

# Leitfaden zum Quartiersmanagement in der Sozialen Stadt

**Eine Arbeitshilfe**

**HEGISS Materialien**

**Servicestelle 12**



**HessenAgentur**

HA Hessen Agentur GmbH



Die Servicestelle HEGISS ist die Kooperation der Partner  
**HA Hessen Agentur GmbH** (Leitung und Koordination) und  
**LAG Landesarbeitsgemeinschaft Soziale Brennpunkte Hessen e.V.**

**Eine Veröffentlichung der**

**Servicestelle HEGISS  
c/o HA Hessen Agentur GmbH**

Postfach 1811

D-65008 Wiesbaden

Konradinallee 9

D-65189 Wiesbaden

Telefon 0611 95017-8304

Telefax 0611 95017-8313

E-Mail [info@hessen-agentur.de](mailto:info@hessen-agentur.de)

Internet <http://www.hessen-agentur.de>

Geschäftsführer:

Folke Mühlhölzer (Vorsitzender)  
Dr. Rainer Waldschmidt

Vorsitzender des Aufsichtsrates:

Tarek Al-Wazir,  
Hessischer Minister für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen

Nachdruck – auch auszugsweise – ist nur mit Quellenangabe gestattet.  
Belegexemplar erbeten.

**Servicestelle HEGISS**

**Wiesbaden / Frankfurt am Main, April 2019**

# Inhalt

---

## Inhalt

<b>Einleitung</b> .....	<b>2</b>
<b>Die Servicestelle HEGISS als Unterstützungsstruktur für Quartiersmanagement in Hessen</b> .	<b>3</b>
<b>Quartiersmanagement als Kernelement der Sozialen Stadt</b> .....	<b>3</b>
<b>Begriffsklärung Quartiersmanagement</b> .....	<b>4</b>
<b>Aufgaben und Ziele des Quartiersmanagements</b> .....	<b>5</b>
Aktivierung / Unterstützung von Bewohnerbeteiligung und Selbstorganisation .....	5
Konzept- und Projektentwicklung zur Verbesserung der Wohn- und Lebenssituation im Stadtteil.....	6
Vernetzung und Kooperation im Stadtteil.....	7
Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit für den Stadtteil .....	7
Evaluation, Monitoring, Berichte .....	7
Weitere mögliche Aufgaben des Quartiersmanagements.....	8
<b>Modelle von Quartiersmanagement in Hessen</b> .....	<b>8</b>
<b>Rahmenbedingungen für das Quartiersmanagement</b> .....	<b>9</b>
Struktureller Rahmen in Kommune und Quartier (Stadtteilmanagement) .....	9
Ausschreibung und Leistungsprofil .....	11
Laufzeit.....	12
Stundenumfang.....	12
Räume und Infrastruktur .....	13
Personal.....	13
Fachkompetenz Gemeinwesenarbeit.....	15
Trägerschaft.....	15
Nachhaltigkeit und Verstetigung.....	17
<b>Kontakt</b> .....	<b>19</b>
<b>Literatur- und Quellenverzeichnis</b> .....	<b>20</b>
<b>Links</b> .....	<b>21</b>
<b>Anhang</b> .....	<b>21</b>

# Leitfaden zum Quartiersmanagement in der Sozialen Stadt

---

## Einleitung

Quartiersmanagement hat sich als zentrales Instrument einer erfolgreichen sozialen Stadtteilentwicklung in Stadtteilen und Quartieren mit besonderem Entwicklungsbedarf erwiesen. Im Programm Soziale Stadt sind die vielfältigen Aktivitäten des Quartiersmanagements zur Aktivierung, Beteiligung und Vernetzung im Rahmen der investitionsvorbereitenden Maßnahmen neben den baulich-investiven Maßnahmen zur Verbesserung des Wohnumfelds und der sozialen Infrastruktur ein wesentlicher Erfolgsbaustein. Aufgrund des besonderen Stellenwertes der Aktivierung und dem Anspruch, auch schwer erreichbare Zielgruppen vor dem Hintergrund vorhandener sozial-integrativer Problemlagen einzubinden, kommt der Arbeit des Quartiersmanagements im Unterschied zu anderen Programmen der Städtebauförderung, bei denen ein formelles Beteiligungsverfahren ausreichend ist, eine wichtige Funktion zu.

Quartiersmanagement bewegt sich in einem sehr komplexen Arbeitsfeld. Mit der Einrichtung sind nicht selten hohe Erwartungen verknüpft. Bereits zur Einführung von Quartiersmanagement zu Programmbeginn im Jahr 1999 wurde in diesem Kontext die „eierlegende Wollmilchsau“ als Beschreibung für das breite Anforderungsprofil des Quartiersmanagement vielfach zitiert (Deutsches Institut für Urbanistik, 2000).

Der hier vorliegende Leitfaden möchte einen Orientierungsrahmen für eine erfolgreiche Bewältigung der vielfältigen Herausforderungen geben. Er bietet Hinweise und Empfehlungen zur Einrichtung und Umsetzung eines Quartiersmanagements. Er soll damit Kommunen, sozialen Trägern, Planungsbüros und sonstigen Beteiligten eine Hilfestellung in allen Phasen der Umsetzung sein. Quartiersmanagement findet in jeder Kommune und jedem Quartier unterschiedliche Rahmenbedingungen vor. Insofern braucht es für jeden Standort geeignete individuelle Lösungen. Dieser Leitfaden soll einen Beitrag dazu leisten, dass bei den jeweils gewählten örtlichen Umsetzungsstrategien, die Kernelemente und Qualitätsmerkmale von Quartiersmanagement Berücksichtigung finden.

Mit der Arbeitshilfe „Quartiersmanagement“ hat das Bundesbauministerium 2015 bereits eine sehr hilfreiche Arbeitsgrundlage veröffentlicht, auf die hier ausdrücklich verwiesen werden soll. Der hessische Leitfaden knüpft an die Bundesbroschüre an, versucht aber darüber hinaus hessische Besonderheiten und Qualitäten zu berücksichtigen sowie die konkrete Beratungserfahrung der Servicestelle HEGISS (Hessische Gemeinschaftsinitiative Soziale Stadt) einfließen zu lassen. Impulsgeberin für den Leitfaden war eine Arbeitsgruppe von engagierten Quartiersmanagerinnen und Quartiersmanagern aus hessischen Standorten der Sozialen Stadt, die einen intensiven Austausch zu Qualitätsstandards und Rahmenbedingungen, Rolle und Aufgaben des Quartiersmanagements geführt haben. Die Arbeitsergebnisse finden ebenfalls in diesem Leitfaden Berücksichtigung.

Erstellt wurde diese Handreichung von der Servicestelle HEGISS im Auftrag des Referates für Städtebau und Städtebauförderung im Hessischen Ministerium für Umwelt, Klimaschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (HMUKLV). Das Referat Städtebau und Städtebauförderung wird demnächst dem Hessischen Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen (HMWEVW) zugeordnet.

## Die Servicestelle HEGISS als Unterstützungsstruktur für Quartiersmanagement in Hessen

Die Servicestelle HEGISS ist eine Kooperation zwischen der HA Hessen Agentur GmbH (HA) und der Landesarbeitsgemeinschaft Soziale Brennpunkte Hessen e.V. (LAG). Im Auftrag des Hessischen Ministeriums für Umwelt, Klimaschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (demnächst zuständig: Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen) berät und begleitet die Servicestelle die Akteure auf den Ebenen Stadtteil, Kommune und Land bei der Umsetzung des Programms Soziale Stadt, fördert Vernetzung und Austausch, organisiert den Transfer von Erfahrungen und Wissen, verbreitet Informationen und erarbeitet Arbeitsmaterialien. Die Servicestelle steht somit auch für alle Fragen rund um das Quartiersmanagement zur Verfügung. Die beratende Unterstützung beginnt bereits im Vorfeld der Einrichtung und Installation, wird fortgeführt durch die fachliche Begleitung bei der Umsetzung sowie zur Verstetigung dieser Struktur über die Programmförderung hinaus. Zweimal im Jahr organisiert die Servicestelle ein Austauschtreffen für Quartiersmanager\_innen. Daneben werden entlang aktueller Themenstellungen Fachveranstaltungen, Workshops oder Arbeitstreffen angeboten. In der Servicestelle spiegeln sich im Sinne einer professionsübergreifenden Zusammenarbeit auch die Kompetenzen und Aufgaben, die in der Regel auch im Quartiersmanagement vorzufinden sind. Die Hessen Agentur deckt im Wesentlichen die Bereiche der städtebaulichen Entwicklung, Stadtplanung, Projektsteuerung und der Wirtschaftsentwicklung ab. Aufgaben der LAG Soziale Brennpunkte Hessen e.V. im Rahmen der Servicestelle sind im Sinne des Konzeptes der Gemeinwesenarbeit die Bewohneraktivierung, Einbindung der zivilgesellschaftlichen Akteure, Stärkung insbesondere der Handlungsfelder gesellschaftlicher Teilhabe, nachbarschaftliches Zusammenleben, Bildung, Integration und lokale Beschäftigungsförderung. Adressen und Ansprechpartner\_innen finden sich im Anhang.

## Quartiersmanagement als Kernelement der Sozialen Stadt

Mit dem Städtebauförderprogramm „Soziale Stadt“ unterstützen Bund und Länder erfolgreich Kommunen bei der gezielten Stabilisierung und Aufwertung strukturschwacher Stadt- und Ortsteile mit besonderen sozialen, wirtschaftlichen und städtebaulichen Problemlagen. Das Programm zielt darauf ab, städtebauliche Missstände zu beseitigen, den sozialen Zusammenhalt zu stärken, die Chancen auf Bildung und Teilhabe zu erhöhen und die Integration aller Bevölkerungsgruppen zu ermöglichen. Durch die Gestaltung des öffentlichen Raums, den Ausbau der sozialen Infrastruktur, die Aktivierung bürgerschaftlichen Engagements, den Aufbau von Vernetzung und Kooperation und die Entwicklung integrierter Handlungsansätze sollen die Wohn- und Lebensbedingungen der Bewohnerinnen und Bewohner in benachteiligten Quartieren nachhaltig verbessert werden.

Quartiersmanagement ist ein Kernelement des Programms Soziale Stadt und trägt maßgeblich zum Gelingen der Stadtteilentwicklungsmaßnahme bei. Das Programm setzt bereits seit 1999 auf das Instrument Quartiersmanagement. Es ist in der Sozialen Stadt erfolgreich etabliert. Formen des Quartiersmanagements befinden sich auch in zahlreichen ehemaligen Standorten der Sozialen Stadt nach Beendigung der Programmförderung und werden in Stadtteilen und Quartieren umgesetzt, die von den Problemen und Herausforderungen her, den Ausgangsbedingungen in den Standorten der Sozialen Stadt ähneln. Vergleichbare Managementstrukturen haben auch Eingang in andere Städtebauförderprogramme und Politikbereiche gefunden, so zum Beispiel in der energetischen Quartierssanierung, Gesundheitsförderung oder in der Seniorenpolitik.

