch weiterhin ein fester Bestandteil des Aufgabenspektrums von Quartiersmanagement. Die Verantwortlichkeit muss jedoch klarer formuliert werden bzw. es ist eine Schärfung des Profils im Quartiersmanagement notwendig. Das Quartiersmanagement wird als Instanz definiert, die Informationen, Anliegen und Idee sammelt und an entsprechende Stellen in der Verwaltung weiterleiten kann und den Informationsfluss bei erfolgter Rückmeldung gewährleistet. Für einfache Anliegen vermittelt das Quartiersmanagement die Kontakte der einzelnen Fachstellen. In diesem Fall erstellt das Quartiersmanagement lediglich den Kontakt zwischen Fachstelle und den Bürgerinnen und Bürgern bzw. Institutionen. Der Begriff des „Kümmerers“ wird mit Blick auf diesen Aufgabenschwerpunkt durch den Begriff eines „Lotsen“ / einer „Lotsin“ ersetzt, weil es die Möglichkeiten im Quartiersmanagement besser verdeutlicht. Dieser Bedarf der Profilschärfung stellt sich vor allem beim allgemeinen Quartiersmanagement.

#### *Das Quartiersmanagement mit dem Schwerpunkt der Flüchtlingsintegration*

Vom allgemeinen Quartiersmanagement abzugrenzen ist das Quartiersmanagement mit dem Schwerpunkt der Flüchtlingsintegration (QFI). Dieses hat durch den spezifischen Auftrag ein klareres Profil. Der Blick auf die Arbeit der ersten Monate in diesem Bereich zeigt, dass in jedem der vier Quartiere unterschiedliche haupt- und ehrenamtliche Unterstützungsstrukturen in der Integrationsarbeit existieren und darauf aufbauend individuelle Bedarfe im Hinblick auf das Quartiersmanagement bestehen. Aufgabe der QFI war es zu Beginn, die jeweilige sozialräumliche Struktur zu erfassen und dahingehend spezifische Arbeitsstrategien zu entwickeln. Insgesamt sind bereits in den ersten Monaten viele positive Ansätze entstanden. Konkret unterstützen die Quartiersmanagerinnen und -manager dort, wo bereits ein großes zivilgesellschaftliches Engagement vorhanden ist, bestehende bürgerschaftliche Initiativen und stärken mit ihrer Arbeit die initiierten Projekte. Sie helfen bei Veranstaltungen und im Projektmanagement und bringen hier auch ihre eigenen Ideen mit ein. In den Quartieren, wo das zivilgesellschaftliche Engagement weniger organisiert ist, oder zusätzliche Bedarfe gesehen werden, entwickeln sie auch eigenständig neue Projekte in Kooperation mit Partnern vor Ort (z.B. Filmabende oder Fahrradwerkstätten). Zudem organisieren die QFI Lösungen für Alltagsprobleme (z.B. Kinderbetreuung parallel zu Sprachkursen) und stehen als Ansprechpartner – sowohl für die Geflüchteten als auch für alle Akteure, die mit dem Thema der Integration betraut sind – zu Verfügung. Daneben bringen sie im Sinne der Netzwerkarbeit Akteure zum Thema Geflüchtete zusammen. Sie vereinen so Ressourcen und Wissen und erhöhen damit die Effizienz der lokalen Integrationsarbeit. Arbeitsgemeinschaften bzw. Runde Tische wurden installiert und dort, wo es notwendig ist, wurde eine engere Zusammenarbeit der Stadtteilkonferenzen initiiert. Die Quartiersmanagerinnen und -manager machen keine Einzelfallbetreuung, sondern initiieren integrationsfördernde Maßnahmen vor Ort. Sie übernehmen jedoch eine Lotsenfunktion und arbeiten diesbezüglich eng mit den anderen Akteuren der Integrationsarbeit (z.B. städtischer Sozialdienst in den Übergangwohnheimen) zusammen.

