

# WISO

# Diskurs

April 2013

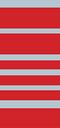
Expertisen und Dokumentationen  
zur Wirtschafts- und Sozialpolitik

## Sozialraumorientierung und Interkulturalität in der Sozialen Arbeit



Gesprächskreis  
Migration und Integration





Tagungsdokumentation im Auftrag der Abteilung  
Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung

---

## **Sozialraumorientierung und Interkulturalität in der Sozialen Arbeit**

*Herausgeber und Herausgeberin:*  
Günther Schultze, Talibe Sützen

*Autorinnen und Autoren:*  
Brigitte Döcker  
Gaby Straßburger  
Sabine Handschuck  
Ludger Pries  
Thomas Franke  
Janine Feldmann  
Frank Gesemann  
Kirsten Mühlenhoff  
Hartmut Davin

## Inhaltsverzeichnis

---

Tabellen- und Abbildungsverzeichnis	3
<b>Vorbemerkung</b>	4
Brigitte Döcker <b>Sozialraumorientierung und Interkulturalität in der Sozialen Arbeit</b>	5
Gaby Straßburger <b>Sozialraumorientierung interkulturell – Erfolgreiche Soziale Arbeit in der Einwanderungsgesellschaft</b>	7
Sabine Handschuck <b>Sozialraumorientierung und interkulturelle Öffnung der Verwaltung</b>	14
Ludger Pries <b>Wenn der Sozialraum der Menschen nicht nur an einem Ort ist, und warum das für Soziale Arbeit wichtig ist</b>	24
Thomas Franke <b>Sozialraumorientierung – Handeln zwischen „Verwaltungsräumen“ und „Alltagsorten“</b>	36
Janine Feldmann <b>Strategische Stadtentwicklung in Gelsenkirchen und Sozialraumorientierung der Verwaltung</b>	42
Frank Gesemann <b>Perspektiven einer stärkeren Verzahnung von Konzepten und Strategien der Stadtentwicklung und kommunalen Integrationspolitik</b>	50
Kirsten Mühlenhoff <b>Neue Wege gemeinsam gehen – Entwicklung eines stadtteilorientierten Integrationskonzeptes für Jena-Lobeda</b>	60
Hartmut Davin <b>Sozialraumorientierung und Interkulturelle Öffnung</b>	67
Die Autorinnen und Autoren	71

Diese Tagungsdokumentation wird von der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung veröffentlicht. Die Ausführungen und Schlussfolgerungen sind von den Autorinnen und Autoren in eigener Verantwortung vorgenommen worden.

## Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

---

### *Beitrag von Gaby Straßburger*

Abbildung 1: Zentrale Barrieren der Inanspruchnahme	8
Abbildung 2: Faktoren des Gelingens	9
Abbildung 3: Heimspiel	12

### *Beitrag von Ludger Pries*

Abbildung 1: Ausländer in Deutschland nach Staatsangehörigkeit 1967-2009	28
Abbildung 2: Internationale Wanderungen von und nach Deutschland 1950-2010	29
Abbildung 3: Die Top remittances-beziehenden Länder	30
Abbildung 4: Auswanderung aus Deutschland nach Altersgruppen 2002-2010	32
Abbildung 5: Anteil der Rentenzugänge mit Vertragsrenten differenziert nach Wohnort im Zeitverlauf (1993-2009) in % (log. skalierte Ordinate)	33

### *Beitrag von Thomas Franke*

Abbildung 1: Konzept des „absoluten Raums“	38
Abbildung 2: Konzept des „relationalen Raums“	38
Abbildung 3: Graffiti und subjektive Wahrnehmungen	38
Abbildung 4: Soziale Produktion von „Raum“	39
Abbildung 5: „Doppelter Gebietsbezug“	40
Abbildung 6: Modell eines erweiterten „Quartiermanagements“	40

### *Beitrag von Janine Feldmann*

Abbildung 1: Bevölkerungsentwicklung der deutschen und nichtdeutschen Bevölkerung	43
Abbildung 2: Schaubild der aktuellen Programm- und Projektgebiete	45
Abbildung 3: Organisation der Stadterneuerung in Gelsenkirchen	47

### *Beitrag von Frank Gesemann*

Abbildung 1: Kommunalpolitische Bedeutung der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund nach Gemeindegrößen	51
Abbildung 2: Gründe für eine sehr hohe oder hohe Bedeutung der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in den Kommunen	52
Abbildung 3: Verbreitung von Sozialräumen mit besonderen integrationspolitischen Herausforderungen nach Gemeindearten	54
Abbildung 4: Nutzung von Instrumenten zur Stärkung benachteiligter Sozialräume nach Gemeindearten	55

### *Beitrag von Kirsten Mühlenhoff*

Abbildung 1: Schematische Darstellung des Prozesses zur Erarbeitung des Aktionsplans	61
Abbildung 2: Beispielhafter Auszug aus dem Aktionsplan zum Arbeitsfeld „Gesundheit“	63
Abbildung 3: Verknüpfung der kommunalen Integrationsstrategie mit dem stadtteilorientierten Aktionsplan	64

## Vorbemerkung

---

Es wird zurzeit viel über Integration diskutiert. Eine Vielzahl von Gremien, Beiräten und Integrationsgipfeln und zahlreiche Publikationen, Berichte und Stellungnahmen analysieren unterschiedliche Aspekte der Integrationspolitik. Dies ist zu begrüßen. Die Aktivitäten zeigen, dass Fragen der Einwanderung und des Zusammenlebens von Menschen unterschiedlicher ethnischer und sozialer Herkunft wichtige Zukunftsfragen unserer Gesellschaft sind. Die Träger der Sozialen Arbeit und die politischen Akteure müssen die Rahmenbedingungen so gestalten, dass die vielfältigen Bemühungen und Konzepte auch Auswirkungen auf die konkrete Arbeit vor Ort haben.

Oftmals werden in der Sozialen Arbeit und in politischen Rahmenkonzepten Räume und Gebietsbezüge als gegeben hingenommen. Quartiere, Stadtteile, Städte und Gemeinden sowie Nationalgebiete sind die Einheiten, auf die sich staatliche und kommunale Programme beziehen und die im Zentrum der Sozialen Arbeit stehen. Insbesondere stellt sich die Frage, ob die Raumvorstellungen, die diesen Aktivitäten zugrunde liegen, sich mit der Lebenswelt und dem Alltag der jeweiligen Zielgruppen und der Bewohnerinnen und Bewohner decken. Außerdem lässt sich am Beispiel der Einwanderinnen und Einwanderer zeigen, dass soziale Beziehungen, Kommunikationskanäle und Netzwerke existieren, die über die Nationalgrenzen hinausreichen.