Auf den verschiedenen Ebenen finden sich Grundlagen und Dokumente (Baugesetzgebung, Verwaltungsvereinbarung zur Städtebauförderung, Richtlinien des Landes Hessen zur Förderung der nachhaltigen Stadtentwicklung (RiLiSE), Handreichungen und Broschüren), aus denen die fachliche Notwendigkeit der Einrichtung eines Quartiersmanagement bzw. dessen Aufgaben ableitbar sind.

Im Baugesetzbuch findet sich folgender Hinweis: „Bei der Erstellung des Entwicklungskonzeptes und bei seiner Umsetzung sollen die Beteiligten in geeigneter Form einbezogen und zur Mitwirkung ange-regt werden. Die Gemeinde soll die Beteiligten im Rahmen des Möglichen fortlaufend beraten und unterstützen. Dazu kann im Zusammenwirken von Gemeinde und Beteiligten eine Koordinierungs-stelle eingerichtet werden.“ (siehe § 171e Abs. 5 Satz 1-3 BauGB)

In der Verwaltungsvereinbarung (VV) zur Sozialen Stadt für 2017 finden sich diese Aufgabenbe-schreibungen:

- Bündelung und Vernetzung vor Ort im Sinne einer integrierten Programmgestaltung
- Kooperationen mit Dritten
- Bürgerbeteiligung und Mitwirkung im gesamten Prozess
- Mobilisierung ehrenamtlichen Engagements (vgl. VV 2017)

In Hessen wurden in den Leitlinien zur Sozialen Stadt (Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung) aus dem Jahr 2000 erstmals die konzeptionellen Rahmensetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung definiert. Hier wird das Quartiersmanagement zwar nicht explizit erwähnt und eingeführt, aber unter der Beschreibung „Stadtteilbüro“ erste Hinweise auf eine Struktur gegeben, die später unter dem Oberbegriff „Quartiersmanagement“ firmieren sollte. Auch in der aktuel-len Broschüre zur Sozialen Stadt in Hessen (Hessisches Ministerium für Umwelt, Klimaschutz, Land-wirtschaft und Verbraucherschutz) aus dem Jahr 2017 wird Quartiersmanagement als wichtiges In-strument der sozialen Stadtteilentwicklung herausgestellt und damit eine fachliche Erwartung des Fördergebers deutlich gemacht.

In der Richtlinie des Landes Hessen zur Förderung der nachhaltigen Stadtentwicklung (RiLiSE) werden Ziele für eine nachhaltige Stadtentwicklung in Hessen formuliert. Hierzu gehören u.a. die Berücksich-tigung sozialer Aspekte, die Unterstützung von Integrationsprojekten, die Beeinflussung sozialer Durchmischung sowie die Schaffung von lokalen Partnerschaften mit zentralen Akteuren und die aktive Einbindung von Bürgerinnen und Bürgern in die Planungs- und Umsetzungsprozesse. Diese Ziele verweisen letztendlich auch auf die Aufgaben eines Quartiersmanagements, dessen Förderfä-higkeit unter Punkt 9.2 der RiLiSE bestätigt wird.

## Begriffsklärung Quartiersmanagement

„Quartiersmanagement“ hat sich bundesweit und in Hessen als Begriff für eine koordinierende und aktivierende Unterstützungsstruktur im Stadtteil etabliert und wird in diesem Sinne an den meisten Standorten verwendet. Mit Quartiersmanagement werden die Aufgaben der Organisation des Stadt-teilentwicklungsprozesses im Programmgebiet durch ein „Vor-Ort-Management“ in einer Anlaufstel-le (z.B. Stadtteilbüro) beschrieben. Aufgrund des erweiterten Zielspektrums der nachhaltigen Stadt-teilerneuerung im Programm Soziale Stadt und den hohen Ansprüchen an die Mitwirkung der örtli-

chen Akteure sollen hier die Kompetenzen auf dem Gebiet der Stadtplanung und der Gemeinwesenarbeit idealerweise gleichberechtigt vorhanden sein.

Quartiersmanagement ist allerdings kein geschützter Begriff. Daher gibt es in der Praxis eine unterschiedliche Zuordnung von Aufgaben und Funktionen, die unter der Bezeichnung Quartiersmanagement subsumiert werden. Im Kapitel Quartiersmanagement-Modelle und der Übersicht der Aufgaben im Anhang wird versucht diese Bandbreite darzustellen.

Die mögliche Vergabe kommunaler Aufgaben, wie Steuerung, Finanzmanagement, Planung gibt es in allen Städtebauförderprogrammen. Das Besondere im Förderprogramm Soziale Stadt ist, dass hier neben den üblichen Managementfunktionen eine Unterstützungsstruktur implementiert wird, die mit ihrer starken Präsenz im Quartier (Stadtteilbüro) eine niedrighschwellige Anlaufstelle und einen Treffpunkt für Bewohnerschaft und Institutionen bietet. Zudem ist das Quartiersmanagement aufsuchend und niedrighschwellig aktivierend tätig. Mit diesem Vor-Ort-Prinzip gelingt es, Bewohner\_innen und Institutionen mit ihren Interessen und Bedarfen für die Gestaltung ihres Gemeinwesens zu aktivieren. An den meisten Standorten in Hessen wird daher auch dieser Part, in dem die Kompetenzen von Gemeinwesenarbeit verortet sind, als Quartiersmanagement bezeichnet.

Synonym oder alternativ wird für Quartiersmanagement auch der Begriff Stadtteilmanagement in einigen Standorten genutzt. Dies kann insbesondere im hessen- oder bundesweiten Vergleich zu Verwechslungen oder Unschärfen führen. Insbesondere in den Anfängen der Sozialen Stadt in Hessen wurde „Stadtteilmanagement“ als Bezeichnung für die Steuerungsstruktur der gesamten sozialen Stadtteilentwicklung, in der das Quartiersmanagement ein wichtiger Baustein ist, verwendet.

## Aufgaben und Ziele des Quartiersmanagements

Quartiersmanagerinnen und -manager sind die Ansprechpartner im Stadtteil, bei denen die Fäden des integrierten Handelns zusammenlaufen. Die Aufgaben des Quartiersmanagements sind dabei sehr vielfältig. Als Schnittstelle zwischen den Menschen im Stadtteil und der Verwaltung nehmen Quartiersmanagerinnen und -manager unmittelbar die Defizite und Chancen vor Ort wahr und regen Verbesserungen an. Sie aktivieren die Bewohnerschaft und arbeiten mit lokalen Akteuren zusammen, sie koordinieren und bündeln die Maßnahmen, initiieren Projekte und erschließen Fördermittel aus anderen Programmen. Quartiersmanagerinnen und -manager haben auch eine wichtige Rolle bei der Programmsteuerung z.B. als Teilnehmende in der Lenkungsgruppe und bei der Entwicklung, Steuerung und Umsetzung von Maßnahmen und Projekten. Das Quartiersmanagement schafft eine lebendige Nachbarschaft und leistet einen wichtigen Beitrag zu einem lebenswerten Miteinander vor Ort. Ziel ist es, langfristig die Entwicklung von Verantwortung für das eigene Stadtquartier zu stärken, also selbsttragende Bewohnerstrukturen zu schaffen. Die zentralen Aufgaben werden im Folgenden näher beschrieben:

### Aktivierung / Unterstützung von Bewohnerbeteiligung und Selbstorganisation

Quartiersmanagement initiiert die Aktivierung von Bewohnerinnen und Bewohnern mit dem Ziel diese in Beteiligungsprozesse einzubinden. Es sorgt für transparente Information und Kommunikation, unterstützt und motiviert, sich mit den eigenen Anliegen und Interessen in Beteiligungsformate einzubringen. Ohne das „Expertenwissen“ der Menschen im Stadtteil und ihre Einbindung sind keine nachhaltigen Stadtteilentwicklungsprozesse möglich. Der Stellenwert von Aktivierung und Beteili-

gung ist auch deshalb so bedeutend, weil in Quartieren der Sozialen Stadt gesellschaftliche Ausgrenzungs- und Stigmatisierungserfahrungen hoch sind. Eine besondere Herausforderung ist es, sozial benachteiligte und durchsetzungsschwächere Bevölkerungsgruppen mit in den Beteiligungsprozess einzubinden und für ein Engagement für den Stadtteil zu gewinnen. Quartiersmanagement macht sich deshalb kontinuierlich für Bürgerbeteiligungsprozesse stark.

Durch aufsuchende und innovative Beteiligungsformen wie z.B. aktivierende Befragung, wanderndes Café, Modellbauaktionen, Baustellentreffs, Jugendbeteiligung mit Drohnenbefliegung, Verfügungsfonds gelingt die Aktivierung von schwer erreichbaren Zielgruppen. Zudem gibt es formale Beteiligungsstrukturen wie Stadtteilbeiräte für einen kontinuierlichen Bürger-Politik-Dialog. Der Aufbau von Beteiligungsgremien mit Entscheidungsrelevanz stärkt die Demokratie von unten. Eine wichtige Aktivierungs- und Unterstützungsfunktion nimmt hierbei das Quartiersmanagement ein. An vielen Standorten unterstützt es auch die Gründung von Stadtteilvereinen, die langfristige Verantwortung übernehmen.

Quartiersmanagement beteiligt Menschen nicht nur, sondern motiviert sie, ihre Lebenswelt aktiv mitzugestalten. Das gelingt, indem es die Bewohnerinnen und Bewohner befähigt, ihre Anliegen zu erkennen und zu kommunizieren. Im Anschluss gilt es aktivierte Initiativen aus der Bewohnerschaft zu begleiten und in ihrer Umsetzung zu unterstützen. Aktivierung schafft die Voraussetzungen, damit Bewohnerinnen und Bewohner an informellen oder formellen Beteiligungsprozessen teilnehmen (können und wollen). Vor dem Hintergrund der oftmals ungünstigen sozialen Situation der Betroffenen ist eine aktivierende und begleitende Unterstützung Voraussetzung für eine funktionierende Interessenvertretung. Wenn durch verschiedene Aktivierungsmethoden Anliegen und Interessen der Menschen im Stadtteil aufgegriffen und ernst genommen werden, kann neues Zutrauen in demokratische Prozesse erfahren werden. Durch die positiven Beteiligungserfahrungen werden vielfältige Kontakte geknüpft oder sich untereinander um gemeinsame Themen herum organisiert. Quartiersmanagement stärkt durch Schulungen und Fortbildung die Kompetenzen, sich ehrenamtlich zu engagieren und leistet damit einen wichtigen Beitrag zur politischen Bildung. Dazu wendet das Quartiersmanagement aufsuchende Methoden an und geht dahin, wo sich Menschen aufhalten und Gruppen zusammen kommen. Es bewegt sich im Stadtteil und zeigt Präsenz. Die daraus resultierenden Aktivitäten und schnellen Hilfen sind wichtige Grundlagen dafür, dass sich viele Menschen ernstgenommen fühlen, sich mit dem Wohngebiet identifizieren und das Vertrauen in lokale Politik wiederentdecken.