#### *Kernaufgaben des Quartiersmanagements*

Als **Kernaufgaben** und in Anlehnung an die vier Säulen des Quartiersmanagements nach MEHNERT UND KREMER-PREIS<sup>13</sup> – *Koordination und Vernetzung, Sicherung von Beteiligung, Projektbezogenes Arbeiten und Siche-*

---

<sup>13</sup> T. MEHNERT UND U. KREMER-PREIS (2016): Handreichung Quartiersentwicklung – Praktische Umsetzung sozialraumorientierter Ansätze in der Altenhilfe. Köln.



zung von *Transparenz* – haben sich im städtischen Quartiersmanagement (das allgemeine Quartiersmanagement und das Quartiersmanagement mit dem Schwerpunkt der Flüchtlingsintegration werden hier zusammengedacht) die folgenden Schwerpunkte herauskristallisiert:

- **Erfassung von Themen und Bedarfen im Quartier:** erfolgt durch Teilnahme an Arbeitskreisen, Stadtteilkonferenzen und Gesprächen mit Bürgerinnen und Bürgern sowie Institutionen. Die Informationen ergeben die Grundlage für die eigene Tätigkeit und fließen zugleich als quartiersbezogener Wissenspool in den Fachbereich bzw. die Verwaltung. Sie können auch für politische Entscheidungsprozesse wichtig sein. Informatorisch wird hier eine wichtige Brückenfunktion eingenommen. Bei der Implementierung von Förderprogrammen zum Beispiel kann auf die Einschätzung des Quartiersmanagements zurückgegriffen werden, wenn es um die Verortung von Angeboten geht. Ebenfalls bedarf es umfassender Kenntnisse über die Situation vor Ort, um Initiativen und Potenziale der Bewohner und der ansässigen Institutionen zu erkennen ("aufmerksam sein"). Denn ohne Unterstützung aus dem Quartier können keine Projekte erfolgreich umgesetzt werden<sup>14</sup>.
- **Lotsefunktion (Bindeglied zwischen Quartier und Verwaltung):** Dieser Begriff soll den diffusen „Kümmerer-Begriff“ ersetzen. Er eignet sich besser für die Beschreibung der Position der Quartiersmanagerinnen und -manager. Diese sind wichtige Ansprechpartner für Akteure und Bürgerinnen bzw. Bürger im Quartier. Sie informieren über Veranstaltungen und Angebote bzw. bewerben diese aktiv. Sie können auch entsprechende Kontakte zur Verwaltung herausgeben. Allerdings muss genau auf die Kompetenz- und Verantwortungsbereiche geschaut werden. Die bisherigen Erfahrungen zeigen: Die Verantwortung für die Erledigung von Anliegen aus der Bürgerschaft (Beschwerden, Ideen für das Quartier) oder für Anfragen der lokalen Institutionen kann nur bei umsetzbaren Prozessen beim Quartiersmanagement liegen. Das Quartiersmanagement muss einschätzen, inwieweit es Anliegen „managen“ und tatsächlich erfolgreich umsetzen kann. Als kaum praktikabel hat sich erwiesen, pauschal die Verantwortung für alle Anliegen beim Quartiersmanagement zu verorten. Quartiersmanagement kann Anliegen oder Anregungen aus dem Quartier an die entsprechenden Verwaltungsstellen weiterleiten. Diese entscheiden dann, inwieweit diese Informationen genutzt bzw. die Anliegen umgesetzt werden können. So wird es auch im Quaestio-Gutachten festgehalten: „Mit der vertikalen Vermittlung der Bedarfe und Wünsche aus dem Quartier geht einher, dass diese an die zuständige Stelle innerhalb der Verwaltung geleitet werden. (...) [F]ür die Umsetzung von Projekten im Quartier [ist] die Einbindung unterschiedlicher Verwaltungsstellen notwendig<sup>15</sup>.“
- **Vernetzungsfunktion zwischen Akteuren:** Das Quartiersmanagement ist als „Motor“ zu sehen und nimmt eine wichtige Koordinationsfunktion ein, indem es bei quartiersbezogenen Arbeitskreisen mitwirkt, neue Arbeitskreise anregt und moderierend zur Seite steht. Im Quartiersmanagement wird das Wissen zum Quartiersgeschehen gebündelt. Durch eine sog. „neutrale Vogelperspektive“ entsteht ein Gesamtüberblick über Themen, Ereignisse und die Akteure sowie ihre Potentiale und Bedürfnisse. Das Quartiersmanagement gibt Wissen weiter und hilft neuen Akteuren beim Einstieg in Netzwerke. Dazu gehört auch eine Aktivierung der lokalen Bevölkerung und der Institutionen vor Ort. Das Aufsuchen von Akteuren im Quartier gehört ebenso dazu wie spontane Bürgersteiggespräche. Zum anderen geht es darum, Möglichkeiten für ein soziales Miteinander, z.B. in Form von Stadtteulfesten, zu unterstützen und so nicht

---

<sup>14</sup> GdW BUNDESVERBAND DEUTSCHER WOHNUNGS- UND IMMOBILIENUNTERNEHMEN e.V. (2010): Erfolgsfaktoren sozialer Quartiersentwicklung Ergebnisse einer empirischen Untersuchung von Projekten der "Sozialen Stadt". Berlin.