Das Konzept der „Sozialraumorientierung“ der Sozialen Arbeit beinhaltet eine kritische Reflexion der jeweiligen Raumvorstellungen und fordert die Berücksichtigung der Lebenswelten und der Interessen und Bedarfe der Adressatinnen und Adressaten. Relativ neu sind Überlegungen, dieses Konzept mit Prozessen der Interkulturellen Öffnung der Angebote und Dienste vor Ort zu verbinden.

Diese Publikation dokumentiert Beiträge einer gemeinsamen Konferenz des Bundesverbandes der Arbeiterwohlfahrt und des Gesprächskreises Migration und Integration der Friedrich-Ebert-Stiftung am 15. Oktober 2012 in Berlin zum Thema „Sozialraumorientierung und Interkulturalität in der Sozialen Arbeit“. Sie soll Anregungen für umfassende und nachhaltige Konzepte der Sozialen Arbeit mit dem Ziel einer Verbesserung der Lebenslage benachteiligter Gruppen liefern. Insbesondere geht es um eine stärkere Teilhabe von Einwanderinnen und Einwanderern am gesellschaftlichen, sozialen und politischen Leben.

Diese Publikation dokumentiert Beiträge einer gemeinsamen Konferenz des Bundesverbandes der Arbeiterwohlfahrt und des Gesprächskreises Migration und Integration der Friedrich-Ebert-Stiftung am 15. Oktober 2012 in Berlin zum Thema „Sozialraumorientierung und Interkulturalität in der Sozialen Arbeit“. Sie soll Anregungen für umfassende und nachhaltige Konzepte der Sozialen Arbeit mit dem Ziel einer Verbesserung der Lebenslage benachteiligter Gruppen liefern. Insbesondere geht es um eine stärkere Teilhabe von Einwanderinnen und Einwanderern am gesellschaftlichen, sozialen und politischen Leben.

*Günther Schultze*

Leiter des Gesprächskreises Migration und Integration der Friedrich-Ebert-Stiftung

*Talibe Süzen*

Referentin für interkulturelle Kinder- und Jugendhilfe, Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e.V.

## Sozialraumorientierung und Interkulturalität in der Sozialen Arbeit

Brigitte Döcker

Seit 2005 führen die Friedrich-Ebert-Stiftung und die AWO einmal im Jahr eine Fachveranstaltung zum Thema Migration und Integration durch. Im Jahr 2012 stand die Veranstaltung unter dem Titel „Sozialraumorientierung und Interkulturalität in der Sozialen Arbeit“.

Ich beginne mit einem Zitat von Hinte/Treeß: „Grundsätzlich zielt Sozialraumorientierte Soziale Arbeit auf die Veränderung bzw. Gestaltung sozialer Räume und nicht auf die wie auch immer geartete gezielte Beeinflussung psychischer Strukturen von Menschen. Der Soziale Raum ist der zentrale Fokus für Soziale Arbeit“ (vgl. Hinte/Treeß 2007: 30).

Die Entwicklung und Unterstützung des Individuums wird bei der Sozialraumorientierten Sozialen Arbeit in enger Verbindung mit den strukturellen Lebens- und Arbeitsbedingungen gesehen. Hilfen werden unter Nutzung lokal (sozialräumlich) und individuell verfügbarer Ressourcen möglichst passgenau mit den Betroffenen selbst entwickelt. In diesem Kontext ist der Blick auch auf die sozio-strukturellen Verbesserungen der Lebensbedingungen der Wohnbevölkerung im Wohnquartier gerichtet. Dies – und anderes mehr – hat eine Reihe von Konsequenzen für die fachlich-konzeptionelle Weiterentwicklung der Sozialen Dienste.

Der ressourcen- und lebensweltorientierte Ansatz, verknüpft mit dem Anspruch einer interkulturellen Öffnung der Sozialen Dienste, rückt verstärkt die Kompetenzen, die Ressourcen und den Willen der Menschen in den Blickpunkt. Die Hauptaufgabe der sich interkulturell öffnenden sozialraumorientierten Angebote besteht darin, die Migrationserfahrungen als positiven Wert, als Ressource zu begreifen. Das stellt einen Paradig-

menwechsel im Hinblick auf die Ermöglichung und Gestaltung von sozialräumlichen Strukturen dar.

Auf die interkulturelle Öffnung und Wirkung aller vorhandenen Angebote im Sozialraum hinzuwirken, ist eine kommunale Aufgabe, die nicht von einem Akteur allein umgesetzt werden kann. Von daher sind Kooperation und Vernetzung konzeptionelle Bestandteile von Sozialraumorientierter Arbeit.

Es geht dabei um Lebensqualität, es geht um Gesundheit, um Glück und Sinnfindung und -stiftung und darum, dazu zu gehören. Es geht darum, den eigenen Sozialraum, da wo man lebt, mitgestalten zu können. Damit die Menschen sich in ihrem Sozialraum finden, ist es Aufgabe der Profis, den Rahmen zu gestalten, Zugänge zu erleichtern zu Räumen, wo man sich treffen kann, zu Materialien, die benötigt werden, zu Aktivitäten, zur Werbung und Veröffentlichung, wenn noch andere gefunden werden müssen, und zu Fortbildung und Begleitung, wenn z. B. Konflikte nicht einfach zu lösen sind.

Hierbei dürfen die Professionellen sich nicht zum Steuerer und Organisator erklären, sondern es gilt: Selbstbestimmung soweit es geht. Professionelle haben dabei die Aufgabe, Menschen und Ideen zusammenzuführen, für die, die etwas wollen, ansprechbar zu sein und diese miteinander in Beziehung zu bringen.

Denn „Sozialräumliche Arbeit richtet sich an im Sozialraum tätige Subjekte, die in ihrer Gestaltungsfähigkeit ernst genommen werden und an deren Wahrnehmungen und Bedeutungszuschreibungen so wie materiellen und kommunikativen Lebensbedingungen konsequent angeknüpft wird“ (Hinte/Treeß 2007: 35).

Das Kernziel der sozialräumlichen Arbeit mit Blick auf die interkulturelle Orientierung/-öffnung ist der Abbau von Barrieren und Hindernissen bei der Nutzung gesellschaftlicher Ressourcen, um eine inklusive Gesellschaft zu ermöglichen. Inklusion als Folge von interkultureller Öffnung verlangt volle Partizipation. Vor diesem Hintergrund haben wir als Wohlfahrtsverband die Aufgabe und die Pflicht, den Zugang zu unseren Diensten und Angeboten in einem Sozialraum für ALLE zu gewährleisten.

