

## Materialien 3

# Norbert Herriger

## Sozialräumliche Arbeit und Empowerment. Plädoyer für eine Ressourcenperspektive

(veröffentlicht in: Deinet, U./Gilles, C./Knopp, R. (Hg.): Neue Perspektiven der Sozialraumorientierung. Planung - Aneignung - Gestaltung. Berlin 2005)

### 1. Empowerment: Definition und Grundorientierung

"Die Menschen stärken", "Ressourcen zur gelingenden Lebensbewältigung fördern", "individuelle und kollektive Handlungsfähigkeiten 'vor Ort' (weiter-)entwickeln" – Stichworte wie diese verweisen auf ein Handlungskonzept, das in den letzten Jahren zum Fixstern am Himmel der Sozialen Arbeit avanciert ist: das Empowerment-Konzept. Ursprünglich eine Importware aus dem Bereich der gemeindebezogenen sozialen Arbeit und der Community Psychology der USA gehört dieses Konzept heute zu den Kursgewinnern auf dem psychosozialen Ideenmarkt. Es hat in der Sozialpädagogik, der psychotherapeutischen Arbeit, in der Gesundheitsförderung und der sozialraumorientierten Pädagogik Eingang in die Reformdebatte gefunden und vielfältige Modellprojekte stimuliert. In der Literatur finden sich viele Versuche, das was Empowerment (wörtlich übersetzt: Selbstbemächtigung; Selbstbefähigung; Stärkung der Eigenkräfte) ausmacht, auf den Begriff zu bringen. Gemeinsam ist allen Definitionsangeboten eines: Der Begriff Empowerment steht heute für alle solchen Arbeitsansätze in der sozialen Praxis, die die Menschen zur Entdeckung der eigenen Stärken ermutigen und ihnen Hilfestellungen bei der Aneignung von Selbstbestimmung und Lebensautonomie vermitteln wollen. Ziel der Empowerment-Praxis ist es, die vorhandenen (wenn auch vielfach verschütteten) Fähigkeiten der Menschen zu kräftigen und Ressourcen freizusetzen, mit deren Hilfe sie die eigenen Lebenswege und Lebensräume selbstbestimmt gestalten können. Empowerment - auf eine kurze Formel gebracht - ist das Anstiften zur (Wieder-)Aneignung von Selbstbestimmung über die Umstände des eigenen Lebens. Von dieser noch allgemeinen Definition ist es nicht weit, das zu bestimmen, was Empowerment in der sozialräumlichen pädagogischen Arbeit bedeutet. Empowerment meint hier: die Menschen 'vor Ort' ermutigen und befähigen, ihre Stimme zu erheben, ihre (raum- und alltagsbezogenen) Bedürfnisse zu artikulieren, eigene Ressourcen zu entdecken und ihre Lebensverhältnisse gemäß der eigenen Interessen zu gestalten. Diese Begriffsbestimmung macht eines deutlich: Eine sozialräumliche Arbeit, die sich dem Empowerment-Konzept verpflichtet weiß, formuliert einen Gegenpart gegen die Top-Down-Strategien einer stellvertretend planenden Stadtentwicklungspolitik. Nicht (alleine) die Expertenschaft von Sozialraumplanern, Stadtarchitekten und Sozialdemographen ist hier

gefragt. Anknüpfend an alte Traditionslinien einer in politischen Kategorien formulierten parteilichen Gemeinwesenarbeit der 1980er Jahre zielt die Arbeit vielmehr auf die Aktivierung der Bewältigungsressourcen der Bewohnerschaft und auf ihr Vermögen, zu 'Aktivposten' in der Gestaltung der eigenen Lebenswirklichkeit zu werden (vgl. ausführlich Herriger 2002, S. 11ff.).

## 2. Prozesse sozialräumlicher Segregation

Sozialräumliche Arbeit heute ist eingebunden in das Spannungsfeld vielfältiger struktureller Umbrüche und Verwerfungen. Gemeinsamer Nenner der Vielzahl aktueller stadtsoziologischer Studien (vgl. weiterführend Anhut/Heitmeyer 2000; Friedrichs/Blasius 2000; Häußermann/Kronauer/Siebel 2004) ist die Diagnose multipler sozialer Spaltungen. Vier Problemlinien sollen hier benannt werden:

*Die Verstetigung von Einkommensarmut und Arbeitslosigkeit:* Die sich beschleunigende Deindustrialisierung ganzer Wirtschaftsregionen, die Automatisierung und die Tertialisierung der Produktion und Standortverlagerungen ins Ausland führten seit Beginn der 1980er Jahre zu einem signifikanten Verlust von Arbeitsplätzen im Bereich der gering qualifizierten Arbeitnehmer, welcher auch durch eine 'Umleitung' dieses Arbeitsvermögens in den Dienstleistungssektor nicht aufgefangen werden konnte. Diese Welle der Exklusion der "Jedermann-Qualifikationen" aus dem Arbeitsmarkt war begleitet durch eine durchgreifende Prekarisierung auch der qualifizierten betrieblichen und dienstleistenden Arbeit (Outsourcing, verbunden mit Einkommensminderung, Ausdünnen von arbeitsrechtlichen Sicherheiten; Befristung der Beschäftigungsverhältnisse). Gemeinsam führten diese Veränderungen des Arbeitsmarktes zu einer Entqualifizierung des Arbeitsvermögens, zu einem Anwachsen von armutsnahen Beschäftigungsverhältnissen im Niedriglohnsektor und zu einer dauerhaften Ausgrenzung nicht marktfähigen (weil nicht umfassend qualifizierten) Arbeitsvermögens aus dem Arbeitsmarkt. Am Rande der Arbeitsgesellschaft entstanden so neue Risikogruppen der Armut ("new urban underclass"), denen der Zugang zu einer stabilen Arbeitsmarktintegration dauerhaft verwehrt ist: Mehrpersonenhaushalte mit nur einem Einkommen im Niedriglohnsektor oder in Arbeitslosigkeit; Ein-Elternteil-Familien mit nur geringer Arbeitsmarktintegration; Zuwanderer und Migrantenfamilien der ersten Generation; und Jugendliche und junge Erwachsene ohne Zugang zum Arbeitsmarkt.

**Die Verfestigung von sozialräumlichen Mustern der residenziellen Segregation:** Die Deregulierung des Wohnungsmarktes und eine renditeorientierte Investitionspolitik des privaten Marktes (das Ende des sozialen Wohnungsbaus; das Auslaufen von Mietpreisbindungen und kommunalen Belegungsrechten; Sanierung, Eigentumsbildung und Gentrification) führten zu einer Verknappung des innerstädtischen Wohnungsangebotes für einkommenschwache Haushalte. Diese Engführung des niedrigpreisigen Wohnungsangebots aber löste eine Welle höchst selektiver innerstädtischer Wanderungsprozesse aus: Haushalte in prekären Lebensverhältnissen konzentrierten und konzentrieren sich in benachteiligten Wohnquartieren, deren bauliche, infrastrukturelle und stadtkulturelle Armut ein renditeorientiertes Investment der privaten Marktes auch in der Zukunft nicht lohnend erscheinen lassen. Mit dieser Einwanderung von Armutshaushalten in bereits benachteiligte Quartiere aber wächst zugleich die ethnische Heterogenität und kulturelle Fremdheit dieser unfreiwilligen Nachbarschaften. Überschreitet diese Heterogenität und Fremdheit aber, verbunden mit Deinvestment und einem signifikanten Absinken der Wohnqualität, einen kritischen Punkt, so beschleunigt sich die Abwanderung der alten (mehrheitlich deutschen) Stammbevölkerung (Singles; junge Familien in relativ stabilen Einkommenslagen). Diese Bevölkerungsgruppen wandern aus in Wohnstandorte,

die Lebensqualität und soziale Homogenität zu einem bezahlbaren Preis miteinander verknüpfen (innenstadtnahe sanierte Altbaugebiete; familienfreundliche Wohngebiete im Grüngürtel der Städte). Diese hier beschriebenen Prozesse innerstädtischer Wanderung und Sukzession führen auf diese Weise zu einer Entmischung der Wohnbevölkerung entlang der Koordinaten von Einkommen, Familienstatus und Nationalität; es entsteht eine innerstädtische Landkarte residenzieller Segregation.