<sup>15</sup> QUAESTIO FORSCHUNG & BERATUNG (Hrsg.) (2016): Quartiersmanagement Soziale Stadt – Ein Ansatz für integriertes Handeln (im Auftrag des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung).

nur Kontaktmöglichkeiten zu schaffen, sondern auch die soziale Integration und gesellschaftliche Teilhabe zu stärken<sup>16</sup>.

- **Unterstützung der Stadtteilkonferenzen und sonstiger lokaler Arbeitskreise** (Stadtteifonds, gemeinsame Projekte): Das Quartiersmanagement arbeitet in den Stadtteilkonferenzen und den hier gebildeten Unterarbeitskreisen mit. Es unterstützt hier in Gang gesetzte Projekte und berät auch bei Anträgen zum Stadtteifonds.
- **Projektinitiierung und -begleitung:** Projektarbeit gehört zu den wichtigsten Aufgabenfeldern. Dabei werden von unterschiedlichen Akteuren bottom-up initiierte Projekte begleitet und unterstützt oder neue Projekte in Gang gesetzt – stets mit dem **Ziel die Bürgerschaft bei der Planung und Umsetzung zu aktivieren und miteinzubeziehen**. Durch den Stadtteifonds ergibt sich stets eine finanzielle Zuschussmöglichkeit, die Eigeninitiative voraussetzt. Kleinteilige und quartiersbezogene Projekte mit Beteiligung von Institutionen sollen die räumliche Identifikation mit dem und die Zugehörigkeit zum Quartier stärken, die Integration in Nachbarschaft und Quartier stärken, aber auch Befähigung zur Teilhabe sichern. Städtebauliche Aspekte können in kleinem Rahmen eine Rolle spielen (z.B. in der Beteiligung des Quartiersmanagements bei BIWAQ-Projekten) und werden vor allem in den Bedarfen erfasst und in die entsprechenden Richtungen transportiert. Das allgemeine Quartiersmanagement und auch das Quartiersmanagement mit dem Schwerpunkt der Flüchtlingsintegration setzt dabei auf Projekte wie Stadtteilstefeste, Kochaktionen, Filmabende, Bepflanzungsaktionen mit der Bevölkerung und die Organisation von Ausflügen und „Wandercafés“ sowie die Implementierung von Fahrradwerkstätten. Das Aktivieren der Bevölkerung, das Zusammenkommen der Bevölkerung und das Angebot von Freizeitmöglichkeiten spielen stets eine wichtige Rolle.
- **Öffentlichkeitsarbeit:** Dieses Themenfeld ist eine Querschnittsaufgabe. Es geht darum Aktivitäten, Veranstaltungen und Projekte positiv in Medien und sonstiger Öffentlichkeit zu bewerben und zu einer positiven Außendarstellung des Quartiers beizutragen. So kann langfristig das Image des Quartiers aufgewertet werden und ein Beitrag zur Integration des Quartiers in die Gesamtstadt geleistet werden. Denn mit regelmäßig stattfindenden Aktionen oder mit Akteuren, die sich für das Quartier einsetzen werden neue Assoziationen gebildet. Flyer, Veröffentlichungen in der Presse oder Internetauftritte der Stadtteilkonferenzen, die zum Beispiel in Ost/Rothe Erde vom Quartiersmanagement unterstützt werden, tragen zu einem stetigen Kommunikationsprozess bei. Dieser trägt schließlich auch zur Identifikation der Bewohner mit ihrem Stadtteil bei.

Aus diesen Arbeitsschwerpunkten heraus wurde unter Einbeziehung aller Quartiersmanagerinnen und -manager eine **Definition des Aachener Quartiersmanagements** erarbeitet. Sie fasst die Arbeit wie folgt zusammen:

*Das städtische Quartiersmanagement setzt sich das Ziel, gemeinsam mit den Menschen und Institutionen vor Ort positive Impulse für die gesellschaftliche Entwicklung im Quartier zu geben. Basierend auf einer Bedarfs- und Netzwerkerfassung ermöglicht das Quartiersmanagement einen ganzheitlichen akteurs- und institutionenübergreifenden Blick auf das jeweilige Quartier. Quartiersmanagement nutzt bestehende Potentiale des Quartiers und unterstützt in neutraler Funktion lokale Netzwerke sowie bürgerschaftliches Engagement. Es begleitet und initiiert Projekte, die Gemeinschaft und Identität stiften und*

---

<sup>16</sup> QUAESTIO FORSCHUNG & BERATUNG (Hrsg.) (2016): Quartiersmanagement Soziale Stadt – Ein Ansatz für integriertes Handeln (im Auftrag des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung).