Kurz zusammengefasst: Wir sollten davon ausgehen,

- (1) dass Bürgerinnen und Bürger gleich welcher Herkunft ein Interesse an dem sozialen Raum haben, in dem sie leben und wo sie zuhause sind;
- (2) dass man Grundbedürfnisse und Interessen von Menschen, wie z.B. die Freude an einer sozialen Gemeinschaft, an Gesprächen und Erlebnissen mit anderen, an sinnstiftenden Aktivitäten im Sozialraum, ansprechen kann;

(3) dass ein Interesse an stärkerer Aneignung des Sozialraums durch eigene Gestaltung geweckt werden kann und sich dieses Interesse dann steigert, wenn positive Erlebnisse damit verbunden sind.

Dies sind drei Grundlagen für die Sozialraumorientierung im Kontext der interkulturellen Arbeit. Diese hören sich zwar simpel an, sind allerdings wenig verbreitet.

Diese drei Voraussetzungen alleine reichen selbstverständlich für ein gelungenes Miteinander im Sozialraum nicht aus, denn hier müssen die für eine kontinuierliche Begleitung und Unterstützung notwendigen Rahmenbedingungen vorhanden sein.

Sozialraumorientierung benötigt professionelle Akteure. Dies muss auch bei der Ressourcenplanung berücksichtigt werden, insbesondere müssen Entgelte so berechnet werden, dass diese Aufgabe anerkannt wird.

Sozialraumorientierte Soziale Arbeit ist eine große Herausforderung!

## Literatur

Hinte, Wolfgang; Treeß, Helga 2007: Theoretische Grundlagen, Handlungsprinzipien und Praxisbeispiel einer kooperativ-integrativen Pädagogik, Weinheim.

# Sozialraumorientierung interkulturell – Erfolgreiche Soziale Arbeit in der Einwanderungsgesellschaft<sup>1</sup>

Gaby Straßburger

## 1. Einleitung

Zugänge schaffen und damit Teilhabe für alle ermöglichen, diese zentrale Aufgabe Sozialer Arbeit kann in einer Einwanderungsgesellschaft nur gelingen, wenn interkulturelle Öffnung und Sozialraumorientierung das professionelle Handeln bestimmen. Ausgangspunkt dieses fachpolitischen Plädoyers für sozialraumorientierte interkulturelle Arbeit ist ein Forschungsprojekt. Darin wurde analysiert, was den Erfolg Sozialer Arbeit in der Einwanderungsgesellschaft ausmacht. Untersucht wurden erfolgreiche Angebote für Familien mit Migrationshintergrund in Berlin-Neukölln (Straßburger/Bestmann 2008). Die Analyse dieser Best Practice Ansätze erlaubt es allgemeine Prinzipien abzuleiten. Frei nach dem Motto des Bezirksbürgermeisters: „Neukölln ist überall.“ Doch stehen hier nicht Versäumnisse im Vordergrund, sondern Konzepte, die zum Erfolg führen.

## 2. Die Konzepte Interkulturelle Öffnung und Sozialraumorientierung

Zunächst ist zu beleuchten, wie die zwei Konzepte ineinander greifen, die der untersuchten erfolgreichen Arbeit zugrunde liegen. Da ist zum einen das Konzept der „Interkulturellen Öffnung der Sozialen Dienste“, das insbesondere Wolfgang Hinz-Rommel (2000), Stefan Gaitanides (2006) sowie Sabine Handschuck und Hubertus Schröder (2011) vertreten, und zum anderen das Konzept

der „Sozialraumorientierten Sozialen Arbeit“, eng verbunden mit den Namen Wolfgang Hinte (Hinte/Treeß 2007) sowie Frank Früchtel, Gudrun Cyprian und Wolfgang Budde (2013).

Die Forderung nach interkultureller Öffnung zielt darauf, die Nutzung sozialer Regeldienste für Menschen mit Migrationshintergrund ebenso selbstverständlich und erfolgreich werden zu lassen wie für einheimische Deutsche. Dazu müssen Zugangsbarrieren abgebaut und interkulturelle Kompetenzen verstärkt werden.

Das Konzept der Sozialraumorientierten Sozialen Arbeit fordert eine Flexibilisierung bisheriger Arbeitsstrukturen, räumlicher Zuständigkeiten und Finanzierungsmodelle, so dass sie den Bedürfnissen der jeweiligen Adressatinnen und Adressaten besser entsprechen. Sozialraumorientierung setzt zudem auf die Anerkennung und Stärkung individueller Fähigkeiten und auf die Mobilisierung der Ressourcen von sozialen Netzwerken und der wohnortnahen Infrastruktur. Zentral ist das konsequente Ansetzen an den Interessen der Adressatinnen und Adressaten. In einer durch Migration geprägten Gesellschaft impliziert dies, selbstverständlich auch die vielfältigen (oft transnationalen) Lebenskonzepte von Menschen mit Migrationshintergrund aufzugreifen und die Ressourcen wahrzunehmen, die ethnische Netzwerke und Organisationen zu bieten haben.

Diese Kurzbeschreibung des Konzeptes verweist bereits darauf, dass der Begriff „Sozialraumorientierung“ leicht in die Irre führen mag,

<sup>1</sup> Bei diesem Beitrag handelt es sich um eine aktualisierte Fassung von Straßburger (2008). Die Aktualisierung erfolgte im Rahmen eines Fellowships am Hanse Wissenschaftskolleg, dem dafür Dank gebührt.

denn im Zentrum steht keineswegs in erster Linie ein Raumkonzept, zentral ist vielmehr die Orientierung des professionellen Handelns an den jeweiligen Adressatinnen und Adressaten und ihrer Lebenswelt.<sup>2</sup> Sozialraumorientierung hat eine methodische und eine organisatorische Ebene, d.h., der Ansatz favorisiert spezifische Haltungen – wie etwa die Ressourcenorientierung und das Empowerment – und aktivierende Arbeitsformen, wobei diese wiederum mit entsprechenden Managementphilosophien und Organisationsstrukturen korrespondieren. Denn das methodische Handeln ist darauf angewiesen, dass der steuernde und organisatorische Rahmen dazu passt bzw. flexibel gestaltet ist. Hierzu gehört das Leitbild eines dezentral und vernetzt agierenden Hilfesystems und einer „Lernenden Organisation“, die sich u. a. dadurch auszeichnet, dass sie Nutzungsverhalten aufmerksam beobachtet und Raumkonzepte kritisch hinterfragt: Wer nutzt welche Räume, Dienste und Angebote? Wer nutzt sie hingegen nicht? Wer fühlt sich eingeladen und dazugehörig? Wer bekommt das Gefühl, dass er besser fern bleibt? Was steht hinter diesen Wahrnehmungen und den Reaktionen darauf?