**Die Entstehung von "Kolonien der Ausgeschlossenen":** Die Konzentration von benachteiligten Bevölkerungsgruppen auf das enge Territorium ohnehin schon benachteiligter Quartiere führt zu zusätzlichen diskreditierenden Effekten für die Menschen mit dieser Adresse ("eine arme Nachbarschaft macht die Bewohner noch ärmer"). Häußermann (2000, S. 17 ff.) beschreibt diese benachteiligenden Kontexteffekte ("Abwärtsspirale") wie folgt: Die selektive Abwanderung von einkommenssicheren Haushalten und das hieran geknüpfte Absinken der ortsgebundenen Kaufkraft führen in einer zweiten Welle zu einer Auswanderung des Kapitals und zu einer Minderung der Investments. Die Folge: das Veralten und der Verfall des Wohnraumbestandes; ein Down-Grading des (halb-) öffentlichen Raumes und ein Ausdünnen der kommerziellen, kulturellen und sozialen Infrastruktur. Hinzu kommt: Schlechte materielle Wohn(umfeld-)bedingungen verringern den Horizont der Lern-, Erfahrungs- und Gestaltungsmöglichkeiten der Kinder und Jugendlichen. Enge Wohnungen, die keine ungeteilte Privatheit zulassen, ein betoniertes, naturfernes Wohnumfeld, wenige anregende und die Eigengestaltung herausfordernde Spielmöglichkeiten, durch Schnellstraßen und Bahnlinien eingezäunte Aktionskreise – alles dies sind Eckwerte einer anregungsarmen sozialräumlichen Umwelt, die den Kindern und Jugendlichen wenig Stoff für eine entdeckend-lernende, kreative und gestaltende Umweltaneignung bereitstellt. Und ein weiterer diskreditierender Kontexteffekt, auf den Häußermann (2000, S. 19f.) aufmerksam macht: Die Erfahrungswelt der Kinder wird durch die fehlende soziale Repräsentation von Normalitätsnormen (insbesondere Erwerbsrollen; eine marktangepasste Arbeitsethik; regelmäßiger Schulbesuch und schulische Leistungsbereitschaft u.a.m.) weiter eingeschränkt. Hoch segregierte Armutsquartiere werden so zu einem 'Sozialisationsmilieu der Abweichung'; das Fehlen von Normalitätsmodellen und sozialen Verpflichtungen, die ein "normales Leben" ausmachen, programmiert einen stillen lebensgeschichtlichen Drift der Kinder in eine abweichende ortsgebundene Minderheitskultur, die gegenüber dem Mainstream der Mehrheitsgesellschaft die Legitimität einer "Normalität der Abweichung" aggressiv behauptet.

**Die Verschärfung der ethnischen Segregation nach innen:** Auch im Binnenraum dieser Quartiere der Überflüssigen vollziehen sich Prozesse der Separation und der Segregation: Auf engem Raum und in unfreiwilliger Nachbarschaft bilden sich nach außen hermetisch geschlossene "ethnische Kolonien". Dies bedeutet: Es vollzieht sich eine innerquartierliche Entmischung der Lebenswelten entlang der Dimensionen von Ethnie, Nationalität und Religion ("Parallelgesellschaften"). Diese ethnischen Kolonien sind kleinräumige homogene Gemeinschaften, die nach innen stark integriert und somit Schutzschild sind gegen die konflikthafte Unübersichtlichkeit einer multiethnischen Nähe. Diese ethnisch homogenen lokalen Kulturen vermitteln zum einen Schutz, Verbundenheit und Ortsidentität. Sie produzieren zum anderen soziale Schließungen, sie zeichnen eine Grenzlinie zwischen Innen und Außen, zwischen Zugehörigkeit und Fremdheit, entlang derer sich interethnische Konflikte im Quartier entzünden. Die Folge dieser ethnischen Segregation im Binnenraum benachteiligter Quartiere aber ist eine Aufkündigung von gruppenübergreifender Solidarität und das Verblässen von Gemeinsinn. Die Wohnbevölkerung spaltet sich in konkurrierende, sich wechselseitig abgrenzende und bedrohende Teilgruppen, denen nur mehr eines gemeinsam ist: eine 'lokale

## Kultur der Gleichgültigkeit!

Die soziologische Forschung betrachtet diese kritischen Entwicklungen mit einem distanzierten, analytisch-sezierenden Blick. Geprägt ist diese Wahrnehmung städtischer Lebenswirklichkeit in weiten Passagen von einem *Defizit-Blick auf Orte und Menschen*. Negative Szenarien vom Verfall der baulichen Substanz, vom Versiegen ökonomischer Impulse, von der Verödung der infrastrukturellen und kulturellen Landschaft bestimmen den forscherschen Blick auf "Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf". Und zugleich werden auch die Menschen, die hier ihre Wohnadresse haben, werden ihre Lebenslagen und Lebenserfahrungen, ihre biographischen Geschichten, ihre sozialen Bindungsnetzwerke und Alltagsgeschicklichkeiten nur allzu oft allein in Kategorien von Defizit, Mangel und Ungenügen wahrgenommen (vgl. Herriger 2002, S. 63ff.; Keim 2004). Die Folge dieses Defizit-Blicks aber ist, dass die vorhandenen Lebensfähigkeiten und Alltagskompetenzen der Menschen, denen die sozialräumliche Arbeit begegnet, ihre produktiven Ressourcen von Lebensbewältigung und Lebenskraft aus dem Blick geraten. Die soziologische Datensammlung ist so vielfach eine "Buchhaltung von Lebensschwächen".