*zudem zu einer positiven Wahrnehmung des Quartiers beitragen. Quartiersmanagement transportiert Themen, Entwicklungen sowie Bedarfe in andere Verantwortungsbereiche der Verwaltung.*

### *Wirkung von Quartiersmanagement*

Was die Wirkung des Quartiersmanagements angeht, zeigt sich, dass hier klar differenziert werden muss. Die Arbeit des Quartiersmanagements kann als „Arbeit an den Folgen“ von Benachteiligung, Nicht-Berücksichtigung, Vereinsamung, Armut und/oder fehlender Perspektive bezeichnet werden. Quartiersmanagement kann nicht oder nur in sehr eingeschränktem Maße die sozio-strukturellen Bedingungen vor Ort beeinflussen, d.h. es kann nicht Arbeitslosenquoten oder Nachholbedarfe bei der Bildung kompensieren. Quartiersmanagement kann genauso wenig die Biographien der Menschen im Quartier verändern, aber sehr wohl die Lebensumstände im Quartier verbessern. Das hat für die Bewertung des Quartiersmanagements eine wichtige Folge. Denn die Evaluation des Quartiersmanagements über sozio-ökonomische Indikatoren (z.B. Arbeitslosenquote) führt zu falschen Schlüssen. Das Quartiersmanagement kann aus den Quartieren mit besonderen Herausforderungen – die sich letztlich durch die sozioökonomischen Problemlagen ergeben (v.a. Armut) und im Sozialentwicklungsplan in der entsprechenden Karte in rot gefärbt sind – nicht „problemlose“ Quartiere entwickeln, denn es kann nicht darum gehen, signifikante Veränderungen an den Strukturdaten der Quartiere zu erwirken. Das primäre Ziel des Quartiersmanagements ist vielmehr, die Lebensbedingungen für die Menschen vor Ort zu verbessern. Folgerichtig arbeitet das Quartiersmanagement vor allem mit weichen Faktoren, d.h. in erster Linie an der Wohnzufriedenheit, der Beteiligungskultur bzw. den Partizipationsstrukturen vor Ort und im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit bzw. öffentlichkeitswirksamer Projekte auch an der öffentlichen Wahrnehmung des Quartiers. Diese Wirkungsbereiche können als Stellschrauben des Quartiersmanagements bezeichnet werden. Dabei wird indirekt versucht, der sozialen Spaltung und der Polarisierung in der Stadt, die sich durch die sozialen Unterschiede zwischen einzelnen Teilräumen ergeben, entgegenzuwirken, indem Bevölkerung aktiviert wird, Projekte in Gang gesetzt werden und Potentiale im Quartier nutzbar gemacht werden. So entstehen positive Impulse für die Menschen und das Quartier insgesamt. Es hat sich gezeigt, dass die Themen an denen Quartiersmanagement beteiligt ist, unterschiedlich sind. Quartiersmanagement ist nicht für alle Themen im gesamten Quartier zuständig, sondern erarbeitet im Laufe der Zeit Schwerpunkte – je nach Bedarf und Ressourcen vor Ort. Der Schwerpunkt liegt jedoch ganz deutlich im sozialen Bereich.

Eine wesentliche Erkenntnis aus der Evaluation ist auch, dass die Einbettung des allgemeinen Quartiersmanagements in die Stadtverwaltung große Vorteile mit sich bringt. Die Lotsenfunktion mit dem Transport von Themen in die Verwaltung, die Beteiligung von Fachämtern in Quartiersprozesse und das Vermitteln von Kontakten ist in dieser Konstellation ein klarer Vorteil. Die übergeordneten Planungsstellen, die nicht im Quartier tätig sind, jedoch Entscheidungen zum Quartier vorbereiten müssen, erhalten regelmäßig wertvolle Informationen aus dem Quartier. Eine lebensweltorientierte Sozialplanung auf übergeordneter Ebene ist auf den regelmäßigen Informationsfluss aus den Quartieren angewiesen. Die Bindegliedfunktion zwischen Quartier und Verwaltung bleibt dadurch wichtig. Darüber hinaus bringt die gesamtstädtische Steuerung des Quartiersmanagements den Vorteil, dass einheitliche Strategien und Arbeitsweisen geschaffen werden können. Quartiersmanagement arbeitet in allen Quartieren mit einem klaren Profil und arbeitet als neutrale Instanz netzwerkübergreifend. Eine Idee der besseren Bündelung von Wissen und Kompetenzen verschiedener Akteure (Städtische Akteure und Einrichtungen der Träger der Freien Wohlfahrtspflege) folgt unter dem Punkt „Kooperationen vor Ort“.