### **Konzept- und Projektentwicklung zur Verbesserung der Wohn- und Lebenssituation im Stadtteil**

Das Quartiersmanagement analysiert die Bedarfe im Quartier, beschreibt Mängel- und Problemsituationen, bündelt die vor Ort geäußerten Interessen und Projektideen. Das Quartiersmanagement unterstützt Stadtteilakteure aber auch Bewohnerinnen und Bewohner dabei, aus Ideen Projekte zu konzipieren, um so beispielsweise Förder- oder Spendengelder zu akquirieren. Gleichzeitig kann es bei Bedarf bei der Projektorganisation unterstützen und etwa auf wichtige Umsetzungsschritte und Stolpersteine hinweisen. Dabei ist das Quartiersmanagement weniger Projektentwickler in eigener Sache sondern greift Ideen, Themen und Beschwerden auf und nutzt diese für die Entwicklung von Projekten und Maßnahmen gemeinsam mit Kooperationspartnerinnen und -partnern. Wenn das Quartiersmanagement eigene Projekte initiiert, dann nur als Ergänzungen zum bestehenden Angebot anderer. Eine wichtige Tätigkeit des Quartiersmanagements ist die Mitwirkung bei der Erstellung und Fortschreibung des Integrierten Städtebaulichen Entwicklungskonzepts (ISEK). Aufgrund seines Wis-



sens über die Besonderheiten des Gebietes besitzt das Quartiersmanagement auch eine Schnittstellenfunktion zu Stadtpolitik und Verwaltung und bringt sich in die Entwicklung gesamtstädtischer Strategien mit ein.

### **Vernetzung und Kooperation im Stadtteil**

Quartiersmanagement vermittelt sowohl vertikal zwischen der Kommunalverwaltung und der Bewohnerschaft und den Anliegen aus dem Quartier als auch horizontal zwischen allen Akteuren auf der Quartiersebene. Es nimmt Bedarfe und Wünsche der Bewohnerschaft und Stadtteilakteure auf und speist sie in den Prozess der Sozialen Stadt ein. Es ist damit eine wichtige Brücke zwischen Bevölkerung, Verwaltung und Politik, da es das „Ohr am Bürger“ hat. Zudem sichert das Quartiersmanagement den Informationsfluss im Quartier bzw. stellt ihn oftmals erst her, indem es Plattformen zum Austausch bietet, auf die Akteure zugeht und diese in ihrer Arbeit unterstützt. Es managt ein funktionsfähiges Netzwerk aller wichtigen Partner\_innen im Stadtteil. Ziel des Quartiersmanagements sollte es daher sein, das Selbstverständnis der unterschiedlichen Akteure als Teil des Quartiers und als Partner in der Entwicklung desselben zu stärken. Zudem sollten auch gesamtstädtische Entwicklungen mit in den Blick genommen werden. Das Quartiersmanagement schafft oder koordiniert die Strukturen für einen Austausch und ein zielgerichtetes Handeln (Stadtteilkonferenz, Runder Tisch oder Trägerverbund etc.).

### **Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit für den Stadtteil**

Stadtteile im Programm Soziale Stadt sind oftmals mit Vorurteilen behaftet, dabei herrscht meist eine andere Innensicht im Vergleich zum vorurteilsbehafteten Außenbild vor. Deshalb hat Quartiersmanagement zum Ziel, den Ruf des Stadtteils zu verbessern sowie über Informations- und Beteiligungsansätze für eine positive Präsenz in den Medien zu sorgen. So können das Stadtteilimage verbessert und Identifikationsmöglichkeiten für die Bewohnerschaft geschaffen werden. Quartiersmanagerinnen und -manager sind Lobbyisten für den Stadtteil und die dort lebenden Menschen und ihre Anliegen. Sie verschaffen dem Gebiet Aufmerksamkeit in Politik, Verwaltung und den verschiedenen Gremien.

### **Evaluation, Monitoring, Berichte**

Es ist ratsam im Rahmen der Sozialen Stadtteilentwicklung regelmäßige Selbstevaluierungen mit den für den Stadtteil engagierten Akteuren zur Bestandsaufnahme und Reflexion der bisherigen Wirkung der Arbeit und als Grundlage zur Fortschreibung der Entwicklungsziele vorzunehmen. In diesem Kontext kann das Quartiersmanagement eine wichtige Funktion bei der Aktivierung, Durchführung und Auswertung eines solchen Verfahrens übernehmen. Da in der Regel von vielen beteiligten Stadtteilakteuren eine solche Selbstevaluierung begrüßt wird, aber gleichzeitig eine Umsetzung oftmals an den vorhanden personellen und zeitlichen Ressourcen scheitert, ist ein solches Vorgehen sowohl als gemeinschaftlichen Auftrag im ISEK zu formulieren und vorzusehen als auch entsprechend bei der finanziellen und stundenmäßigen Ausstattung des beauftragten Quartiersmanagements einzuplanen. Sinnvoll ist es zudem, das Quartiersmanagement mit seinem fachlichen Wissen in die Umsetzung oder Erarbeitung eines (städtischen oder stadtteilbezogenen) Monitorings mit einzubeziehen. Auch die Rolle und der Auftrag des Quartiersmanagements im Rahmen der Vorbereitung und Erstellung des vom Land geforderten Nachhaltigkeitskonzeptes sind rechtzeitig festzulegen. Selbstverständlich ist die Beteiligung an der (jährlichen) Berichterstattung gegenüber den jeweiligen Fördergebern. Im Programm Sozialen Stadt sind dies Land und Bund.

## Weitere mögliche Aufgaben des Quartiersmanagements

Darüber hinaus werden dem Quartiersmanagement, je nach Schwerpunkt und Standort auch weitere Aufgaben zugeordnet. Diese liegen z.B. im Bereich der Mittelkoordination, wie der Geschäftsführung des Verfügungsfonds oder Fördermitteleinwerbung und -abwicklung. Je nach Auftragsvergabe werden auch stadtplanerische Aufgaben oder das Finanzmanagement als Bestandteil des umfangreichen Auftrages des Quartiersmanagements gesehen. Im Rahmen des Quartiersmanagements halten Stadtteilbüros auch unterschiedliche Beratungsangebote für Bewohnerinnen und Bewohner vor, oft auch in Kooperation mit weiteren Fachdiensten und Trägern.

## Modelle von Quartiersmanagement in Hessen

Im Rahmen der Umsetzung der Gesamtmaßnahme der sozialen Stadtteilentwicklung werden drei zentrale Tätigkeitsbereiche bzw. Kernkompetenzen (Prozesssteuerung, Planung, Gemeinwesenarbeit) benötigt. Wem diese Aufgaben zugeordnet werden und welche Aufgaben das Quartiersmanagement übernimmt, wird in den hessischen Standorten sehr unterschiedlich gelöst. Im Folgenden wollen wir eine kursorische Aufteilung vornehmen, die selbstverständlich nicht den Anspruch hat, sämtliche mögliche Varianten und Details der örtlichen Struktur wiederzugeben, aber eine Orientierung bei der Struktursetzung bieten kann. Dazu unterscheiden wir fünf verschiedene Modelle:

In **Modell 1** wird das Quartiersmanagement Synonym für das Stadtteilbüro und einer starken Vor-Ort-Präsenz verwendet. Bewohneraktivierung und Netzwerkarbeit sind hier die Schwerpunkte. Träger des Quartiersmanagements sind meist Akteure mit einer besonderen Kompetenz in der Ansprache benachteiligter Gruppen und oftmals einem regionalen bzw. einem Stadtteilbezug. Hier sind vorhandene oder auch eigens gegründete Stadtteilvereine, soziale Träger mit Erfahrungen in der Gemeinwesenarbeit oder soziale Unternehmen engagiert. Die Kommune übernimmt die Aufgaben im Bereich der Planung und der Steuerung, die aber in diesem Modell nicht als Teil des Quartiersmanagements gelten. Bei Bedarf werden von der Kommune auch einzelne Bestandteile punktuell an externe Beauftragte vergeben.

**Modell 2** unterscheidet sich von Modell 1 darin, dass eine beauftragte städtische Gesellschaft (meist Stadtentwicklungsgesellschaften) Aufgaben im Bereich der Planung und Steuerung an Stelle der Kommune übernimmt.

In **Modell 3** wiederum sind die städtischen Aufgaben dauerhaft an externe Beauftragte aus dem Bereich Planung, Stadtentwicklung, bzw. an Sanierungsträger vergeben. Diese werden in diesem Modell aber nicht als Teil des Quartiersmanagements definiert, sondern sind Teil des gesamten Stadtteilmanagements. Als Quartiersmanagement im eigentlichen Sinne gelten auch hier die Träger des Stadtteilbüros mit ihren aktivierenden und vernetzenden Aufgaben.

Die Übergänge von Modell 3 zu Modell 4 sind oft fließend. In **Modell 4** wird das Quartiersmanagement gezielt als Tandem umgesetzt. Aktivierung/Gemeinwesenarbeit, Planung und ggf. auch Steuerung umfassen das Quartiersmanagement und werden auch als solches bezeichnet. Quartiersmanagements werden dabei gezielt an zwei unterschiedliche Beauftragte vergeben, um somit die jeweiligen Kompetenzen aus den Bereichen Soziales und Planung im Quartiersmanagement zu erhalten. Oft ist damit eine Bürogemeinschaft in einem gemeinsamen Stadtteilbüro und im Bewerbungsverfahren als Bietergemeinschaft verbunden.

In einem **Modell 5** werden Aufgaben der Steuerung, der Planung und der Bewohnerbeteiligung alle von einem beauftragten Akteur abgedeckt. Hat der Träger seinen Schwerpunkt in der Stadtentwicklung, werden hier meist Kompetenzen aus dem Bereich der sozialen Arbeit ins Team geholt oder aber darauf gesetzt, dass der Zugang zu und die Vernetzung mit schwer erreichbaren Bevölkerungsgruppen über zusätzliche Aktivitäten sozialer Träger im Rahmen von Projektförderung gelingt. Umgekehrt gibt es auch die Variante, dass soziale Träger sich mit den Kompetenzen aus dem Bereich der Stadtplanung verstärken.

Wie die Zusammenstellung zeigt, übernehmen Kommunen bzw. Kommunalverwaltungen unterschiedlich weitreichende Aufgaben. Ein Teil der Kommunen, insbesondere mit guter Personalausstattung in der Stadtplanung, übernehmen Aufgaben im Bereich Planung und Prozesssteuerung selbst. Know-How oder zusätzliche Fachressourcen werden ggf. punktuell dazu gekauft. Hingegen Aufgaben des Stadtteilbüros, u.a. Aktivierung, Bürgerbeteiligung, Vernetzung der Akteure werden bis auf extrem wenige Ausnahmefälle nicht von den Kommunen selbst umgesetzt. Dies hat im Wesentlichen einen finanziellen und einen inhaltlichen Grund: Zum einen kann kommunales Personal nach den Richtlinien der Städtebauförderung nicht abgerechnet werden und es ist konzeptionell und strategisch sinnvoll, Aktivierung und Beteiligung der unterschiedlichen Akteure im Quartier über einen nicht staatlichen Akteur zu organisieren.