### 3. Was hindert viele Adressatinnen und Adressaten, sich zu beteiligen und Angebote zu nutzen?

Letztlich gibt es drei Gründe (Abbildung 1), die dazu führen, dass gerade Adressatinnen und Adressaten mit Migrationshintergrund Angebote nur unterdurchschnittlich nutzen (vgl. Gaitanides 2006: 225f.).

Die erste Barriere besteht darin, dass sich viele Angebote nicht ausreichend an der Lebenswelt ihrer Adressatinnen und Adressaten orientieren. Häufig geht schon die Konzeption an deren Alltagsrealität vorbei. Wohnortferne, unflexible Öffnungszeiten, Komm-Struktur, eng begrenzte Zuständigkeiten, Teilnahmegebühren etc.

Abbildung 1:

#### Zentrale Barrieren der Inanspruchnahme

Was hindert viele Adressatinnen und Adressaten, sich zu beteiligen und Angebote zu nutzen?



© Gisela Gürtler 2006

1. Mangelnde Lebensweltorientierung der Angebote
2. Eingeschränkte oder entmutigende Erfahrungen mit Sozialer Arbeit
3. Fehlendes Vertrauen in mainstream-orientierte Angebote

sind Faktoren, die insbesondere wirtschaftlich benachteiligte und stark in den Familienalltag eingebundene Bevölkerungsgruppen davon abhalten, Angebote wahrzunehmen. Mittelschichtorientierte Arbeitsansätze, wie z. B. themenspezifische Seminare in Kursform oder zu wenig lebenspraktische Unterstützung, sind weitere Hemmschwellen, über die viele Adressatinnen und Adressaten – auch ohne Migrationshintergrund – stolpern.

Die beiden anderen Barrieren werden zwar gehäuft bei Personen mit Migrationshintergrund relevant, dennoch gilt es, sie auch daraufhin zu betrachten, ob sie nicht auch weitere Gesellschaftsgruppen ausschließen.

2 Da der Begriff „Sozialraumorientierung“ von den Autoren und Autorinnen dieser Publikation in unterschiedlicher Weise verwendet wird, sei hier ausdrücklich betont, dass meinem Beitrag das Begriffsverständnis von Hinte und Früchtel et al. zu Grunde liegt. Danach ist Sozialraumorientierung als integrierender mehrdimensionaler Arbeitsansatz zu verstehen, der unterschiedliche sozialarbeiterische Handlungskonzepte verbindet. Zum fachlich-theoretischen Hintergrund gehören Lebensweltorientierung, Gemeinwesenarbeit, Empowerment, Organisationsentwicklung, Neue Steuerung und die Theorie des Sozialen Kapitals (Früchtel et al. 2013: 23ff.).

In der Bevölkerung mit Migrationshintergrund bringt etwa die erste Generation bisweilen Erfahrungen aus ihrem Herkunftsland mit, die sie davon abhalten können, überhaupt auf die Idee zu kommen, sich zu beteiligen oder sich professionelle Unterstützung zu holen. Das liegt möglicherweise daran, dass Soziale Arbeit in einigen Herkunftsländern eine andere Funktion hat. Sie kann zum Beispiel ausschließlich helfend oder kontrollierend tätig werden oder sich als partizipationsfreier Raum verstehen. Entsprechend fehlen dann präventive und unterstützende Angebote oder Beteiligungsmöglichkeiten. Die Bedeutung solcher Unterschiede sollte man allerdings nicht überbewerten, da viele Adressatinnen und Adressaten mit Migrationshintergrund bereits seit geraumer Zeit in Deutschland leben, so dass die Erfahrungen, die sie hierzulande machen, für die meisten weit bedeutsamer sind als die Erfahrungen aus dem Herkunftsland.

Allgemeiner ist daher – nicht nur für Adressatinnen und Adressaten mit Migrationshintergrund – die Frage zu stellen, wie sie Soziale Dienste und Angebote bislang erlebt haben: als Raum, in dem sie sich Unterstützung holen können? Als Raum, wo sie selbst als Kooperationspartnerinnen und -partner und Lebensweltextpertinnen und -experten angesehen werden und mit ihrer Erfahrung willkommen sind? Wenn nicht: Was muss sich ändern, um Räume entsprechend zu öffnen?

Bei Adressatinnen und Adressaten mit Migrationshintergrund ist eine dritte Barriere zu beachten. Sie beruht auf fehlendem Vertrauen in die interkulturelle Sensibilität bei Angeboten, die den Eindruck erwecken, monokulturell ausgerichtet zu sein, weil beispielsweise bislang ausschließlich Einheimische dort an zentraler Stelle mitwirken. Auch hier bietet sich eine allgemeinere Reflexion an, die über spezielle Überlegungen zu Barrieren für Adressatinnen und Adressaten mit Migrationshintergrund hinausreicht. Denn die meisten Menschen, die wiederholt erfahren haben, dass Angebote so konzipiert sind, dass sie selbst dort leicht in die Position von Exoten und Außenseitern geraten, dürften misstrauisch werden, wenn sich Angebote offenbar am Mainstream orientieren und sich fragen: Werde ich dort verstanden? Ist meine Meinung dort gefragt? Werde ich dort für voll genommen? ...

Wenn man sich diese drei Barrieren vor Augen hält, liegt die Herausforderung also vor allem darin, Nähe zur Lebenswelt von Adressatinnen und Adressaten herzustellen und Maßnahmen zu ergreifen, die geeignet sind, Vertrauen in die Vielfaltskompetenz zu vermitteln.

#### 4. Was führt dazu, dass Adressatinnen und Adressaten Angebote nutzen und sich beteiligen?

Um Räume und Angebote so zu gestalten, dass Adressatinnen und Adressaten sie als attraktiv erachten und nutzen, müssen die genannten Barrieren so weit als möglich beseitigt oder zumindest wahrgenommen und berücksichtigt werden. Das A und O scheint dabei das professionelle Selbstverständnis zu sein „Wir sind für alle da!“ und eng damit verbunden die deutlich zum Ausdruck gebrachte Offenheit für vielfältige Lebenskonstellationen.