## ZUKÜNFTIGE AUSRICHTUNG DES QUARTIERSMANAGEMENTS

### *Stellenentwicklung/Angebotsstruktur*

Wie in den vorangegangenen Erläuterungen deutlich wird, geht es bei dieser Bestandsaufnahme vorwiegend um die qualitative Ausrichtung der Arbeit des Quartiersmanagements bzw. der Quartiersentwicklung, d.h. dass das bestehende Strukturen zunächst optimiert werden sollten und sich die Frage nach dem Ausbau von Quartiersmanagement erst zweitrangig stellt. Dennoch sollten – wie vom politischen Antrag formuliert - auch Bedarfe identifiziert werden. Hier zeigt sich, dass es zwar aktuell bereits ein gutes Netz an Quartiersmanagements gibt, aber nicht alle Bedarfslagen gedeckt werden.

Derzeit gibt es mit Ost/Rothe, Forst/Driescher Hof und Preuswald und über das Stadtteilbüro Aachen-Nord im Rahmen von Soziale Stadt in vier zentralen Gebieten mit besonderen Herausforderungen Quartiersmanagements. Hinzu kommt in vier Bereichen das Quartiersmanagement mit dem Schwerpunkt der Flüchtlingsintegration (QFI). Auch Sicht der Sozialplanung gilt es, das allgemeine Quartiersmanagement zu erhalten und die positiven Ansätze in den Quartieren weiter zu begleiten. Das QFI aus dem Landessonderprogramm läuft nach jetzigem Stand Ende 2018 aus. Da es zielgruppenspezifisch arbeitet, macht eine Verstetigung der Stellen in ihrem jetzigen Profil über den Förderzeitraum hinaus keinen Sinn, denn die Entwicklung der Flüchtlingszahlen ist rückläufig und die Anforderungen ändern sich (mehr Geflüchtete wohnen nun in eigenen Wohnungen). Die Integrationsarbeit geht in allgemeine Quartiersarbeit über.

Über die Arbeit des QFI wird derzeit der **Bereich Kronenberg** gefördert. Dieser Bereich gehört nach dem Sozialentwicklungsplan zu den **Quartieren mit besonderen Herausforderungen**. Auf dem Kronenberg ist die Abhängigkeit von Transferleistungen überdurchschnittlich hoch; dies betrifft sowohl die Kinderarmut als auch die Altersarmut. Zudem zeigt sich der demographische Wandel in der überdurchschnittlich hohen Konzentration von Ein-Personen-Haushalten über 60 Jahre, zu deren Versorgungssituation wenig bekannt ist. Insgesamt steht der Kronenberg vor demographischen und sozio-ökonomischen Herausforderungen und ist in der Vergangenheit durch die Schließung von Infrastruktureinrichtungen (Einzelhandel, Schule) geprägt. Es gilt, Impulse für eine gute Entwicklung des Viertels zu setzen und den demographischen Wandel positiv zu gestalten. Die ersten Erfahrungen des eingesetzten Personals im Rahmen des QFI zeigen, dass auf dem Kronenberg insgesamt ein Bedarf an lokalen und themenübergreifenden Unterstützungsstrukturen besteht. Nach Ablauf des QFI-Programms wäre der Kronenberg der einzige Teilraum der Stadt mit besonderen Herausforderungen, der nicht durch ein Stadtteilbüro mit Quartiersmanagement unterstützt wird. Aus der vorgenannten Bedarfslage sollte der Sozialraum Kronenberg aus Sicht der Sozialplanung beim Ausbau des Quartiersmanagements berücksichtigt werden.