Zur Ergänzung der beschriebenen Modelle wurde eine Übersicht (im Anhang) erstellt, die eine Aufgabenzuordnung zu den Bereichen Steuerung, Planung und Gemeinwesenarbeit vornimmt und die entsprechend mit dem gewählten Quartiersmanagement-Modell vor Ort kompatibel zu machen ist. In der Praxis sind hier oftmals die Grenzen fließend. Insofern ist es unabdingbar, dass bei der Auftragsvergabe klar ist, an welche Akteure/Beauftragten, welche Leistungen vergeben bzw. welche Leistungen von der Kommune selbst übernommen werden. Die Übersicht ist eine Zusammenstellung aus verschiedenen kommunalen Ausschreibungen zum Quartiersmanagement und soll eine Orientierung bei der Aufgabenverteilung bieten. Die Zusammenstellung ist nicht abschließend. Wir freuen uns daher, wenn wir hierzu weitere Hinweise, Ergänzungen, Anregungen aus der Praxis erhalten würden.

## Rahmenbedingungen für das Quartiersmanagement

### Struktureller Rahmen in Kommune und Quartier (Stadtteilmanagement)

Um mehrdimensionale Projekte und Maßnahmen in allen Handlungsfeldern umzusetzen, ist ein funktionierender Organisationsrahmen erforderlich. Geeignete Steuerungs- und Kooperationsstrukturen helfen dabei, die komplexen Aufgabenstellungen der sozialen Stadtteilentwicklung in einem abgestimmten und integrierten Vorgehen mit möglichst vielen relevanten Beteiligten in Angriff zu nehmen. Durch die Zusammenarbeit entsteht ein Mehrwert für alle. Mittel und Ressourcen werden gebündelt und dadurch Synergieeffekte erzielt.

Das Quartiersmanagement ist eingebettet in diese Steuerungsstruktur, die zur Umsetzung der integrierten Stadtteilentwicklungsmaßnahme Fördervoraussetzung ist. Eine solche Organisationsstruktur (im Kontext der Sozialen Stadt in der Regel als „Stadtteilmanagement“ bezeichnet) legt Verantwortlichkeiten sowie klare Entscheidungs- und Kommunikationswege zwischen den Beteiligten fest. Die

Städte und Gemeinden in ihrer Verantwortung für die Gesamtsteuerung stellen hierüber sicher, dass die enge Kooperation der involvierten Fachämter untereinander sowie mit den Stadtteilakteur\_innen und der Bevölkerung gelingt. Die folgende idealtypische/zweckmäßige Aufstellung eines Stadtteilmanagements gibt hierfür Hinweise. Die Herausforderung ist es, mit den zentralen Elementen eine Organisationsstruktur zu gestalten, die die in den jeweiligen Kommunen bzw. in den Stadtteilen vorhandenen politischen und lokalen Gegebenheiten berücksichtigt.

In der Praxis haben sich für die Programmsteuerung und Netzwerkarbeit folgende Bausteine eines Stadtteilmanagements bewährt:

- Politische Steuerung: Schaffung verbindlicher Beteiligungsgremien für den Dialog zwischen Politik und Bürgerschaft (z.B. Stadtteilbeirat, Kommissionen)
- Administrative Steuerung: dezernats- und ämterübergreifende Koordination in Form einer "Lenkungsgruppe" mit "Stadtteilbeauftragten"
- Einrichtung eines Stadtteilbüros/Quartiersmanagements
- Stadtteilnetzwerk: Schaffung eines Träger- und Akteursnetzwerkes (z.B. Stadtteilkonferenz, Runder Tisch oder Trägerverbund )
- Bewohnernetzwerk: Aufbau von (Selbst-)Organisation der Bewohnerinnen und Bewohner, z.B. Stadtteilverein, Initiativen

Die Bausteine sind entsprechend der jeweiligen örtlichen Rahmenbedingungen aufzubauen bzw. weiterzuentwickeln.

Das Quartiersmanagement ist für ein erfolgreiches Wirken zwingend auf eine strategische Partnerschaft mit der kommunalen Verwaltung und einem regelmäßigen Zugang zu politischen Entscheidungsträgern angewiesen. Ein Quartiersmanagement, das nicht ein- und angebunden in kommunale Abstimmungs- und Entscheidungsverfahren ist, läuft Gefahr keinen Beitrag für einen abgestimmten und bewohnerbeteiligenden Stadtteilentwicklungsprozess leisten zu können. D.h. der Einsatz des Quartiersmanagements bleibt im ungünstigen Falle auf Ebene der Umsetzung kleinteiliger Projekte beschränkt. Es braucht eine Ansprechpartnerin oder einen Ansprechpartner und damit ein Pendant in der Kommune. Deshalb empfiehlt es sich eine Person als „städtische Koordinatorin / städtischen Koordinator“ zu bestimmen, die wiederum die Möglichkeit hat, verwaltungsintern entsprechende Abstimmungen oder Zugänge herzustellen. Diese kommunale Koordination ist in der Regel in einem beteiligten Amt angesiedelt.

Die Verteilung der Aufgaben und der Verantwortung (Steuerung, Planung, Koordination) sollte gemeinsam geklärt und schriftlich festgehalten werden. Klare Spielregeln, abgestimmte Verfahren und regelmäßige Absprachen erleichtern hier die vertrauensvolle Zusammenarbeit. Für seine Arbeit benötigt das Quartiersmanagement Rückhalt und Unterstützung durch Verwaltung und Politik. Denn es bewegt sich zum einen im Spannungsfeld zwischen den Anliegen der Bewohnerschaft und deren Interessensformulierung gegenüber Politik und Verwaltung und zum anderen hat es die Aufgabe, die Kommune bei der Umsetzung ihrer geplanten Maßnahmen zu unterstützen. Es ist daher von elementarer Bedeutung, dass insbesondere bezogen auf den möglichen Zielkonflikt und das Rollenverständnis zur Bewohnerbeteiligung rechtzeitig zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer Klarheit hergestellt wird. Hierbei können sich grundsätzliche Haltungen und Vorstellungen gegenüberstehen: Geht es den Beteiligten um eine gewollte breite Aktivierung mit der möglichen Folge offener Konflikte aufgrund gegensätzlicher Interessen oder der Notwendigkeit zur Auseinandersetzung mit bislang noch nicht eingepflanzten Vorstellungen der Bevölkerung (Bottom-up)? Oder sollen bereits vorhande-

ne politische oder wirtschaftliche Ideen und Interessen umgesetzt werden (Top-Down)? Der Rahmen für den Grad der Beteiligung muss frühzeitig geklärt und abgesteckt werden und auch für die Bewohnerschaft des Gebietes transparent sein. Im Rahmen der Programmphilosophie ist die Offenheit für Bottom-up-Prozesse nötig und das Quartiersmanagement ein Katalysator für solche Prozesse.

Falls in den Gebieten der Stadtteilentwicklung, die oben beschriebenen, benötigten Strukturen noch nicht vorhanden sind, ist es eine zentrale und prioritär zu bearbeitende Aufgabe des Quartiersmanagements gemeinsam mit den kommunalen Partnern und Stadtteilakteuren die entsprechenden Gremien und Foren zu aktivieren, aufzubauen und zu etablieren. Hierbei muss ein regelmäßiger Dialog zwischen Bürgerinnen und Bürgern, Politik, Verwaltung und Stadtteilakteuren unter niedrigschwelliger Beteiligung erfolgen. Dabei gilt es abzuwägen, welche verbindlichen, den Stadtteilentwicklungsprozess begleitenden Strukturen (wie Stadtteilbeiräte, Kommissionen, Runde Tische, Stadtteilkonferenzen) benötigt werden und welche Formen (Arbeitsgruppen, Workshops, Netzwerkrunden zu bestimmten Themen) als temporäre Angebote des Dialogs und der Partizipation ausreichend sind. Diese Angebote sollten nicht statisch sein, sondern sich den Bedürfnissen vor Ort und dem Fortschritt der Quartiersentwicklung anpassen. Statt parallele oder neue Strukturen aufzubauen, ist es in den meisten Fällen sinnvoller, mit bestehenden Strukturen zu arbeiten und diese gemeinsam mit allen Akteuren weiterzuentwickeln und anzupassen.

### Ausschreibung und Leistungsprofil

Grundlage für die Ausschreibung des Quartiersmanagements ist die Erarbeitung eines Anforderungs- und Aufgabenprofils.

Grundsätzlich empfiehlt es sich, die Ausschreibung für das Quartiersmanagement zügig zur Programmaufnahme zu starten, damit ein Quartiersmanagement schnell präsent ist und Kontakte zur Bewohnerschaft und den Akteuren vor Ort herstellen und zugleich Netzwerke aufbauen kann. Zudem ist es sinnvoll, wenn das Quartiersmanagement bei der Erstellung des Integrierten Städtebaulichen Entwicklungskonzepts (ISEK) mitwirken kann, da es auf dieser Grundlage arbeiten wird. Der mit der Erstellung des ISEKs verbundene Beteiligungsprozess kann als erster Anlass zur Aktivierung von Akteuren und Bewohner\_innen und zum Aufbau von Kontakten im Quartier genutzt werden.

Das Verfahren der Ausschreibung hat sich in den letzten Jahren zu einem hochkomplexen und dadurch aufwändigen Vorgehen entwickelt. Hier sind vielfältige konkrete Rahmenseetzungen und Vorgaben, wie Fristen, Abläufe, Auftragswerte, Auswahlkriterien, Ort der Veröffentlichung etc. zu beachten, um nicht im ungünstigen Fall angreifbar für Klagen unterlegener Bewerber zu sein oder mit Rückforderungen seitens des Ministeriums konfrontiert zu werden. Die Beauftragung eines Quartiersmanagements erfolgt aktuell über ein Vergabeverfahren nach dem geltenden Hessischen Vergabe- und Tariftreugesetz (HVTG) vom 19.02.2014 und dem Vergabeerlass vom 02.12.2015 mit Wirkung zum 01.01.2016. Bei einer Regellaufzeit des Quartiersmanagements von 10 Jahren gibt es verschiedene Möglichkeiten der Vergabe. Leistungsvereinbarungen zur Durchführung des Quartiers- oder Stadtteilmanagements werden häufig mit der Option der Vertragsverlängerung über mehrere Jahre hinweg vergeben. Hierbei ist zu beachten, dass der EU-Schwellenwert dann schnell überschritten werden kann, es empfiehlt sich deshalb eine einmalige EU-weite Ausschreibung.

Die Servicestelle HEGISS hat zu diesem Themenkomplex eine Handreichung mit dem Titel: „Grundlagen und Empfehlungen für die Vergabe eines Quartiersmanagements / Stadtteilmanagements im Rahmen der Hessischen Gemeinschaftsinitiative Soziale Stadt (HEGISS)“ erarbeitet, die bei Interesse

bei der Servicestelle HEGISS (hier bei Christoph Graß, Tel.: 0611 95017-8723, Mail: [christoph.grass@hessen-agentur.de](mailto:christoph.grass@hessen-agentur.de)) angefordert werden kann. Es gibt grundsätzlich verschiedene Varianten einer Beauftragung, mit entsprechenden Vor- und Nachteilen. Die Servicestelle HEGISS sammelt Ausschreibungsunterlagen und kann bei Bedarf individuell beraten.