Die verstärkte Ansprache von Adressatinnen und Adressaten, die nicht von alleine kommen,

Abbildung 2:

#### Faktoren des Gelingens

**Was führt dazu, dass Adressatinnen und Adressaten Angebote nutzen und sich beteiligen?**



© Gisela Gürtler 2006

1. Selbstverständnis: Wir sind für alle da
2. „Generalisierung statt Spezialisierung“
3. Maßgeschneiderte Angebote
4. Vielfaltskompetenz

und das Eingehen auf ihre Lebenssituation, ihre Ressourcen und individuellen Besonderheiten bedeutet auch eine ziemliche Herausforderung für das Personal. Darauf müssen sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erst einmal einlassen (können). Dazu gehört der professionelle Anspruch, für alle gleichermaßen zugänglich und unterstützend zu sein. Er motiviert dazu, immer wieder kreativ nach den jeweils angemessenen Zugangsstrategien und methodischen Herangehensweisen zu suchen.

Dieser Anspruch muss nicht notwendigerweise in einem formell verabschiedeten Leitbild verankert sein. Viel wichtiger ist ein deutlich spürbarer Geist von Offenheit, der eine Atmosphäre des Willkommen-Seins und der sozialen Wertschätzung erzeugt. Er sollte verbunden sein mit einer fortwährenden internen Reflexion, die darauf abzielt, Zugangsbarrieren für verschiedene Bevölkerungsgruppen zu minimieren.

#### 4.1 Interkulturelle Offenheit

Das Konzept der Interkulturellen Öffnung beinhaltet die Forderung, Menschen mit Migrationshintergrund grundsätzlich als Klientel der Regelinrichtungen anzusehen, anstatt – insgeheim oder offen – zu erwarten, dass sich Extra-Einrichtungen um sie kümmern.

Analog spricht man im Konzept der Sozialraumorientierung von „Generalisierung statt Spezialisierung“ und plädiert dafür, die wohnortnahen Regelinrichtungen zu stärken, um sie zu befähigen, besser mit Heterogenität umgehen zu können, anstatt Spezialeinrichtungen in Anspruch zu nehmen. Solange allerdings versäumt wird, die Regeldienste zu stärken, bleibt zu erwarten, dass die dort Tätigen versucht sind, soviel Homogenität wie möglich herzustellen. Nicht etwa, weil sie Vielfalt (Heterogenität, Diversität) an sich ablehnen würden, sondern weil sie davon ausgehen, dass ihnen sonst die Arbeit über den Kopf wächst. So sind Professionelle in einer interkulturellen Arbeitssituation expliziter als sonst gefordert, von ihrem eigenen Bezugssystem Abstand zu nehmen. Sie müssen dazu bereit sein, sich auf das „Fremde“ einzulassen, Neues zu lernen, sich anders zu orientieren, ihre Arbeit um-

zustrukturieren und sich damit von Wissens- und Handlungsroutinen des eingespielten Berufsalltags zu lösen.

Nur so kann es ihnen gelingen, wie im Konzept der Sozialraumorientierung postuliert, maßgeschneiderte Unterstützungsangebote zu machen, welche den Interessen, Bedürfnissen und Ressourcen der jeweiligen Adressatinnen und Adressaten entsprechen. Das dürfte sich nur dann wirklich realisieren lassen, wenn es gelingt, mehr Vielfaltskompetenz in den Regelinrichtungen zu lokalisieren. Dazu gehört zum einen die Weiterqualifizierung der Mitarbeiterschaft und zum anderen die Besetzung neuer Stellen mit Professionellen, die Vielfaltskompetenz mitbringen.

#### 4.2 Vielfaltskompetenz

Von welcher Kompetenz ist die Rede, wenn hier für mehr Vielfaltskompetenz plädiert wird? Im Grunde genommen handelt es sich dabei um eine Basiskompetenz Sozialer Arbeit, sprich um die Fähigkeit, angemessen mit ganz unterschiedlichen Menschen zu kommunizieren. Das erfordert ein personenorientiertes, flexibles Eingehen auf das jeweilige Gegenüber, eine annehmende und respektierende Haltung sowie eine ausgeprägte Fähigkeit zu sozialer Interaktion.

Aber warum sollte das bei Adressatinnen und Adressaten mit Migrationshintergrund schwieriger zu realisieren sein als bei anderen? Nun, eine Besonderheit der interkulturellen Kommunikation liegt darin, dass die gesellschaftliche Wahrnehmung erheblich durch verallgemeinernde Stereotype beeinflusst wird. Vielfaltskompetentes Handeln erfordert daher, genau hinzusehen, welcher Qualität die „Informationen“ sind, die in der Öffentlichkeit über Menschen mit Migrationshintergrund kursieren, um sie nicht als entlastende Begründung dafür zu nehmen, dass man mit ihnen nicht erfolgreich arbeiten kann, weil sie vermeintlich gar kein Interesse daran haben.

Ein wichtiger Schritt, den Professionelle in einer interkulturellen Arbeitssituation vornehmen müssen, ist die Dekonstruktion von verallgemeinernden Diskursen. Dies ist besonders wichtig, weil Adressatinnen und Adressaten mit Migrationshintergrund in ihrem Alltag häufig die

Erfahrung machen, dass aufgrund der weit verbreiteten Klischees „ohnehin jeder davon überzeugt ist, dass er über sie Bescheid weiß“. Gerade Frauen, die ein Kopftuch tragen, berichten davon, dass sie schnell als unterdrückt und hilflos eingestuft werden. Viele müssen tagtäglich mit solchen und ähnlichen stereotypen Zuschreibungen umgehen und reagieren entsprechend empfindlich, weil sie sich als Subjekt und Individuum verkannt und missachtet fühlen. Umso wichtiger ist die bewusste Distanzierung der Professionellen von solchen Klischees.

#### 4.3 Ressourcen- und Lebensweltorientierung

„Ressourcenblick statt Defizitblick“ lautet die hierzu passende Maxime aus dem Konzept der Sozialraumorientierung. Dahinter steckt die Erkenntnis, dass sich die professionelle Aufmerksamkeit allzu oft automatisch auf die Defizite von Adressatinnen und Adressaten richtet und ihre Stärken vernachlässigt.

Daher wird in Trainings zur Sozialraumorientierten Arbeit zunächst der Blick für Stärken geschärft. Entsprechend gilt es bei der Arbeit mit Adressatinnen und Adressaten, die einen Migrationshintergrund haben, darauf zu achten, dass die Wahrnehmung nicht durch Täter- bzw. Opferdiskurse getrübt wird, sondern frei ist für die Individualität des Gegenübers. Angesichts der Kraft, die diese Diskurse besitzen, gehört es zum Training interkultureller Kompetenz, sich bewusst zu machen, wie sehr man selbst durch solche Diskurse beeinflusst wird, und adäquate Gegenstrategien zu entwickeln, z.B. ganz bewusst die Aufmerksamkeit auf solche Aspekte zu lenken, die den üblichen Klischees widersprechen.