Aus den **Ergebnissen des Sozialentwicklungsplans** ergibt sich zudem ein weiterer deutlicher Bedarf im **Lebensraum Kullen** in Laurensberg. Dieser Teilbereich der Stadt weist im Vergleich zu anderen Vierteln, und insbesondere im Vergleich zu den anderen Lebensräumen in Laurensberg, sozio-ökonomische und soziale Problemlagen auf. Er befindet sich an der Schwelle zur Kategorie „Lebensraum mit besonderen Herausforderungen“. Es handelt sich um einen Raum mit einer überdurchschnittlich jungen Bevölkerung und einem hohen Anteil von ausländischen Haushalten (30% der Gesamtbevölkerung; der Wert gehört zu den höchsten Werten stadtweit). Neben China und Indien (z.T. Studierende) gehört auch Rumänien zu den wichtigsten Herkunftsländern der ausländischen Bevölkerung. Doch nicht nur das Thema „Integration“ bzw. „kulturelle Vielfalt“ ist hier wichtig. Die Zahlen ergeben auch überdurchschnittliche Werte bei der Armutsbetroffenheit der Bevölkerung. Ein erhöhter Förderbedarf der Kinder und Jugendlichen wird durch lokale Akteure der örtlichen Stadtteilkonferenz attestiert. Gleichzeitig gibt es positive Potenziale, die durch ein gezieltes Quartiersmanagement aufgegriffen und gestärkt werden könnten, so haben sich durch höherwertigere Neubautätigkeiten der Gewoge neue nachbarschaftliche

Konstellationen ergeben. Die lokalen Akteure der Kinder-, Jugend-, Familien- und Altenarbeit sind sehr aktiv. Daneben gibt es eine Stadtteilkonferenz für Kullen, Steppenbergr und Vaalserquartier. Eine zentrale Funktion nimmt der Bezirksamtsleiter ein, der wie oben im Konzept beschrieben, zur Vernetzung und Unterstützung von Initiativen zur Verfügung steht. Allerdings ist Laurensberg ein großer, heterogener Bezirk, in dem sich Kullen am südlichen Rand und in Nähe zu urbanen, innenstadtnahen Quartieren befindet. Aus Sicht des Bezirkes würde das Quartiersmanagement im Lebensraum Kullen eine sinnvolle Ergänzung zur Unterstützung und Bündelung der sozialen Aktivitäten, genauso wie zur Entwicklung neuer Impulse zur nachbarschaftlichen Vernetzung und zur Quartiersentwicklung allgemein darstellen.

Aufgrund der räumlichen Nähe des Kronenbergs zu Kullen sollten aus Sicht der Sozialplanung beide Räume im Kontext zueinander betrachtet werden. Nach Auslaufen des QFI-Programms Ende 2018 wird hier ein Bedarf zur Einrichtung eines gemeinsamen **allgemeinen Quartiersmanagements** identifiziert. Beide Quartiere kommen insgesamt auf eine Bevölkerung von 8.852 Personen. Es wird vorgeschlagen für beide Quartiere ab 2019 eine Stelle (Vollzeitäquivalent) einzurichten.

Daneben soll es auch in Zukunft möglich sein, themenspezifische Quartiersmanagements einzurichten, wenn es sich im Rahmen gesonderter Förderprogramme wie dem Projekt „Altengerechte Quartiere“ anbietet. In solchen Fällen kann die Aufgabe des themenspezifischen Quartiersmanagements an die Träger der Freien Wohlfahrtspflege vor Ort abgegeben werden. Bei den Altengerechten Quartieren ist dies erfolgreich im Fall des Westpark-Viertels erfolgt, ein weiteres Projekt wird in Burtscheid angestrebt. Solche Modelle sind auch in Zukunft sinnvoll, wobei sie stets zur gesamtstädtischen Strategie der Quartiersentwicklung passen müssen (Gesamtkoordination in der Sozialplanung).

Perspektivisch stellt sich im allgemeinen Quartiersmanagement zudem die Frage nach den Bedarfen nach dem Auslaufen des Soziale Stadt-Projekts in Aachen-Nord. Dieses Förderprojekt läuft noch bis Ende 2019 und es ist eine Verlängerung des Durchführungszeitraumes bis 2021 beantragt. Da es sich bei Aachen-Nord auch um einen Stadtteil mit besonderen Herausforderungen handelt, ist perspektivisch die Einrichtung eines allgemeinen Quartiersmanagements zu diskutieren. Ein Evaluationsprozess wird durch die Projektträger erfolgen.

#### *Kooperationen vor Ort*

Die Quartiersentwicklung insgesamt braucht über das Quartiersmanagement hinaus eine gute Angebots- und Netzwerksstruktur. Dabei ist es wichtig, dass die **städtischen allgemeinen Quartiersmanagerinnen und -manager eng mit den Trägern der Freien Wohlfahrtspflege im Quartier kooperieren**, um Doppelstrukturen zu vermeiden.