#### Laufzeit

Bei der Ausschreibung ist zu bedenken, dass kurze Laufzeiten die Wirksamkeit des Instruments einschränken können. Denn Wechsel in der Trägerschaft des Quartiersmanagements führen dazu, dass wertvolles Wissen verloren geht und Kontaktnetzwerke neu aufgebaut werden müssen. Die Erfahrung zeigt, dass längere Laufzeiten und eine adäquate Entlohnung sowie Rückhalt und Unterstützung durch den Anstellungsträger dazu beitragen, Fachkräfte in dieser fachlich wie auch persönlich fordernden Tätigkeit zu binden.

#### Stundenumfang

Konkrete Aussagen und Empfehlungen zur stundenmäßigen Ausstattung eines Quartiersmanagements können naheliegender Weise nicht gegeben werden. Zu unterschiedlich sind in der Praxis die Variablen, die im Wesentlichen durch die Größe des Standorts, den Grad der Herausforderungen, der Definition der Aufgaben, der Form der Projektorganisation, dem Koordinations- und Vernetzungsaufwand oder dem Vorhandensein funktionierender Strukturen bestimmt sind. Daher sind hier die Beteiligten gefordert, eine möglichst realistische Einschätzung im Vorfeld vorzunehmen. Es liegt aber auf der Hand, dass selbst bei kleineren Standorten und überschaubarerem Handlungsbedarf zur Bewältigung der oben beschriebenen vielfältigen Aufgaben des Quartiersmanagements der Zeitumfang nicht unter einer halben Stelle liegen sollte. In der Praxis finden sich entsprechend häufig Vollzeitstellen. Da insbesondere die Ansprache von Bewohnerinnen und Bewohnern und der Aufbau und die Pflege von Kontakten zu verschiedenen Akteuren im Stadtteil zeitintensiv sind, eine Präsenz vor Ort, z.T. auch Anwesenheit in den Abendstunden und an den Wochenenden voraussetzt, ist dieser Aspekt bei der Bemessung der Stunden von Anfang an besonders zu berücksichtigen. Je nach bereits vorhandenen Unterstützungsstrukturen im Stadtteil (soziale Träger, Vereine, Netzwerke und Arbeitskreise) kann der Aufwand für das Quartiersmanagement erheblich variieren. Die allgemein hohen Erwartungen an das Quartiersmanagement, vor allem aber die Fülle der Aufgaben (Aktivierung von Bewohnerinnen und Bewohnern, Stabilisierung von Netzwerken, Öffentlichkeitsarbeit, Mittelverwaltung, Ressourcenbündelung, Projektsteuerung) machen eine ausreichende materielle und personelle Ausstattung und eine ausreichende Vor-Ort-Präsenz im Gebiet zur unabdingbaren Voraussetzung, damit ein Quartiersmanagement gut funktionieren kann. Bei größeren Fördergebieten, insbesondere wenn diese aus unterschiedlichen, in sich geschlossenen Teilgebieten bestehen, sollte ggf. in Betracht gezogen werden, eine zweite Anlaufstelle im Fördergebiet vorzusehen, die dann entsprechend auch in den Personalplanungen berücksichtigt werden müsste. Bei entsprechender Strategie und Personalausstattung kann auch die Besetzung des Quartiersmanagement als Team hilfreich sein, um hier noch ein breiteres Kompetenzprofil zu erzielen und die gegenseitige kollegiale Unterstützung in einem schwierigen Arbeitsumfeld zu stärken. Dagegen ist der damit verbundene zusätzliche Abstimmungsaufwand abzuwägen.

Regelmäßige, feste Sprechzeiten sind sinnvoll. Sie sollten jedoch nicht zu weit ausgedehnt werden, da sie sonst die Flexibilität des Quartiersmanagements einschränken.

Quartiersmanagerinnen und –manager sollten idealerweise in ihrer Arbeit durch Assistenz- bzw. Verwaltungskräfte unterstützt werden. Als hilfreich hat es sich erwiesen, wenn das Quartiersma-

nagement auf weiteres Personal in Form von Honorarkräften zurückgreifen kann. Denkbar ist ebenfalls die Verknüpfung mit sinnvollen Maßnahmen der Beschäftigungsförderung für das Quartier, wie z.B. einem Team welches Außenarbeiten im Wohnumfeld erledigt oder z.B. durch die Arbeitsagentur geförderte Personen, die weitere Aufgaben übernehmen können.

### Räume und Infrastruktur

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor des Wirkens von Quartiersmanagement ist seine Vor-Ort-Präsenz und seine unkomplizierte Erreichbarkeit für die Menschen und Institutionen im Quartier. Daher ist eine niedrigschwellige Anlaufstelle in Form eines Stadtteilbüros Grundvoraussetzung für die Arbeit. Dies ermöglicht den Bewohnerinnen und Bewohnern, ihre Ideen, Wünsche und Sorgen auf unkomplizierte Weise vorzubringen. Das Quartiersmanagement greift die Bedarfe und Ideen auf und initiiert Problemlösungen und Projektvorschläge. Die daraus resultierenden Aktivitäten und schnellen Hilfen sind wichtige Grundlagen dafür, dass sich viele Menschen ernstgenommen fühlen, sich mit dem Wohngebiet identifizieren und das Vertrauen in lokale Politik wiederentdecken.

Das Quartiersmanagement soll deshalb möglichst in barrierefreien Räumlichkeiten, zentral im Stadtteil angesiedelt sein. Wichtig für die Wahrnehmung des Büros ist, dass die Räume von außen sichtbar sind, wünschenswert wäre eine Schaufensterfront. Das Stadtteilbüro sollte neben dem Büroraum möglichst über einen Gruppen- bzw. Besprechungsraum (Größe mind. 25 m<sup>2</sup>) sowie eine Teeküche verfügen, damit dort Besprechungen und Arbeitsgruppentreffen abgehalten werden können. Ideal ist der Zugang zu weiteren Räumlichkeiten wie Veranstaltungs- und Gruppenräumen und einer (professionellen) Küche - vorteilhaft ist die Ansiedlung des Stadtteilbüros in einem Stadtteilzentrum.

Die Ausstattung des Arbeitsplatzes des Quartiersmanagements mit gängiger technischer Infrastruktur wie PC oder Laptop mit Internetzugang, Kopierer sollte selbstverständlich sein. Idealerweise wird die Ausstattung ergänzt durch Veranstaltungsequipment wie Beamer, ggf. Lautsprecher- und Lichtanlage. Innerhalb des Stadtteilbüros, auf jeden Fall aber innerhalb des Stadtteils, muss ein Zugang zu diversen Räumlichkeiten für Treffen der unterschiedlichen Interessensgruppen in ausreichendem Maß und barrierefrei vorhanden sein. Sinnvoll kann es sein, wenn das Gebäude, in dem sich das Stadtteilbüro befindet, zusätzlich noch von weiteren Institutionen genutzt wird, wie z.B. durch ein Nachbarschafts- oder Familienzentrum, oder durch ein sonstiges Beratungsangebot.

### Personal

Quartiersmanagement im Stadtteil braucht „Gesichter“, d.h. einen oder mehrere, feste und im Quartier bekannte Ansprechpartnerinnen oder -partner. Quartiersmanagement leistet zu einem hohen Grad auch „Beziehungsarbeit“ und muss oftmals Vertrauen wieder aufbauen, so dass neben den fachlichen Anforderungen persönliche Kompetenzen des Personals sehr wichtig sind.

Das Quartiersmanagement muss verschiedene Schlüsselkompetenzen vorweisen. Ideal ist es, wenn das Quartiersmanagement aus einem interdisziplinären Team besteht, das verschiedene Qualifikationen vereint:

- **Fachwissen** aus dem Bereich Stadtplanung sowie Gemeinwesenarbeit (vgl. Kapitel Fachkompetenz Gemeinwesenarbeit): In der Regel setzt die Aufgabe des Quartiersmanagements ein abgeschlossenes Hochschulstudium in Fächern wie Soziale Arbeit, Stadt-/Landschaftsplanung, Geographie, Politik oder Soziologie sowie interdisziplinäres Wissen aus verschiedenen anderen Bereichen (Kenntnisse der Funktionsweise von Kommunalverwaltung und des politischen Systems) voraus. Zudem müssen Quartiersmanagerinnen und -manager die Bereitschaft und Fähigkeit ha-

ben, sich in neue Zusammenhänge und andere Fachsprachen hineinzudenken. Als „Mittler\_in zwischen verschiedenen Welten“ müssen sie in der Lage sein, „zu übersetzen“ und komplexe Sachverhalte klar und verständlich zu erläutern.

- **Methodenkompetenzen** wie Projektorganisation und -management, Steuerung von Prozessen. Kenntnisse von Moderationsmethoden und Verfahren der Bürgerbeteiligung sind unerlässlich, um niedrigschwellig verschiedene Zielgruppen zu erreichen. Die Beherrschung von Mediationsverfahren ist in einem nicht immer konfliktfreien Arbeitsfeld sehr sinnvoll.
- **Persönliche Kompetenzen** wie z. B. Kommunikationsfähigkeit, Motivations- und Begeisterungsfähigkeit, interkulturelle Kompetenzen aber auch Frustrationstoleranz sowie Reflexionsfähigkeit der eigenen Rolle sind nötig, um in diesem anspruchsvollen Aufgabenfeld zu bestehen. Besonders geeignet sind Personen, die bereits Berufs- und Lebenserfahrung, idealerweise auch Führungserfahrung mitbringen.

Ein Tandem aus zwei Personen mit Qualifikation in Planung bzw. Gemeinwesenarbeit wird in mehreren Stadtteilen in unterschiedlicher Trägerschaft verwirklicht. Grundsätzlich können Teams die hohen und unterschiedlichen Qualifikationsanforderungen in der Breite besser abdecken. Zudem können Urlaubs- und Krankheitszeiten besser vertreten werden und idealerweise auch durch eine Besetzung mit verschiedenen Geschlechtern unterschiedliche Zielgruppen besser erreicht werden. Dies wird z.B. in den Quartiersmanagement-Modellen 4 und 5 (siehe S. 8) umgesetzt, bei dem sich zwei mit unterschiedlichen Aufgaben beauftragte Träger fachlich ergänzen oder wo ein Beauftragter, die unterschiedlichen Professionen unter einem Dach subsummiert.

Die Flexibilität des „Instruments“ Quartiersmanagement ist seine große Stärke. Sie stellt jedoch auch enorme Anforderungen an die Quartiersmanagerinnen und -manager hinsichtlich ihrer fachlichen wie auch der persönlichen Kompetenzen. Quartiersmanagements müssen sich eine unabhängige Haltung bewahren, um als Fürsprecher von Interessen aus dem Quartier oder als Mittler auftreten zu können, was zu Konflikten mit Träger- bzw. Auftraggeberinteressen sowie weiteren Akteuren führen kann. Hier ist ein besonderer Rückhalt durch den Anstellungsträger notwendig.