Die Beispiele erfolgreicher Ressourcenarbeit mit Familien mit Migrationshintergrund, die Straßburger und Bestmann in der eingangs genannten Studie entdeckt haben, zeichnen sich oft gerade dadurch aus, dass kultur- und migrationspezifische Eigenarten, die im öffentlichen Diskurs in aller Regel als „unpassend, fremdartig und hinderlich“ etikettiert werden, erfolgreich als Ressource genutzt werden konnten. Hierzu zählen etwa ein starker familiärer Zusammenhalt (oftmals eindimensional interpretiert als „Druck

und Kontrolle“), intensive eigenethnische Netzwerkbeziehungen (sie gelten schnell als „Parallelgesellschaft“) oder die väterliche Sorge um die Zukunft der Söhne (in der Regel betrachtet als „Machismo“).

Ein zentrales Ergebnis der Studie lautet, dass im Grunde genommen bei der erfolgreichen Arbeit mit Familien mit Migrationshintergrund keine *wesentlichen* Unterschiede zur erfolgreichen Arbeit mit anderen Familien festzustellen sind. Denn im Kern geht es immer darum, das gut zu machen, was grundsätzlich bei Sozialraumorientierter Sozialer Arbeit gefragt ist: Menschen persönlich anzusprechen, mit ihren Stärken zu arbeiten und Ressourcen des sozialen Raums zu erschließen und aufzubauen; das Ganze ausgehend von ihren Interessen und angesiedelt in ihrer Lebenswelt.

#### 4.4 Heimspiele

Das Gefühl, das viele Adressatinnen und Adressaten von klassischen Angeboten abhält, lässt sich folgendermaßen umschreiben: Sie fühlen sich auf fremdem Terrain und können sich nicht sicher sein, was sie erwartet und wer zu ihnen hält. Das Konzept der Sozialraumorientierten Sozialen Arbeit benutzt für diese Situation ein Bild aus dem Bereich des Sports und spricht von einem Auswärtsspiel, in dem sich Adressatinnen und Adressaten Sozialer Arbeit häufig wiederfinden. Aufgabe der Fachkräfte ist es daher, Settings zu schaffen, in denen aus dem Auswärtsspiel ein Heimspiel wird.

Heimvorteile ergeben sich u.a. durch praktische Beteiligung von Anfang an: beispielsweise dadurch, dass man Adressatinnen und Adressaten fragt, wie ein Angebot ihres Erachtens am besten gestaltet werden soll. Oder durch das Herstellen von Transparenz, etwa indem man erklärt, warum bestimmte Dinge bislang so und so geregelt werden, und gleichzeitig verdeutlicht, dass sich das auch ändern kann.

Heimspiele für Menschen mit Migrationshintergrund zu arrangieren, erfordert klare Signale interkultureller Sensibilität und Offenheit, also das Schaffen einer Atmosphäre des Willkommen-Seins und dezidierte Anerkennung von Vielfalt.

Abbildung 3:

**Heimspiel****Heimspiele in einer Atmosphäre des Willkommen-Seins**

© Christoph Witt 2007

1. Signale interkultureller Sensibilität
2. Professionelle mit Migrationshintergrund
3. Anerkennung von Heterogenität
4. Ansetzen an Interessen

Das drückt jenen Respekt aus, den sie von Seiten der Mehrheitsgesellschaft oft vermissen.

Die Wertschätzung unterschiedlicher Sprachen, der konstruktive Umgang mit möglichen Verständigungsschwierigkeiten, deutliche Gesten einer am Individuum interessierten Aufmerksamkeit, ... all das kann signalisieren, dass eine Institution interkulturell geöffnet ist und alle dort willkommen sind. Besonders offensichtlich wird dies, wenn zumindest ein Teil der Mitarbeitenden einen Migrationshintergrund hat. Sie scheinen bisweilen eine regelrechte Magnetwirkung ausstrahlen. Während einheimische Fachkräfte sich das Vertrauen von Adressatinnen und Adressaten mit Migrationshintergrund erst einmal erarbeiten müssen, genießen Fachkräfte mit Migrationshintergrund meist einen deutlichen Vertrauensvorschuss. Das verschafft ihnen Vorteile bei der Gestaltung eines erfolgreichen Zugangs; und zwar keineswegs nur bei Personen, die keine oder nur geringe Deutschkenntnisse haben. Denn abgese-

hen von einem rein sprachlichen Verständigungsaspekt sind noch zwei andere Faktoren dafür verantwortlich, dass Fachkräfte mit Migrationshintergrund leichter Zugang finden.

Zum einen geht es um die Frage „Von wem lasse ich mir (gerne) etwas sagen?“ und zum anderen um den Aspekt „Was sagt es für Adressatinnen und Adressaten aus, wenn Professionelle mit Migrationshintergrund in einem Projekt tätig sind?“ In beiden Fällen geht es um den Ausdruck von Respekt und Gleichwertigkeit sowie um die Anerkennung von Heterogenität.

Dem Konzept der Sozialraumorientierung folgend, besteht das oberste Prinzip darin, an den Interessen der Adressatinnen und Adressaten anzusetzen. Angebote haben vor allem dann eine Chance, erfolgreich zu sein, wenn sie Themen aufgreifen, die diese beschäftigen. Folglich geht es keineswegs darum, jemanden zu etwas zu bewegen, was die Professionellen als pädagogisch wertvoll erachten, sondern darum, von Adressatinnen und Adressaten zu erfahren, wo sie eigentlich Unterstützung wollen und sie darüber hinaus aktiv in die Ausgestaltung der Unterstützung einzubinden. Die Aufgabe der Fachkräfte besteht also zunächst einmal darin, gut zuzuhören, was Adressatinnen und Adressaten interessiert, und obendrein Settings anzubieten, in denen es ihnen leicht fällt, ihre Interessen zu äußern.

## 5. Kritische Reflexion des Hilfesystems und aktive Gestaltung Sozialer Räume

Die aktuelle Aufgabe Sozialer Arbeit besteht darin, die Kultur des Hilfesystems dahingehend weiterzuentwickeln, dass Professionelle flexibel auf die Ressourcen und Bedürfnisse höchst unterschiedlicher Menschen eingehen, und zwar vollkommen unabhängig davon, ob sie nun einen Migrationshintergrund haben oder nicht. Das Geheimnis erfolgreicher Arbeit liegt nicht etwa in migrantenspezifischen Methoden und Techniken, sondern darin, bewährtes Handwerkszeug interkulturell sensibel anzuwenden.