Das allgemeine Quartiersmanagement benötigt vor Ort **gut sichtbare Stadtteilbüros**. Das Quaestio-Gutachten zu den Soziale-Stadt-Quartieren zeigt, dass eine Vielzahl verschiedener Trägerschaften für Stadtteilbüros denkbar ist. Neben der singulären Trägerschaft durch die kommunale Stadtverwaltung haben sich z.T. auch Kooperationsverbände (z.B. Essen-Katernberg) entwickelt, in denen verschiedene Träger ein Stadtteilbüro gemeinsam betreiben können. In Essen-Katernberg zum Beispiel wurde das Stadtteilbüro durch die Stadt Essen, die Universität Gesamthochschule Essen, die Arbeiterwohlfahrt und die Evangelische Kirchengemeinde des Stadtteils betrieben<sup>17</sup>. Dieses Modell kann der Ausgangspunkt für eine bessere Verzahnung der Akteure in den Aachener Quartieren sein. Für die zukünftigen Kooperationsstrukturen im Quartier sollte eine engere räumliche Nähe zwi-

---

<sup>17</sup> K. AUSTERMANN u. R. ZIMMER-HEGMANN (2000): Analyse der Umsetzung des integrierten Handlungsprogramms für Stadtteile mit besondere m Erneuerungsbedarf: Evaluationsbericht zum nordrhein-westfälischen Landesprogramm. 2., red. überarb. Aufl. Dortmund [Hrsg.: Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen, ILS-Schriften Bd. 166], S. 53.

schen städtischem Quartiersmanagement und den Trägern der Freien Wohlfahrtspflege angestrebt werden. Bisher gibt es bei den Stadtteilbüros, wo das allgemeine Quartiersmanagement verortet ist, zwei Modelle. Beim ersten sitzen die Kolleginnen und Kollegen allein in einem Stadtteilbüro (Ost/Rothe Erde). Beim zweiten Modell (Forst/Driescher Hof und Preuswald) werden die Büros bzw. Räumlichkeiten von anderen Akteuren mitgenutzt. In Forst/Driescher Hof beispielsweise wird das Büro durch den SKM im Rahmen des Allgemeinen Sozialen Dienstes zu Sprechstunden gebraucht. Im Preuswald nutzt etwa die Diakonie die Räumlichkeiten für Beratungstätigkeiten. Da das Stadtteilbüro hier über einen größeren Nebenraum verfügt, bieten hier auch andere Akteure aus dem Stadtteil Angebote für Bürgerinnen und Bürger an. Besonders die **positiven Erfahrungen des Beispiels Preuswald** zeigen, in welche Richtung die Konzeption von Quartiersmanagement und Stadtteilbüro gehen sollte. Im Sinne der Bündelung von Ressourcen und einer besseren Kooperation von Akteuren im Quartier wird es aus Sicht der Sozialplanung als sinnvoll erachtet, solche **Bürogemeinschaften** auch an anderen Standorten zu avisiert. Dabei sollte angestrebt werden, nicht nur Räume gemeinsam zu nutzen, sondern auch stärker zusammen zu arbeiten. Solche Bürogemeinschaften aus städtischem Quartiersmanagement und Trägern vor Ort, die als Quartiers- oder Nachbarschaftsstützpunkte bezeichnet werden können, bieten dabei verschiedene Vorteile:

- Gemeinsame Nutzung von Räumlichkeiten: Die Auslastung von Räumen erhöht sich. Ideal ist dabei, wenn der Quartiersstützpunkt neben einem Büroraum auch über einen größeren Raum für Besprechungen, kleinere Veranstaltungen und Angebote im Quartier verfügt.
- Gemeinsame Projektentwicklung: Nicht nur nebeneinander arbeiten, sondern auch miteinander – im Sinne der Bündelung von Ressourcen wäre anzustreben, dass die Nutzer eines Quartiersstützpunktes nicht nur parallele Angebote machen, sondern auch gemeinsam Angebote und Projekte entwickeln und umsetzen. Die Entwicklung von Parallelstrukturen wird dadurch gehemmt. Dies gelingt im Preuswald bereits, in den anderen Quartieren wäre dies anzustreben.
- Bündelung von Kompetenzen: Die engere Kooperation ermöglicht es, Wissen und Know How rund um das Quartier zu bündeln und der direkte Kontakt macht die Kooperation leichter. Jeder Akteur der Quartiersentwicklung bringt wichtige Kompetenzen mit sich.
- Transparenz für die Bürgerschaft: Für die Bürgerinnen und Bürger gibt es weniger Anlaufstellen und die Übersichtlichkeit der Angebote wird erhöht.
- Lotsenfunktion: Die städtischen Quartiersmanagerinnen und -manager sind für die Belange der Träger im Quartier der „kurze Weg in die Verwaltung“