Um Quartiersmanagerinnen und -manager bei ihrer Arbeit zu unterstützen, sollten Möglichkeiten für Reflexion, bzw. kollegiale Beratung sowie Supervision und bei Bedarf auch Coaching oder eine externe Prozessberatung vorgesehen werden. Hierfür und auch für die Fort- und Weiterbildung in einem sich ständig verändernden Arbeitsfeld sollte der Träger des Quartiersmanagements zeitliche und finanzielle Ressourcen einplanen. Auch die Servicestelle HEGISS bietet vielfältige Veranstaltungsformate, zum Austausch und zur Fortbildung. Zudem kann die Servicestelle bei Fragen und Beratungsbedarf gezielt angesprochen werden und bietet zudem Vor-Ort-Besuche zur Unterstützung an. Für eine berufsbegleitende Qualifizierung bietet die Bundesakademie für Kirche und Diakonie eine dreiteilige Fortbildung „Forum Quartiersmanagement“ an, Veranstaltungsort ist Frankfurt am Main (<http://www.ba-kd.de/programm/weiterbildung-forum-quartiermanagement/>).

Um die für den Prozess nötige personelle Kontinuität zu gewährleisten, Vertrauen aufzubauen und Kenntnisse zu sichern, sollten keine kurzfristigen Arbeitsverträge geschlossen werden, sondern das Anstellungsverhältnis mindesten auf Dauer des Projektes angelegt sein. Eine der Aufgabe entsprechende Vergütung für Quartiersmanagerinnen und Quartiersmanager sollte sich mindestens am Tarif des Öffentlichen Dienstes orientieren.



## Fachkompetenz Gemeinwesenarbeit

Gemeinwesenarbeit hat in Hessen eine langjährige, erfolgreiche Tradition in der sozialen Stadtteilentwicklung. Bereits Mitte der 1970er Jahre förderte das Land Hessen über einen Erlass des Hessischen Sozialministers fast 30 Jahre Gemeinwesenarbeit zur positiven Entwicklung hessischer sozialer Brennpunkte. Aktuell wird dieser Ansatz über ein im Jahr 2015 vom Sozialministerium umgesetztes Förderprogramm „Gemeinwesenarbeit“ mit Erfolg wiederbelebt. Die vielfältigen Erfahrungen mit Gemeinwesenarbeit, deren besonderen Kompetenzen bei der Ansprache benachteiligter Gruppen und ihrem lebenslagen- und zielgruppenübergreifenden Vorgehen, waren Anlass dieses Konzept von Beginn an in der Sozialen Stadt als wichtigen Bestandteil in das Instrument „Quartiersmanagement“ (in Partnerschaft mit den planerischen Kompetenzen) in Hessen zu implementieren.

Die meisten Standorte der Sozialen Stadt haben in ihren Quartiersmanagements explizit Gemeinwesenarbeit vorgesehen oder berücksichtigen zumindest einen Großteil der Qualitätsmerkmale von Gemeinwesenarbeit. Die LAG Soziale Brennpunkte hat gemeinsam mit Partnerinnen und Partnern aus der Praxis hessische Qualitätsstandards erarbeitet, die die zentralen Wesensmerkmale der Gemeinwesenarbeit herausstellen:

### **Qualitätsstandards der Gemeinwesenarbeit (GWA) in Hessen**

1. GWA handelt immer mit dem strategischen Ziel einer ganzheitlichen Weiterentwicklung von ausgewählten Wohngebieten mit besonderen sozialen Herausforderungen.
2. GWA stellt Bewohner\_innen ins Zentrum des Handelns.
3. GWA stärkt die Handlungsfähigkeit und Selbstorganisation von Bewohner\_innen.
4. GWA legt die Wirkung gesellschaftlicher Konflikte im Gemeinwesen offen und bietet den Rahmen, diese zu bearbeiten.
5. GWA erkennt und nutzt die Stärken sowie Ressourcen des Gemeinwesens.
6. GWA arbeitet vernetzt und fördert handlungsfähige Netzwerke und Kooperationsstrukturen.
7. GWA denkt und handelt zielgruppenübergreifend.
8. Gemeinwesenarbeit bezieht übergreifend die Dimensionen der Lebenslagen in ihr Denken und Handeln ein.
9. GWA denkt und handelt Ebenen übergreifend.

Geplant ist die Veröffentlichung einer Broschüre mit den Qualitätsstandards und Erläuterungen dazu im Frühjahr 2019 (dann abrufbar unter <http://www.gemeinwesenarbeit-hessen.de/> oder [www.lagsbh.de](http://www.lagsbh.de)). Wir empfehlen diese Standards als eine Art Checkliste zur fachlichen Orientierung zu verwenden.

## Trägerschaft

In der Regel wird ein Quartiersmanagement durch die Kommune ausgeschrieben und an einen oder zwei externe Träger vergeben. Die Vergütungen für das externe Quartiersmanagement als investitionsvorbereitendes und –begleitendes Instrument sind förderfähig.

Quartiersmanagement in der Sozialen Stadt in Hessen wird sehr unterschiedlich umgesetzt und gelebt. Das zeigt sich auch in einer vielfältigen Trägerstruktur und –landschaft. Welcher Akteur am besten für die Übernahme der komplexen Aufgaben geeignet ist, hängt sowohl von der lokalen Situation und der Ausrichtung als auch von den Schwerpunkten des Quartiersmanagements ab. Förderlich können auch Kooperationen zwischen Trägern sein, um die fachlichen Professionen Gemeinwesen-

arbeit/Sozialarbeit und (Stadt-)Planung abzudecken (z.B. Tandem aus sozialem Träger und Planungsbüro).

In Hessen sind unterschiedliche Modelle verbreitet:

- **Freie Träger der Wohlfahrtspflege / Sozialunternehmen**  
 Die sozialen Träger sind in vielen Kommunen mit dem Quartiersmanagement im Stadtteilbüro betraut. Zum Teil beschäftigen diese auch Planerinnen und Planer, um auch diese Leistungen abzudecken.
- **Stadtteilverein, Träger der Gemeinwesenarbeit**  
 In mehreren Stadtteilen gibt es Stadtteilvereine oder lokale Träger der Gemeinwesenarbeit (meist in der Historie auch aus Stadtteilvereinen entstanden), die Quartiersmanagementaufgaben übernehmen. Oftmals gründet sich im Laufe des Programms ein Stadtteilverein, der das Quartiersmanagement über die Förderdauer hinaus (mit kommunaler Unterstützung) weiterführt. Da die Kommune in der Regel als Förderer des Vereins auftritt, ist sie teilweise im Vorstand des Vereins repräsentiert; nicht selten über die Funktion des Bürgermeisters.
- **Trägerverein (Zusammenschluss lokaler Träger im Stadtteil)**  
 In verschiedenen Standorten gab es Zusammenschlüsse lokaler Träger, die zur Umsetzung des Projekts Soziale Stadt gegründet wurden und als Anstellungsträger des Quartiersmanagements insbesondere in den Schwerpunktbereichen Aktivierung und lokaler Vernetzung fungierten.
- **Planungsbüro**  
 Planungsbüros sind in verschiedenen Standorten oftmals in enger Kooperation mit sozialen Trägern im Quartiersmanagement in unterschiedlicher Rollenausgestaltung aktiv. So sind sie an einigen Standorten mit der Prozesssteuerung beauftragt, in anderen mit der Erstellung von Konzepten und Rahmenplänen und der Begleitung der städtebaulichen Maßnahmen. Je nach Aufgabenzuschnitt sind sie Teil des Quartiersmanagement im Stadtteilbüro. Ansonsten agieren sie eher im Rahmen des gesamten Stadtteilmanagements an der Schnittstelle zwischen Quartier und Verwaltung.
- **Sanierungsträger**  
 An verschiedenen Standorten in Hessen sind Sanierungsträger in der Sozialen Stadt aktiv. Sie übernehmen Projektmanagement und Steuerungsaufgaben und unterstützen oftmals insbesondere kleinere Kommunen bei der Abwicklung der Städtebaufördermaßnahme.
- **Städtische Gesellschaft**  
 Aufgaben der Prozesssteuerung und Stadtplanung werden teilweise auch bei stadteigenen Gesellschaften angesiedelt, die eng an die Kommune angebunden sind. Je nach Definition und Sprachgebrauch gelten die hier wirkenden Mitarbeiter\_innen nicht als Teil des Quartiersmanagements, sondern übernehmen koordinierende und abwicklungstechnische Aufgaben für die Kommune. In manchen Fällen werden stadteigene Mitarbeiter\_innen in diese Gesellschaft entsendet.

- **Wohnungsbaugesellschaft**

Bisher seltener übernehmen auch Wohnungsbaugesellschaften die Trägerschaft des Quartiersmanagements. Damit ist zumeist die Absicht verbunden, insbesondere Akzente mit wohnungswirtschaftlichen Konzepten für das Gebiet setzen zu können.

Die Vor- oder Nachteile der einzelnen Lösungen lassen sich nur im konkreten Einzelfall vor Ort abwägen. In der jeweiligen Kommune ist sorgfältig zu prüfen, welche Aufgaben die Kommune selber übernehmen kann und für welche Aufgaben eine Auslagerung außerhalb der Verwaltung zweckmäßiger ist. Deshalb ist es nötig zu Beginn des Prozesses, die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten eindeutig zu klären. Gleichzeitig sollte auch die Struktur des Stadtteils und die örtliche Trägerlandschaft in den Blick genommen werden.

### Nachhaltigkeit und Verstetigung

In vielen Stadtteilen besteht auch nach Abschluss der Fördermaßnahmen der Sozialen Stadt weiterhin, teils kontinuierlicher Handlungsbedarf insbesondere im Bereich der Gemeinwesenarbeit. Immer neue gesellschaftliche Aufgaben - wie aktuell die verstärkte Zuwanderung von Flüchtlingen und der demographische Wandel - sind zu bewältigen. Durch den Aufbau tragfähiger Strukturen der Zusammenarbeit schafft das Quartiersmanagement die Voraussetzungen für ein nachhaltiges Engagement der Bewohnerinnen und Bewohner sowie anderer Akteure. Es weckt Selbsthilfepotenziale und fördert die Bewohner selbstorganisation. Begleitet und unterstützt durch das Quartiersmanagement gründen engagierte Bewohnerinnen und Bewohner vielerorts Stadtteilvereine und übernehmen damit nachhaltig Verantwortung für ihren Stadtteil.