Gerade im Konzept der Sozialraumorientierung liegt das Potenzial, die Interkulturelle Öffnung der Sozialen Dienste zu forcieren und zu

gewährleisten, dass auch Menschen mit Migrationshintergrund selbstverständlich und erfolgreich davon profitieren. Im Grunde genommen wäre es gar nicht erforderlich, spezielle Überlegungen dazu anzustellen, denn ein Arbeitsansatz, der konsequent an den Interessen von Individuen sowie den Ressourcen ihrer sozialen Netzwerke und ihrer sozialräumlichen Umgebung ansetzt, müsste an und für sich funktionieren, ohne den Migrationshintergrund zu thematisieren, zumal dieser ja auch ein vollkommen irrelevanter Aspekt der Biographie sein kann.

Dennoch scheint es angesichts der bislang vergleichsweise geringen Nutzung unterstützender Angebote erforderlich, die Aufmerksamkeit bewusst darauf zu richten, ob die bisherigen Arbeitsansätze den Adressatinnen und Adressaten mit Migrationshintergrund ebenso gerecht werden wie Einheimischen. Insbesondere gilt es Sensibilität dafür zu entwickeln, wie unsere Gesellschaft mit kultureller Vielfalt umgeht.

Für erfolgreiche sozialraumorientierte interkulturelle Arbeit gilt der Leitsatz: Differenzen sollen nicht hervorgehoben werden, aber dort, wo sie bedeutsam sind, sollte man sie auch nicht übergehen. Basierend auf den Prinzipien der sozialraumorientierten Sozialen Arbeit trägt Viel-

faltskompetenz dazu bei, migrations- und kulturspezifische Spezifika wahrzunehmen und angemessen damit umzugehen. Der Kern erfolgreicher Arbeit mit Adressatinnen und Adressaten – sei es nun mit oder ohne Migrationshintergrund – ist immer eine wertschätzende, subjekt- und ressourcenorientierte professionelle Haltung.

Ähnlich verhält es sich mit Raumkonzepten: Bedeutsam ist ihre Flexibilität und Offenheit. Früchtel et al. (2013: 212f.) lenken das Augenmerk der Sozialen Arbeit auf folgende Aspekte:

- Durch welche Prozesse entstehen bestimmte Räume? Welche Interessen und Pläne liegen dem zugrunde? Wer sind die verantwortlichen Akteure und wie lassen sie sich beeinflussen?
- Welche Effekte gehen von der aktuellen Art der Raumgestaltung aus? Wer hat davon Vorteile? Und wer Nachteile?

Im Endeffekt besteht die Aufgabe der Sozialen Arbeit darin, Räume „zu öffnen, sie in ihrer Konstruiertheit zu erkennen [und] Dekonstruktion und Neukonstruktion zu organisieren“ (Früchtel et al. 2013: 213). Oder anders gesagt: Soziale Arbeit hat den Auftrag zur kritischen Reflexion und aktiven Umgestaltung von Raumkonzepten im Sinne ihrer jeweiligen Adressatinnen und Adressaten.

## Literatur

- Früchtel, Frank; Cyprian, Gudrun; Budde, Wolfgang 2013: Sozialer Raum und Soziale Arbeit. Textbook: Theoretische Grundlagen, Wiesbaden.
- Gaitanides, Stefan 2006: Interkulturelle Öffnung der sozialen Dienste, in: Otto, Hans-Uwe; Schrödter, Mark (Hrsg.): Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft: Neue Praxis, Sonderheft 8, S. 222-234.
- Handschuck, Sabine; Schröder, Hubertus 2011: Interkulturelle Orientierung und Öffnung: Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, Augsburg.
- Hinte, Wolfgang; Treeß, Helga 2007: Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe, Weinheim und München.
- Hinz-Rommel, Wolfgang 2000: Interkulturelle Öffnung als Innovation. Erfahrungen für die Praxis, in: Blätter der Wohlfahrtspflege, 7/8, S. 153-155.
- Straßburger, Gaby 2008: Sozialraumorientierte interkulturelle Arbeit, in: Straßburger, Gaby; Bestmann, Stefan: Praxishandbuch für sozialraumorientierte interkulturelle Arbeit, Bonn, S. 150-163.
- Straßburger, Gaby; Bestmann, Stefan 2008: Praxishandbuch für sozialraumorientierte interkulturelle Arbeit, Bonn.

## Sozialraumorientierung und interkulturelle Öffnung der Verwaltung

Sabine Handschuck

**1. These:  
Sozialraumorientierung als prinzipielle Haltung Sozialer Arbeit gilt grundsätzlich auch für alle interkulturellen Arbeitsansätze.**

Die sozialräumliche Orientierung kommunalen Handelns geht davon aus, dass die jeweilige soziale Beschaffenheit von Räumen die spezifischen sozialen Lebenslagen von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien, von Alten und Alleinstehenden, von Alteingesessenen wie Zugewanderten prägt. Dort also, wo kommunale Angebote ihre Wirkung nur im Zusammenhang des sozialräumlichen Umfeldes der Bürgerinnen und Bürger entfalten können, müssen sich Planung und Dienstleistungen auf dieses konkrete Lebensfeld beziehen. Das hat eine weitgehende Dezentralisierung und Regionalisierung der kommunalen Angebote zur Folge und einen Planungsansatz, der darauf gerichtet ist, die konkreten Lebenslagen im Stadtteil für alle Bewohnerinnen und Bewohner so zu gestalten, zu fördern oder zu verändern, dass sie sich einander weitgehend angleichen. Dabei sind die individuellen Ressourcen, die nachbarschaftlichen Netze und die sozialen Einbettungen produktiv zu nutzen.

Sozialraum wird unterschiedlich definiert. Die Grundlagen sozialraumorientierter Konzepte der Sozialarbeit kommen aus der Gemeinwesenarbeit, ergänzt um lebensweltliche Konzepte der Jugendhilfe (vgl. Hinte 2002: 92). Während Sozialraumorientierung in der Sozialverwaltung Sozialraum vorwiegend als Steuerungsgröße fasst und ihn durch politische und administrative Grenzziehungen konstruiert mit dem Akzent auf der Strukturperspektive, stellt die Lebenswelt-

orientierung die Subjektperspektive der im Gemeinwesen lebenden Menschen in den Vordergrund.