Welche Bürogemeinschaften Sinn machen, muss in jedem Quartier einzeln überlegt werden. Quartiersstützpunkte sollten in jedem Fall „präsent“<sup>18</sup> und einladend sein, damit sie entsprechend in der Bevölkerung wahrgenommen werden können. Das Stadtteilbüro Ost/Rothe Erde in der Nadelfabrik ist beispielsweise wenig sichtbar. Hier wäre denkbar, einen frequentierten Ort im Quartier zu finden und in einer Bürogemeinschaft engere Kooperationsstrukturen aufzubauen. Auch in Forst/Driescher wäre ein solches Modell denkbar.

## FAZIT

Insgesamt verfügt die Stadt Aachen mit dem Quartiersmanagement über ein wichtiges Instrument der kleinräumigen Steuerung von Quartiersentwicklung. Dieses Instrument braucht eine gute Arbeitsgrundlage und ist auf interne und externe Kooperationsmechanismen angewiesen. Mit diesem Konzept ist die definitorische Grundlage

---

<sup>18</sup> K. AUSTERMANN u. R. ZIMMER-HEGMANN (2000): Analyse der Umsetzung des integrierten Handlungsprogramms für Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf: Evaluationsbericht zum nordrhein-westfälischen Landesprogramm. 2., red. überarb. Aufl. Dortmund [Hrsg.: Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen, ILS-Schriften Bd. 166].

für ein zukunftsorientiertes und umsetzbares Quartiersmanagement gegeben, indem durch die Evaluation der bisherigen Tätigkeit die Kernpunkte der Arbeit und eine klare Aufgabendefinition hergeleitet wurden.

Was die Kooperationsstrukturen angeht, wurde intern bereits mit einer stärkeren Bekanntmachung der Arbeit des allgemeinen Quartiersmanagements innerhalb der Verwaltung begonnen, um die Informationsflüsse zu verbessern. In der Arbeit vor Ort wird eine engere Verzahnung mit den anderen Akteuren vorgeschlagen. Mit Blick auf den Preuswald, wo das Stadtteilbüro des allgemeinen Quartiersmanagements durch verschiedene Akteure genutzt wird (neben Quartiersmanagement auch die Träger der Freien Wohlfahrtspflege), wurde der Vorschlag erarbeitet, die Idee solcher Bürogemeinschaften auszuweiten. Dabei sollte angestrebt werden, dass nicht nur die Räume der Stadtteilbüros gemeinsam als Ressource genutzt werden, sondern auch eine stärkere Zusammenarbeit in der alltäglichen Projektarbeit anvisiert wird. Solche Bürogemeinschaften aus städtischem, allgemeinem Quartiersmanagement und Trägern vor Ort, die als Quartiers- oder Nachbarschaftsstützpunkte bezeichnet werden können, bieten dabei verschiedene Vorteile, v.a. die gemeinsame Nutzung von Ressourcen und das Bündeln von Wissen und Know How in der Projektentwicklung.

Mit Blick auf die zukünftige Entwicklung des Quartiersmanagements zeigt sich, dass nach dem Ablauf des Sonderprogramms des Quartiersmanagements mit dem Schwerpunkt der Flüchtlingsintegration (QFI) Ende 2018 der Kronenberg das einzige Quartier mit besonderen Herausforderungen sein wird, das nicht durch ein städtisches, allgemeines Quartiersmanagement unterstützt wird. Aus den Ergebnissen des Sozialentwicklungsplans ergibt sich zudem ein deutlicher Bedarf im Lebensraum Kullen in Laurensberg. Dieser Teilbereich der Stadt weist im Vergleich zu anderen Vierteln und insbesondere im Vergleich zu den anderen Lebensräumen in Laurensberg deutliche sozio-ökonomische und soziale Herausforderungen auf. Aufgrund der räumlichen Nähe des Kronenbergs zu Kullen wird im Rahmen des Konzepts vorgeschlagen, für beide Räume nach Auslaufen des QFI-Programms Ende 2018 eine Stelle (Vollzeitäquivalent) für ein gemeinsames allgemeines Quartiersmanagement zu schaffen. Damit wäre der Prämisse, Quartiere mit besonderen Herausforderungen zu stärken, Rechnung getragen.

Gez.

Dr. Marius Otto  
(Sozialplaner)