Das Empowerment-Konzept nun bricht mit diesem Blick auf die Schwächen und Abhängigkeiten. Menschen werden hier nicht mehr (allein und ausschließlich) in ihrer Hilfebedürftigkeit wahrgenommen. Ganz im Gegenteil: Sie werden - auch in Lebenslagen der Exklusion, der Belastung und der Demoralisierung - in der Rolle von kompetenten Akteuren wahrgenommen, die über das Vermögen verfügen, ihren Lebensalltag in eigener Regie zu gestalten. Dieses Vertrauen in die Stärken der Menschen, in produktiver Weise die Belastungen und Zumutungen der alltäglichen Lebenswirklichkeit zu verarbeiten, ist Leitmotiv einer jeden Empowerment-Praxis – es spiegelt sich in den Zielsetzungen und den Grundprinzipien einer ressourcenorientierten sozialräumlichen Arbeit.

## 3. "Kollektive Ressourcen stärken": Ziele der Empowerment-Arbeit im Stadtteil

Obwohl von wachsender Popularität ist der Ressourcenbegriff in der aktuellen sozialwissenschaftlichen Diskussion oft nur vage und wenig griffig gefasst. Um uns diesem Begriff ein wenig zu nähern, bedarf es eines kurzen Exkurses in das psychologische Denken. Folgen wir hier der Argumentation von Willutzki (2003). Hiernach liegt der Ressourcenperspektive "die Annahme (zugrunde), dass Ressourcen für die Bewältigung alltäglicher...Anforderungen bzw. Lebensaufgaben von zentraler Bedeutung sind und somit letztlich unsere psychische und physische Gesundheit sowie unser Wohlbefinden von ihrer Verfügbarkeit und ihrem Einsatz abhängig sind". Ressourcen sind Potentiale (der Person selbst und/oder der ihr erreichbaren sozialen Umwelt), deren Einsatz lebenserhaltende bzw. lebensverbessernde Effekte produziert. Ob aber Potentiale als "lebenserhaltend" bzw. "lebensverbessernd" eingeschätzt wird, hängt davon ab, inwieweit sie im Dienste zentraler Ziele, Motive und Interessen der Person stehen, d.h. funktional sind im Lichte einer subjektiven Zweckbestimmung (Willutzki 2003, S. 91 und 95). Hiermit ergeben sich drei Elemente einer Definition:

- Funktionalität von Ressourcen: der 'Nutzwert' von Person-Umwelt-Potentialen bemisst sich je nach ihrer Instrumentalität im Hinblick auf die Erreichung definierter personale Ziele, Motive, Interessen;
- Aufgabenabhängigkeit von Ressourcen: Ressourcen haben keine generalisierte Wirksamkeit; sie dokumentieren ihre Wirksamkeit erst im Hinblick auf je zur Lösung

anstehende konkrete Aufgaben und Problemsituationen.

- Bewertung und Sinnzuschreibung: Personen- und Umweltpotentiale konstituieren sich als Ressourcen erst in einem Prozess der Bewertung und der Sinnzuschreibung durch die Person selbst.

Unsere Definition schließt hier an und ergänzt diese Ausführungen um einige Aspekte: Unter Ressourcen wollen wir jene positiven Personenpotentiale ("personale Ressourcen") und Umweltpotentiale ("soziale Ressourcen") verstehen, die von der Person (1) zur Befriedigung ihrer Grundbedürfnisse, (2) zur Realisierung von langfristigen Identitätszielen, (3) zur Bewältigung altersspezifischer Entwicklungsaufgaben oder (4) zur gelingenden Bearbeitung von kritischen Lebenslagen und belastenden Alltagsanforderungen genutzt werden können und damit zur Sicherung ihrer psychischen Integrität, zur Kontrolle von Selbst und Umwelt sowie zu einem umfassenden biopsychosozialen Wohlbefinden beitragen (vgl. weiterführend Herriger 2005).

Kehren wir nun zurück zum Thema Empowerment. Bedeutsam für unsere weitere Argumentation ist hier nun die Differenzierung zwischen **fallbezogener** und **raumbezogener** Empowerment-Arbeit.

Empowerment-Arbeit auf der Ebene der sozialen Einzelhilfe und der Familienarbeit (fallbezogenes Empowerment) zielt auf die **Förderung von individuellen Ressourcen**. Im Vordergrund stehen hier: die Stärkung von ökonomischen Ressourcen (berufliche Qualifikation und berufsbegleitende Unterstützung; Sicherung des Zugangs zu rechtlich garantierten Sozialleistungen); die Gewinnung von kulturellen Ressourcen (Unterstützung der schulischen und beruflichen Bildungsgeschichte; Erwerb von zertifizierten Bildungsabschlüssen mit Arbeitsmarktperspektiven); die Bestärkung von personalen Ressourcen (Stärkung von Selbstwert, Kontrollüberzeugungen und subjektiven Problemlösungskompetenzen; Schaffung eines positiv erlebten Familienklimas; Unterstützung in kritischen Statuspassagen) (zu den Zielen und methodischen Handwerkszeugen dieser fallbezogenen Empowerment-Arbeit vgl. weiterführend Herriger 2002, S. 83ff.).