Damit die geförderten aufgebauten Strukturen nachhaltig bestehen bleiben und die geförderten Stadtteile auch zukünftigen Herausforderungen gewachsen sind, ist es sinnvoll sich sehr frühzeitig und intensiv mit der Zeit nach Ende der Förderung zu beschäftigen. Ziel sollte es dabei sein, Strukturen aufzubauen bzw. Träger und Institutionen zu identifizieren, die langfristig Teilaufgaben des Quartiersmanagements übernehmen können, wie z.B. Stadtteilvereine oder Stadtteilzentren. Oftmals wird im Rahmen des Programms Soziale Stadt soziale Infrastruktur wie zum Beispiel Stadtteil- und Nachbarschaftszentren, Kinder- und Familienzentren, Kitas und Bildungshäuser geschaffen, in denen auch das Quartiersmanagement angesiedelt wird. Die Erarbeitung eines mit den Akteuren vor Ort abgestimmten Verstetigungskonzepts, welches durch eine politische Beschlussfassung verbindlich wird, sollte selbstverständliche konzeptionelle Grundlage für Fortführung der erfolgreichen Stadtteilentwicklung sein. Hier sind die Maßnahmen und Instrumente, mit denen die Stadtteile nach Auslaufen der Förderung weiterhin in Eigenverantwortung unterstützt werden sollen, zu konkretisieren und ein gangbarer Weg zwischen fachlicher Notwendigkeit und finanzieller Machbarkeit zu finden. Derzeit wird zum Ablauf der Förderung mit der letzten Antragstellung ein solches Konzept zur Verstetigung vom HMUKLV von allen Fördergebieten der Sozialen Stadt eingefordert und als Entscheidungsgrundlage für die „letzten“ Bewilligungen genutzt. Die Servicestelle HEGISS berät und unterstützt die Standorte gerne bei der Erstellung des Konzeptes und dem Verstetigungsprozess.

Erfahrungen der Servicestelle und Befragungen der Akteure aus ausgeförderten Standorten zeigen, dass es in der Regel für das Gelingen von Aktivierung und Beteiligung, insbesondere von schwer erreichbaren Gruppen im Stadtteil, entsprechende Unterstützungsstrukturen für selbstorganisierte Aktivitäten der Bewohnerschaft (z.B. Gemeinwesenarbeit, Stadtteilbüro, Trägerverbände) entscheidend sind. In der Mehrzahl der Standorte werden auch nach Ende der Förderung weiterhin haupt-

amtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen von Quartiermanagement, Gemeinwesenarbeit oder Stadtteilzentren für diese Aufgaben bereitgestellt. Bewohnergetragene Stadtteilvereine übernehmen ebenfalls häufig Aufgaben, hier ist insbesondere darauf zu achten, ehrenamtliche Strukturen nicht zu überlasten und sinnvolle, nachhaltige Finanzierungsmodelle zu entwickeln.

Mit der Richtlinie „Gemeinwesenarbeit“ des Hessischen Ministeriums für Soziales und Integration besteht seit 2015 u.a. auch die Möglichkeit, Koordinierungsstellen und sozial-integrative Projekte in benachteiligten Stadtteilen zu unterstützen. Hierüber wurden auch bereits Quartiersmanagements mit dem Schwerpunkt Gemeinwesenarbeit in benachteiligten Quartieren außerhalb der Sozialen Stadt-Förderung eingerichtet. Auch weitere Förderprogramme des Ministeriums für Soziales und Integration, wie u.a. „WIR – Wegweisende Integrationsansätze realisieren“ oder „Etablierung von Familienzentren in Hessen“ werden in den Programmgebieten genutzt, um gemeinwesenorientierte Unterstützungsangebote abzusichern.

Für eine langfristige Arbeit sind die Bereitstellung von Mitteln im kommunalen Haushalt und die Aufrechterhaltung kommunaler Steuerungsstrukturen und Ansprechpartnerinnen und -partner empfehlenswert.

# Kontakt

---

**Hessisches Ministerium für Umwelt, Klimaschutz, Landwirtschaft  
und Verbraucherschutz**  
(demnächst Wechsel des Referates Städtebau und Städtebauförderung zum  
Hessischen Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen)

## Referat Städtebau und Städtebauförderung

### NN (Referatsleitung)

#### Gabriele Enk (Programmverantwortliche)

Telefon: +49 (0)611 / 815-1830

Mail: [gabriele.enk@umwelt.hessen.de](mailto:gabriele.enk@umwelt.hessen.de)

#### Silvia Munsch-Werle (Programmverantwortliche)

Telefon: +49 (0)611 / 815-1824

Mail: [silvia.munsch-werle@umwelt.hessen.de](mailto:silvia.munsch-werle@umwelt.hessen.de)

## Servicestelle der Hessischen Gemeinschaftsinitiative Soziale Stadt

### HA Hessen Agentur GmbH (HA)

#### Christoph Graß

Telefon: +49 (0)611 / 95017-8723

Mail: [christoph.grass@hessen-agentur.de](mailto:christoph.grass@hessen-agentur.de)

### Landesarbeitsgemeinschaft Soziale Brennpunkte Hessen e.V. (LAG)

#### Silja Polzin

Telefon: +49 (0)69 / 257828-41

Mail: [hegiss@lagsbh.de](mailto:hegiss@lagsbh.de)

#### Lara Line Schüller

Telefon: +49 (0)69 / 257828-53

Mail: [hegiss@lagsbh.de](mailto:hegiss@lagsbh.de)

# Literatur- und Quellenverzeichnis

---

## Literatur

Baugesetzbuch in der Fassung der Bekanntmachung vom 3. November 2017 (BGBl. I S. 3634): <https://www.gesetze-im-internet.de/bbaug/>

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB)(Hrsg.): Quartiersmanagement Soziale Stadt. Eine Arbeitshilfe für die Umsetzung vor Ort, Berlin 2016:

[https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/themen/bauen/wohnen/soziale-stadt-quartiersmanagement.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/themen/bauen/wohnen/soziale-stadt-quartiersmanagement.pdf?__blob=publicationFile&v=2)

Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.): Soziale Stadt info, Heft 2, Berlin 2000:

[https://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/SharedDocs/Publikationen/StBauF/SozialeStadt/SozStadtInfo/SozInfo\\_02.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/SharedDocs/Publikationen/StBauF/SozialeStadt/SozStadtInfo/SozInfo_02.pdf?__blob=publicationFile&v=1).

Hessisches Ministerium für Umwelt, Klimaschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (Hrsg.): Richtlinien des Landes Hessen zur Förderung der Nachhaltigen Stadtentwicklung (RiLiSE), Wiesbaden 2. Oktober 2017:

[https://nachhaltige-stadtentwicklung-hessen.de/files/rilise\\_2017.pdf](https://nachhaltige-stadtentwicklung-hessen.de/files/rilise_2017.pdf)

Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung (Hrsg.): Hessische Gemeinschaftsinitiative Soziale Stadt, Wiesbaden 2000:

<https://nachhaltige-stadtentwicklung-hessen.de/files/hegiss-leitlinien.pdf>

Hessisches Ministerium für Umwelt, Klimaschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (Hrsg.): Die Soziale Stadt in Hessen. Ein Programm der Städtebauförderung, Wiesbaden 2017:

[https://nachhaltige-stadtentwicklung-hessen.de/files/broschuere\\_soziale\\_stadt\\_2017.pdf](https://nachhaltige-stadtentwicklung-hessen.de/files/broschuere_soziale_stadt_2017.pdf)

Leitfaden zur Ausgestaltung der Gemeinschaftsinitiative „Soziale Stadt“ der ARGEBAU (Konferenz der Bauminister der Länder), Fassung vom 29. August 2005:

[http://www.hegiss.de/he\\_download/2006/Leitlinien/LeitfadenSozialeStadtBund.pdf](http://www.hegiss.de/he_download/2006/Leitlinien/LeitfadenSozialeStadtBund.pdf)

Servicestelle HEGISS: Qualitätsstandards und Rahmenbedingungen, Rolle und Aufgaben des Quartiersmanagements, unveröffentlichtes Arbeitspapier einer Arbeitsgruppe Quartiersmanager\_innen aus Soziale Stadt Standorten, o.J., Frankfurt am Main.

Verwaltungsvereinbarung Städtebauförderung 2017 über die Gewährung von Finanzhilfen des Bundes an die Länder nach Artikel 104b des Grundgesetzes zur Förderung städtebaulicher Maßnahmen (VV Städtebauförderung 2017) vom 13.12.2016/02.05.2017:

[https://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/SharedDocs/Publikationen/StBauF/VVStaedtebaufoerderung2017\\_Liste.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](https://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/SharedDocs/Publikationen/StBauF/VVStaedtebaufoerderung2017_Liste.pdf?__blob=publicationFile&v=2)

## Links

Hessisches Ministerium für Umwelt, Klimaschutz, Landwirtschaft und Verbraucherschutz:  
<http://nachhaltige-stadtentwicklung-hessen.de/foerderprogramme/soziale-stadt.html>

Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat:  
[https://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/Programm/SozialeStadt/soziale\\_stadt\\_node.html](https://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/Programm/SozialeStadt/soziale_stadt_node.html)

## Anhang

Aufgaben	Steuerung	Planung	Gemeinwesenarbeit im QM
Umsetzung der Gesamtmaßnahme	<b>Management und Koordination der Gesamtmaßnahme</b>		Aufbau und Betrieb eines Stadtteilbüros vor Ort als niedrigschwellige Anlaufstelle für Bewohnerinnen und Bewohner sowie lokale Akteure mit regelmäßigen Öffnungszeiten
	Etablierung und Weiterentwicklung der Steuerungs- und Organisationsstrukturen	Mitarbeit an der Weiterentwicklung der Steuerungs- und Organisationsstrukturen	Mitarbeit an der Weiterentwicklung der Steuerungs- und Organisationsstrukturen
	Vergabe und (Mitwirkung an der) Erstellung eines Integrierten Städtebaulichen Entwicklungskonzeptes	(Mitwirkung an der) Erstellung eines Integrierten Städtebaulichen Entwicklungskonzeptes (ISEK)	(Mitwirkung an der) Erstellung eines Integrierten Städtebaulichen Entwicklungskonzeptes (ISEK)
	Überwachung der Ziele des ISEK	Initiierung und Begleitung der geplanten Maßnahmen aus dem ISEK	Initiierung und Begleitung der geplanten Maßnahmen aus dem ISEK
		(Mitwirkung an der) Fortschreibung des ISEK	(Mitwirkung an der) Fortschreibung des ISEK
	Erarbeiten, Fortschreiben und Überwachen von Ablaufplänen, Organisations- und Terminplänen		
		Koordination, Beratung und Vernetzung der am Erneuerungsprozess beteiligten Akteure	Koordination, Beratung und Vernetzung der am Erneuerungsprozess beteiligten Akteure
	Vor- und Nachbereitung sowie Moderation von Sitzungen auf der Steuerungsebene (Projektkoordination) Teilnahme Stadtteilarbeitskreis, Stadtteilkonferenz	Vor- und Nachbereitung sowie Moderation von Sitzungen auf der Durchführungsebene (Arbeitsgruppen/ Runde Tische etc.) Mitwirkung in Gremien des Stadtteils sowie in Gremien mit stadtteilrelevantem Bezug auf gesamtstädtischer Ebene	Vor- und Nachbereitung sowie Moderation von Sitzungen auf der Durchführungsebene (Arbeitsgruppen/ Runde Tische etc.) Mitwirkung in Gremien des Stadtteils (ggf. Leitung Stadtteilarbeitskreis, Stadtteilkonferenz) sowie in Gremien mit stadtteilrelevantem Bezug auf gesamtstädtischer Ebene
		Information städtischer und staatlicher Gremien	Information städtischer und staatlicher Gremien
		Mitwirkung bei der Bürgerbeteiligung (niedrigschwellige Maßnahmen, Baustellencafé etc.)	Mitwirkung bei der Bürgerbeteiligung (Aktivierung, niedrigschwellige Maßnahmen, Baustellencafé etc.)
	Vermittlung zwischen Quartier und Verwaltung	Beteiligung an gesamtstädtischen Diskursen Lobbyarbeit für den Stadtteil und seine Bewohnerschaft Als „Seismograph“ Bedarfe, Probleme, Entwicklungen und Stimmungen aus dem Stadtteil an Verwaltung und Politik weitergeben Erfassung und Aktualisierung von Problemlagen, Darstellung von Lösungsmöglichkeiten	