Empowerment-Arbeit auf der Ebene sozialräumlicher Aggregate (raumbezogenes Empowerment) zielt hingegen auf die **Förderung von kollektiven Ressourcen 'vor Ort'**, auf die Förderung von Stärken, Fähigkeiten und Talenten einer Mehrzahl von Quartiersbewohnern also, die im kooperativen Handeln von Hausgemeinschaften, Nachbarschaften, Bewohnerversammlungen und lokalen Aktionsgruppen entstehen und wachsen. Ein Blick auf die Agenda der im Bund-Länder-Programm "Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf - Die Soziale Stadt" zusammengeschlossenen Projekte lässt vor allem zwei Aktionsstrategien erkennen, die diesem Ziel einer sozialräumlichen Ressourcenaktivierung dienen:

*Vernetzung, soziale Unterstützung, "embedding"*: Empowerment zielt zum einen auf das Stiften von neuen Netzwerken und Zugehörigkeitsgemeinschaften. Vor allem dort, wo die Resignation, die Demoralisierung und die Entmutigung der Bewohner einen autonomen Prozess der Selbstorganisation sabotieren (und dies ist die Startsituation vieler sozialräumlicher Projekte), dort ist Empowerment Zündfunke einer solidarischen Vernetzung. In vielfältigen kleinen Aktionen, die erste bescheidene Schritte hin zu einer Verbesserung der Lebensqualität vor Ort sein können, bringt eine solche pädagogische Regiearbeit Menschen mit vergleichbaren Anliegen und Betroffenheiten zusammen, sie macht Mut, liefert Assistenz bei der Formulierung und Adressierung von Anliegen und unterstützt die Menschen in ihrem je eigenen Weg der Aneignung und der Gestaltung ihrer Lebenswelt. Gelingt es auf diese behutsame und nicht-bevormundende Weise, ein buntes Patchwork von Netzwerken zu stimulieren, die von Vertrauen und Vertrautheit, von Solidarität und wechselseitiger Anerkennung getragen sind, so mehrt sich

das soziale Kapital des Stadtteils. Die Bewohner entwickeln ein Gefühl der Zugehörigkeit und der Verbundenheit über Generationengrenzen und ethnische Barrieren hinweg ("embedding"), sie erfahren hilfreiche emotionale und alltagspraktische Unterstützung in der Besorgung von Alltagsanliegen, sie treten aus dem Schatten einer amtlichen Fürsorglichkeit hinaus in eigene Verantwortungsrollen und werden so zu Aktivposten in der Gestaltung ihrer erweiterten sozialen und räumlichen Umwelt.

*Politikfähigkeit, Interessenorganisation, politische Einmischung:* Empowerment zielt zum anderen auf eine "Ermutigung zum aufrechten Gang" (Keupp 1997), auf die Bekräftigung der Politikfähigkeit der Bewohnerschaft. Politikfähigkeit umfasst nach sozialwissenschaftlicher Definition zwei Komponenten: Organisationsfähigkeit und Konfliktfähigkeit.

Organisationsfähigkeit meint in diesem Zusammenhang die Kompetenz der Quartiersbewohner, die widerstreitenden partikularen Bedürfnisse und Interessen einzelner Bewohnergruppen - wie z.B. die Interessen der älteren Bürger versus die Interessen der Kinder - miteinander in lebbaren Kompromissformeln zu versöhnen (Interessenmediation), ein begründetes kollektives Interesse in die Kanäle von Politik und Verwaltung 'einzufädeln', es meint bürokratische Kompetenz im Umgang mit der Sprache, den Verfahren, Regelungen und Begründungsnotwendigkeiten des politisch-administrativen Systems wie auch die Fähigkeit, auf der Klaviatur der medialen Selbstdarstellung zu spielen. Konfliktfähigkeit bedeutet hingegen die Teilhabe an Prozessen der politischen Willensbildung einzufordern, die Verweigerung von Entgegenkommen und Konsensbereitschaft 'auf der anderen Seite' zu skandalisieren, sich machtvoller Bündnispartner in Politik, Verbänden und Zivilgesellschaft zu versichern und so Widerstandsmacht geltend zu machen. Auf diesem oft zunächst unsicheren und mit vielen Stolpersteinen gepflasterten Weg in die politische Selbstbestimmung verlassen die Menschen die ausgetretenen Pfade erlernter Hilflosigkeit. Sie gewinnen - gemeinsam mit anderen - Zuversicht, sie übernehmen Regie und Verantwortung in der Gestaltung lokaler Lebensverhältnisse und werden Schritt für Schritt zu einem Machtfaktor auf der Bühne der lokalen Öffentlichkeit.

## **4. Offene Horizonte einer Empowerment-Arbeit im Stadtteil**

Die komplexe Problemlage in benachteiligten Stadtteilen, in der bauliche Desintegration, soziale Probleme und interagierende Kontexteffekte miteinander verwoben sind, erfordert ein integriertes Reformprogramm der Stadtteilentwicklung. Nicht also das unverbundene Nebeneinander von baulicher Modernisierung, lokaler Wirtschaftsförderung, ortsgebundenen Arbeitsprojekten und pädagogischen Initiativen – gefordert ist eine integrierte Politik, welche alle Akteure einbezieht und eine ressourcenorientierte Soziale Arbeit mit ortsspezifisch zugeschnittenen Beiträgen der Stadtentwicklungs-, Arbeitsmarkt-, Wohnungs-, Wirtschafts- und Sozialpolitik zu einem koordinierten Ganzen verknüpft (so auch die explizite Zielstellung des Programms "Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf"). In dieser "konzertierten Aktion" lassen sich freilich unterschiedliche Schwerpunkte und fachliche Zuständigkeiten unterscheiden. Wir wollen hier zwei Ebenen differenzieren: Zum einen eine integrierte, vernetzte und ressortübergreifend gestaltete Stadtteilentwicklung, in der die verschiedenen Ressorts von Politik, Kommunalverwaltung und Arbeitsagentur gemeinsam im Sinne der Bedarfe des sozialen Raumes agieren. Und zum anderen die aktivierende, organisierende und moderierende Arbeit im Stadtteil selbst, die sich – wie oben beschrieben – die Förderung von sozialen Zugehörigkeitsnetzwerken und den Aufbau von vielfältig-bunten Strukturen der Partizipation und politischen Beteiligung der Bewohner auf die Fahnen geschrieben hat.

*Perspektiven einer integrierten und ressortübergreifenden Stadtteilentwicklung:* Auf die Bedeutung

eines ressortübergreifenden integrierten Handlungsprogramms macht Häußermann (2004) aufmerksam. Er fordert eine Modernisierung von Politik und Verwaltung, in der die Sozialraumentwicklung zu einer Querschnittsaufgabe wird - über alle Ressortgrenzen und vertikale Organisationslinien hinweg; und er fordert die Einführung von neuen Strategien der Reformimplementation ("new governance"). "'Governance' bezeichnet die Organisation von Politiksteuerung, die sich nicht auf den administrativen Apparat beschränkt. Sie stellt in Rechnung, dass an der Entwicklung von Stadtteilen eine Vielzahl von öffentlichen und nicht-öffentlichen Akteuren in einem komplexen Zusammenspiel beteiligt ist – im Unterschied etwa zur Durchsetzung von rechtlichen Normen. Schlichte top-down-Strategien sind in einem solchen Handlungsfeld überfordert bzw. nicht erfolgreich durchsetzbar. Mit dem Programm Soziale Stadt sollen neue Formen von "urban governance" angestoßen und erprobt werden. Dazu gehört die Überwindung von drei Grenzen, die jeweils spezifische Reibungsverluste und Blockaden verursachen: die Grenze zwischen den Fachressorts bzw. Dezernaten; die Grenze zwischen öffentlichen und nicht-öffentlichen Akteuren, die Grenzen zwischen Verwaltung und Bürgern bzw. Bewohnern. Die Überwindung dieser Grenzen soll Synergieeffekte freisetzen und Engagement für die Bewältigung komplexer Problemlagen wecken" (Häußermann 2004, S. 24). Vor dem Hintergrund der Erfahrungen der Entwicklungsprojekte der Stadt Essen formuliert Lüttringhaus (2000) dieses Anliegen in gleicher Weise: "Auf der Ebene der Gesamtstadt geht es zum einen darum, Geldströme in die benachteiligten Gebiete umzulenken, die von der Reststadt abgespalten sind, und zum anderen darum, über neue Kooperationsstrukturen zwischen den verschiedenen Ämtern, Vertretern von Arbeitsamt, Privatwirtschaft, Verbänden, Universitäten usw. die Rahmenbedingungen ‚von oben‘ so zu verbessern, dass die vorhandenen Ressourcen unkomplizierter ‚von unten‘ gebündelt und effektiver genutzt werden können. Ziel ist eine Struktur, auf die die MitarbeiterInnen an der Basis zurückgreifen können, um nicht bei jedem einzelnen Projekt stets mühsam die verschiedenen AnsprechpartnerInnen suchen und die Fäden zusammenknüpfen zu müssen" (Lüttringhaus 2000, S. 83). Ein Blick auf den Politik- und Verwaltungsalltag der Kommunen dokumentiert, dass diese Forderung nach einer Abkehr von der "sektoralen Linienverwaltung", so richtig sie auch ist, noch wenig geübte Praxis ist. Unterschiedliche Finanzierungsgrundsätze, nicht abgestimmte Rechts- und Erlassgrundlagen, vor allem aber Ressort-Egoismen und nicht kompatible Verwaltungssprachen und –kulturen stehen einer Vernetzung von Teilpolitiken, Verwaltung und Markt entgegen. Einen Schritt in die richtige Richtung weisen hier die Projekte der Stadt Essen: Dort realisiert ein "Verwaltungs Koordinator" (allerdings beschränkt allein auf den Zuständigkeitshorizont der Kommunalverwaltung) die hier aufgeführte Mittelpunktfunktion. Seine Regiearbeit gilt der ressortübergreifenden Bündelung und Territorialisierung von quartiersbezogenen Maßnahmen in den Bereichen Bau- und Verkehrsplanung, Wirtschaftsförderung, Beschäftigung und Qualifikation sowie Infrastrukturentwicklung (vgl. hierzu weiterführend Lüttringhaus 2000, S. 84ff.).