Aufgaben	Steuerung	Planung	Gemeinwesenarbeit im QM
		Kontinuierliche Gespräche mit Schlüsselpersonen aus Verwaltung, Wohnungswirtschaft, Beschäftigungsförderung, Trägern sozialer, kultureller Arbeit	Kontinuierliche Gespräche mit Schlüsselpersonen aus Verwaltung, Wohnungswirtschaft, Beschäftigungsförderung, Trägern sozialer, kultureller Arbeit
	Fortschreibung der Stadtteilentwicklungsagenda als Projekt-, Maßnahmen-, Umsetzungs- und Finanzierungsplan (Projekttableaus / Projektdossiers)	Aktualisierung von Problemanalysen	Aktualisierung von Problemanalysen
<b>Projektentwicklung</b>	Akquisition von städtebaulichen Fördermitteln und Drittmitteln	Finanz- und Fördermittelakquise für Aktivitäten im Stadtteil	Finanz- und Fördermittelakquise für Aktivitäten im Stadtteil und evtl. für eigene Projekte
	<b>Vergabe von Leistungen an Dritte</b> (Mitwirkung bei der) <b>Kontrolle der Leistungserbringung</b> Vorbereitung von Sitzungs- und Beschlussvorlagen	Vorbereitung der Vergabe von Leistungen an Dritte	
		Begleitung und Koordination von Planungen, Gutachten, Wettbewerben, Workshops und Investitionsvorhaben	Erfassung und Förderung der Mitwirkungsbereitschaft lokaler Akteure an der Entwicklung des Stadtteils Entwicklung von Aktivitäten zur Förderung des nachbarschaftlichen Zusammenlebens und Stadtteillebens Entwicklung von Projekten (auch außerhalb der investiven Projekte der „Sozialen Stadt“) Bündeln der vor Ort geäußerten Projektideen: mehrdimensional, ressortübergreifend, quartiersbezogen, beschäftigungswirksam Befähigung der Projektinitiatoren zur Konzeptformulierung
		Hilfestellung bei der Entwicklung von Projekten zur sozialen, ökonomischen und baulichen Stabilisierung des Quartiers unter Berücksichtigung von Vergabekriterien	Hilfestellung bei der Entwicklung von Projekten zur sozialen, ökonomischen und baulichen Stabilisierung des Quartiers unter Berücksichtigung von Vergabekriterien
		Umsetzungsbegleitung und Vernetzung der Projekte und Maßnahmen	Umsetzungsbegleitung und Vernetzung der Projekte und Maßnahmen
<b>Städtebauliche/stadtplanerische Aufgaben</b>	<b>Organisation der öffentlichen Bau- und Ordnungsmaßnahmen (Vergabe,</b>	Planungen in Abstimmung mit anderen an der Planung fachlich Beteiligten	

Aufgaben	Steuerung	Planung	Gemeinwesenarbeit im QM
	<p><b>Koordination, Kostenmanagement)</b>  Ausschreibung und Vergabe der Bau- und Ingenieurleistungen gem. VOF, VOL, VOB  Verhandlungsführung bei Grunderwerb und Verkauf  Vertragsentwürfe und –abschlüsse  Rechtliche Begleitung gem. BauGB  Erarbeitung von Maßnahmen- und Bilanzplänen</p>	<p>Mitwirkung bei der Vergabe von Bau- und Honorarleistungen  Fachliche und organisatorische Unterstützung von Bauherrn  Prüfung von Plänen Dritter</p>	
<p><b>Finanzierungsmanagement</b></p>	<p>Erarbeitung von Finanzierungs- und Fördermittelkonzepten  (Vorbereitung der) Beantragung und Abrechnung von Förder- und Drittmitteln  Prüfung von Finanzierungen und Abrechnungen  (Mitwirkung bei) Fördermittel- und Mittelabrufen  (Mitwirkung bei der) <b>Abstimmung mit dem Fördermittelgeber</b>  Jährliche Mitteldisposition mit Maßnahmenplanung und -überprüfung  Erstellung der Zwischen- und Schlussabrechnungen  Finanzcontrolling</p>		
<p><b>Öffentlichkeitsarbeit</b></p>	<p>Zusammenarbeit mit dem Stadtmarketing</p>	<p>Maßnahmen zur Imageverbesserung</p>	<p>Planung, Organisation und Durchführung von größeren Veranstaltungen im Rahmen des Förderprogrammes in Kooperation mit den Akteuren vor Ort (z.B. Stadtteilstfest, Aktionen, Rundgänge, etc.)  Sammlung und Bereitstellung von Informationen, Austauschplattform für Akteure und Engagierte im Quartier  Öffentlichkeitsarbeit zur Beteiligung und Mitwirkung an Maßnahmen und zur Identifizierung mit dem eigenen Quartier</p>
	<p><b>(Freigabe und Veröffentlichen von Pressetexten)</b></p>	<p>Vorbereitung von Pressetexten</p>	<p>„Eigene“ Pressearbeit</p>

Aufgaben	Steuerung	Planung	Gemeinwesenarbeit im QM
		Erstellen von Flyern, Plakaten, Broschüren etc. Erstellung und Pflege einer Homepage Nutzen von Social Media	Erstellen von Flyern, Plakaten, Broschüren etc. Erstellung und Pflege einer Homepage Nutzen von Social Media Ggf. Initiierung und Begleitung einer Stadtteilzeitung
<b>Monitoring, Evaluation, Berichte</b>		Kontinuierliche Berichterstattung gegenüber dem Auftraggeber Bearbeitung Evaluationsfragebogen Sozialraummonitoring Durchführung einer Selbstevaluation Vorbereitung Nachhaltigkeitskonzept	Kontinuierliche Berichterstattung gegenüber dem Auftraggeber Bearbeitung Evaluationsfragebogen Sozialraummonitoring Durchführung einer Selbstevaluation Vorbereitung Nachhaltigkeitskonzept
<b>Vernetzung</b>		Koordination, Beratung und Vernetzung der am Erneuerungsprozess beteiligten Akteure Regelmäßiger Austausch zu laufenden Projekten und Maßnahmen Abstimmungen zu gemeinsamen Veranstaltungen (Anwohnerversammlungen, öffentliche Anhörungen, AG Treffen, Begehungen etc.) im QM Abstimmungen zu aktivierenden Beteiligungsformaten (Haushaltsbefragungen, Reinigungsaktionen etc.)	Koordination, Beratung und Vernetzung der am Erneuerungsprozess beteiligten Akteure Regelmäßiger Austausch zu laufenden Projekten und Maßnahmen Abstimmungen zu gemeinsamen Veranstaltungen (Anwohnerversammlungen, öffentliche Anhörungen, AG Treffen, Begehungen etc.) im QM Abstimmungen zu aktivierenden Beteiligungsformaten (Haushaltsbefragungen, Reinigungsaktionen etc.)
		Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung bei der Stärkung der lokalen Ökonomie	
	Teilnahme am überregionalen Fachaustausch (u.a. HEGISS)	Netzwerkarbeit auf Stadtteil-, gesamtstädtischer und überregionaler Ebene (u.a. HEGISS)	Netzwerkarbeit auf Stadtteil-, gesamtstädtischer und überregionaler Ebene (u.a. HEGISS, LAG)
<b>Aktivierung und Beteiligung von Institutionen und Bewohner_innen</b>	<b>Verantwortliche und koordinierende Ansprechperson für den Stadtteil in der Kommunalverwaltung</b>		Kontinuierliche Aktivierung verschiedener Zielgruppen für die Gestaltung ihres Gemeinwesens, insbes. schwer erreichbarer Gruppen Impulsgebung und ggf. Unterstützung bei Organisation, Moderation und Leitung von Bewohnergruppen und Initiativen

Aufgaben	Steuerung	Planung	Gemeinwesenarbeit im QM
	<p><b>Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen für Bürgerbeteiligung (z.B. Stadtteilbeirat, Verfügungsfonds)</b></p> <p><b>Koordination der beteiligten Ämter</b></p>	<p>Aufbau und/oder Begleitung eines lokalen Netzwerkes im Quartier (Stadtteilbeirat, Stadtviertelrunde, Stadtteilkonferenz, Runder Tisch etc.)</p> <p>Vor- und Nachbereitung sowie Moderation von Versammlungen, Veranstaltungen und Aktionen vor Ort</p> <p>Begleitung und Unterstützung von Arbeitsgruppen, Initiativen, lokalen Akteuren und Vereinen bei Projektideen und -umsetzungen</p>	<p>Aufbau und Verstärkung von Beteiligungsstrukturen für unterschiedliche Zielgruppen unter Berücksichtigung vorhandener Strukturen</p> <p>Aufbau und/oder Begleitung eines lokalen Netzwerkes im Quartier (Stadtteilbeirat, Stadtviertelrunde, Stadtteilkonferenz, Runder Tisch etc.)</p> <p>Vor- und Nachbereitung sowie Moderation von Versammlungen, Veranstaltungen und Aktionen vor Ort</p> <p>Begleitung und Unterstützung von Arbeitsgruppen, Initiativen, lokalen Akteuren und Vereinen bei Projektideen und -umsetzungen</p>
		<p>Konfliktmanagement zwischen den beteiligten öffentlichen und privaten Akteuren im Hinblick auf die Verfolgung und Realisierung von Projektzielen</p>	<p>Konfliktmanagement zwischen den beteiligten öffentlichen und privaten Akteuren im Hinblick auf die Verfolgung und Realisierung von Projektzielen</p>
		<p>Vergabe, Verwaltung und Umsetzung eines Verfügungsfonds, inkl. Prüfung auf Förderfähigkeit – Entwicklung eines transparenten Vergabeverfahrens</p>	<p>Vergabe, Verwaltung und Umsetzung eines Verfügungsfonds, inkl. Prüfung auf Förderfähigkeit – Entwicklung eines transparenten Vergabeverfahrens</p>
			<p>Unterstützung und Begleitung beim Aufbau von Stadtteilvereinen</p> <p>Beratung von Einzelpersonen, Gruppen und Vereinen</p> <p>Ermittlung von Beratungs- und Unterstützungsbedarfen, Eröffnung von Angeboten im Stadtteil</p> <p>Kultur- und Bildungsarbeit für unterschiedliche Zielgruppen</p> <p>Mitwirkung an Maßnahmen zur Beschäftigungsförderung und Stärkung der lokalen Ökonomie</p> <p>Würdigung von Engagement</p>