*Perspektiven der Ressourcenaktivierung vor Ort:* Die soziale Landschaft von Stadtteilen verändert sich in beschleunigten Zeittakten. Innerstädtische Mobilität und Sukzession verändern das demographische und multiethnische Gesicht der Stadtteile, Kurswechsel im rechtlichen System der sozialen Sicherung (siehe die Einführung des SGB II zum 1.1. 2005), aber auch nicht-kalkulierbare Umbrüche des industriellen Arbeitsmarktes (siehe die Massenentlassungen am Opel-Standort Bochum) führen zu verschärften und neuen Armutslagen. Eine ressourcenorientierte Soziale Arbeit, die ihre Adressaten erreicht, bedarf daher in besonderem Maße einer lebensweltlichen Sensibilität für die sich verändernden Bedarfe, Interessen, Ressourcen der Bewohnerschaft. Gefordert ist hier eine (in kurzen Zeitintervallen jeweils fortzuschreibende) kleinräumige Sozialberichterstattung, die durch den systematischen Einsatz

von Instrumenten der Bedarfs- und Ressourcendiagnostik das politische und pädagogische Handeln, a jour' hält ("was ist den Bewohnern wichtig" - "welche Ideen haben sie" - "welche lokalen Ressourcepersonen/Multiplikatoren können mit ins Boot geholt werden"; vgl. ausführlich Herriger 2005). Die Bedarfs- und Ressourcendiagnostik ist eine erste Komponente im Kompetenzprofil der "StadtteilmoderatorInnen", die vor Ort Aktivist\*innen der Ressourcenaktivierung sind. Hinzu kommen weitere Bausteine einer spezifischen Professionalität: eine gute Portion an pädagogischer Phantasie; Verhandlungsgeschick in der Zusammenarbeit mit Wohnungsbauträgern, Architekten, Stadtplanern, privaten Investoren und die Moderation von konfligierenden partikularen Interessen; Networking-Kompetenz beim Anstiften von zivilgesellschaftlicher Selbstorganisation und bürgerschaftlichem Engagement; und nicht zuletzt eine Mut machende Unterstützung der Bewohner beim Aufbau von vielfältig-bunten Partizipations- und Beteiligungsformen (Jour fixe mit Bezirksvertretern; runde Tische in ortsbezogenen Planungsverfahren; Bewohnerbeiräte bei den Wohnungsgenossenschaften; Elternvertretungen in Kindertageseinrichtungen, Schulen, Jugendzentren; Kinder- und Jugendparlament u.a.m.). Insgesamt ergibt sich somit ein höchst anspruchsvolles Profil von beruflichen Qualifikationen, Fähigkeiten und Kompetenzen, das Grundstoff für die Tätigkeit als Stadtteilmoderator/in ist. Hierin mischen sich unterschiedliche Rollen:

- **"Problemsensor"**: Diagnosestelle für stadtteilbezogen-strukturelle Problemlagen und Problemverschärfungen;
- **"Ressourcendiagnostiker"**: Seismograph für (noch verschüttete/ungenutzte) Talente, Stärken und Kompetenzen der Bewohner und das Schaffen von Möglichkeitsräumen zu deren Erprobung;
- **"Organisationshelfer"**: Anschub-, Finanz- und Organisationshilfe für Bewohneraktivitäten und Selbstgestaltung;
- **"Türöffner"**: Anwaltliche Vertretung der Bewohner beim Zugang zu lokaler Politik, Verwaltung, Wirtschaft;
- **"Dialogmanager"**: Moderation von Verständigungsprozessen im Schnittfeld zwischen privater Lebenswelt, Verwaltung, Institutionen und Markt; und
- **"Konfliktmediator"**: Vermittlung in Situationen des Konfliktes innerhalb der Bewohnerschaft und Ausgleich von partikularen Interessen.

StadtteilmoderatorInnen sind intermediäre Instanzen. Sie stellen Verbindungen her zwischen den verschiedenen Sphären von privater Lebenswelt, lokaler Öffentlichkeit, Politik, Verwaltung und Markt. Diese intermediäre Netzwerker schlagen Brücken zwischen der "Fachwelt" und der "Alltagswelt" und suchen hierbei auf beiden Ebenen nach Kommunikations- und Beteiligungsansätzen. Erfolgreich sind sie in dem Maße, in dem es ihnen gelingt, jenes Empowerment-Ethos zu leben und berufsalltäglich zu füllen, das Maria Lüttringhaus in dem hier abschließenden Zitat wie folgt formuliert: "Wer mit dem Anspruch von Empowerment antritt und Menschen unterstützen will, ihre Lebensbedingungen selbst zu gestalten, und auftretende Konflikte bearbeiten will, der muss Abschied nehmen vom problemlösenden Expertentum, das schon weiß, wie die Lösung aussieht, muss sich verabschieden vom Modell einer ‚naiv-parteilichen‘ Gemeinwesenarbeit, die prinzipiell parteilich und solidarisch auf der Seite der Betroffenen steht. Gefragt ist eine ‚Parteilichkeit‘, die nicht uneingeschränkt die Positionen der Benachteiligten übernimmt, sondern Parteilichkeit anders ausdrückt: durch die Unterstützung der BewohnerInnen bei der selbständigen Interessenwahrnehmung und durch die Ermutigung von Konfliktparteien, die Auseinandersetzung...offen und selbst zu führen. Diese grundsätzliche Akzeptanz verschiedener Seiten schließt eigene Positionen nicht aus, jedoch ermöglicht sie es, sich respektvoll mit den unterschiedlichen Standpunkten auseinander zu setzen, diese ernst zu



nehmen und dadurch in einen Prozess der Verständigung zu treten" (Lüttringhaus 2000, S. 95).

## Literatur

*Anhut, R./Heitmeyer, W.* (Hg.) (2000): Bedrohte Stadtgesellschaft. Soziale Desintegrationsprozesse und ethnisch-kulturelle Konfliktkonstellationen. München

*Friedrichs, J./Blasius, J.* (2000): Leben in benachteiligten Wohngebieten. Opladen

*Häußermann, H.* (2000): Die Krise der „sozialen Stadt“. In: Aus Politik und Zeitgeschichte B10-11/2000, S. 13-21

*Häußermann, H.* (2004): Die Ziele des Programms ‚Soziale Stadt‘. In: Bündnis 90/Die Grünen im Landtag Nordrhein-Westfalen (Hg.): Soziale Stadt – 10 Jahre Projekterfahrungen in NRW; Dokumentation der Veranstaltung vom 23. April 2004, Düsseldorf, S. 16-25

*Häußermann, H./Siebel, W.* (2004): Stadtsoziologie. Eine Einführung. Frankfurt/M.

*Häußermann, H./Kronauer, M./Siebel, W.* (Hg.) (2004): An den Rändern der Städte. Frankfurt/M.

*Herriger, N.* (2002): Empowerment in der Sozialen Arbeit. Eine Einführung. 2. Auflage, Stuttgart

*Herriger, N.* (2005): Internet-Portal [www.empowerment.de](http://www.empowerment.de), 4. ergänzte und erweiterte Auflage, Mai 2005

*Herriger, N.* (2005): Ressourcendiagnostik und Ressourcenaktivierung in der Sozialen Arbeit, unveröffentl. Manuskript (zur Veröffentlichung vorbereitet), Düsseldorf

*Hinte, W.* (1996): Soziale Kommunalpolitik. Soziale Räume gestalten statt Elend verwalten. In: Theorie und Praxis der sozialen Arbeit, Heft 3/1996, S. 27-33

*Keim, R.* (2004): Armut und Zusammenleben im Stadtviertel. Analytisches Potential und praktische Grenzen einer „Ressourcenperspektive“. In: Walther, U.J./Mensch, K. (Hg.): Armut und Ausgrenzung in der „Sozialen Stadt“. Konzepte und Rezepte auf dem Prüfstand. Darmstadt, S. 129-142

*Keupp, H.* (1997): Ermutigung zum aufrechten Gang. Tübingen

*Lüttringhaus, M.* (2000): Empowerment und Stadtteilarbeit. In: Miller, T./Pankofer, S. (Hg.): Empowerment konkret. Handlungsentwürfe und Reflexionen aus der psychosozialen Praxis. Stuttgart, S. 79-98

*Willutzki, U.* (2003): Ressourcen. Einige Bemerkungen zur Begriffsklärung. In: Schemmel, H./Schaller, J. (Hg.): Ressourcen. Ein Hand- und Lesebuch zur therapeutischen Arbeit. Tübingen, S. 91-109.

(Manuskript abgeschlossen: 23. 02. 2005)