Die Gemeinwesenorientierung zielt insbesondere auf Partizipation. Sie beinhaltet Netzwerkarbeit in einem handlungstheoretischen Verständnis, das besagt, dass Handeln immer in soziale Beziehungen eingebettet ist. Netzwerkarbeit bezieht sich einerseits auf die institutionalisierten Netzwerke im Sozialraum, wobei sie mehr ist als eine Kooperation zwischen regionalen Organisationen. Gewollt ist eine institutionalisierte Zusammenarbeit aller im Integrationsbereich mitwirkenden Akteure im Sinne eines umfassenden Sozialraummanagements (vgl. Syfried et al. 1999: 10). Netzwerkarbeit bezieht sich in einer lebensweltorientierten Sozialarbeit auch auf die persönlichen Netzwerke der handelnden Subjekte, durch die diese mit den gesellschaftlichen Strukturen verbunden sind und über die gesellschaftliche Werte und Normen wie auch gruppen- und milieuspezifische Verhaltenserwartungen vermittelt werden (vgl. Straus 2002: 310).

„Soziale Planung kann nur von der konkreten Sozialstruktur eines definierten Raumes ausgehen. Soziale Dienstleistung kann sich – gemeinwesenorientiert – nur auf Menschen eines konkreten Raums beziehen, will sie zur aktiven Veränderung dieses Raumes beitragen. Und soziale Dienstleistung kann sich – lebensweltorientiert – nur im Alltag der Adressatinnen und Adressaten (...) entfalten“ (Schröder 2005: 28). Sozialraum und Lebenswelt sind nicht identisch, sie werden von den handelnden Individuen konstruiert, entstehen durch Interaktion völlig unterschiedlicher Menschen aus stark differierenden Milieus, die sich Raum unterschiedlich aneignen, ihn unterschiedlich wahrnehmen und sich in ihm in ver-

schiedenen Lebensphasen auch unterschiedlich verhalten.

Mit der hier vertretenen sozialräumlichen Orientierung korrespondiert der Blick auf die Lebenslagen von Menschen mit deren Prinzipien in Anlehnung an Hinte (2002): Menschen im Sozialraum werden als Subjekte wahrgenommen mit der Fähigkeit zu verändertem Handeln. Sozialraumorientierung setzt konsequent am Willen und an den geäußerten Interessen der im Sozialraum lebenden Menschen an. Eine aktivierende Sozialarbeit hat die Förderung von Selbsthilfe und Selbstbestimmung zum Ziel. Die Ressourcen der im Sozialraum lebenden Menschen, der sozialen Dienste, der professionellen und ehrenamtlichen Akteure sowie die vorhandenen materiellen Ressourcen werden wahrgenommen und erfasst und sind Ausgangspunkt von Sozialplanung im Sinne eines umfassenden Sozialraummanagements.

Sozialraumorientierung als strukturbezogene Planungsperspektive, Sozialraumorientierung im Sinne von Gemeinwesenorientierung als Arbeitsprinzip mit dem Fokus Beteiligung und Aktivierung und Lebensweltorientierung als Handlungsansatz an der Schnittstelle zwischen der subjektiven Lebenswelt und der objektiven Lebenslage sind in meinem Verständnis grundsätzlich miteinander in Beziehung zu setzen. Das gilt für Soziale Arbeit und Sozialplanung im Allgemeinen und das gilt für interkulturelle Arbeitsansätze im Besonderen.

## 2. These:

**Lebensweltorientierung bedeutet für eine interkulturell orientierte Soziale Arbeit, den Sozialraum nicht allein auf Planungseinheiten kommunaler Sozialplanung zu beschränken.**

Sozialraum und Lebenswelt sind nicht identisch. Deutlich wird dies insbesondere bei plurilokalen Fallkonstellationen, beispielsweise in der Kinder- und Jugendhilfe. Nehmen wir an, eine sechsköpfige Familie mit Migrationshintergrund sucht Hilfe und nimmt Kontakt zur Bezirkssozialarbeit auf. Die Anamnese der interkulturell qualifizier-

ten Sozialarbeiterin sei hier auf ein paar Fakten verkürzt:

Die Familie lebt in einem Stadtteil und pflegt gute Beziehungen zu den Nachbarn. Der Vater arbeitet, wie bereits schon sein Vater, bei BMW. Er wie viele seiner Kollegen wohnt in einer Betriebswohnung. Das jüngste Kind besucht die Kindertagesstätte, das zweitjüngste die Grundschule in unmittelbarer Nachbarschaft, die beiden älteren Kinder die Realschule im Stadtteil bzw. das Gymnasium in einem anderen Stadtteil.

Der Vater ist im Rahmen von Pendelmigration zeitweilig bei den Großeltern im Herkunftsland aufgewachsen und hat sehr enge Familienbindungen. Die Kontakte zum Herkunftsort, zu Freunden und Familie sind regelmäßig. Die Mutter stammt aus dem Nachbarort und ist durch „Zuheirat“ ihrem Mann nach Deutschland gefolgt. Die Erwartungen der beiden Familien an die Ausgewanderten sind hoch. Die Familie ist religiös geprägt und besucht regelmäßig die Moschee, die in einem anderen Stadtteil liegt. Ihr enger Kontakt zur muslimischen Gemeinde ist auch davon motiviert, dass dort vielfältige Hilfen angeboten werden, so auch Lernhilfen für die Kinder. Der älteste Sohn ist in der dortigen Jugendgruppe aktiv.

Schon bei dieser verkürzten Darstellung wird deutlich, dass der „Sozialraum Nachbarschaft“ eine große Rolle spielt durch die institutionellen Beziehungen (Arbeitgeber, Schule, Kindergarten, Freizeiteinrichtungen), aber auch durch nachbarschaftliche Kontakte und Beziehungen zu den Arbeitskollegen des Vaters. Ein ganz wesentlicher Sozialraum scheint die „religiöse Gemeinschaft“ zu sein, die ebenso eine Fülle von Ressourcen bietet, die für mögliche Hilfeverläufe von Bedeutung sein können. Die Erwartungen der Herkunftsfamilien bilden einen weiteren sozialen Raum mit Verpflichtungen und Verflechtungen, die bei einem Hilfeprozess von entscheidender Bedeutung sein können.

Die Analyse von Sozialraum muss also die Wahrnehmung der Lebenswelten beinhalten und kann sich in einer interkulturell orientierten Arbeit nicht nur auf Planungseinheiten kommunaler Sozialplanung beziehen. Sozialraumorientierung in Verbindung mit Lebensweltorientie-

nung berücksichtigt transnationale Netzwerke, ist bezogen auf plurilokale Fallkonstellationen und berücksichtigt Pendelmigration. Subjektive Lebenswelten zum Beispiel von Jugendcliquen, die mit den Räumen, die gerade „in“ sind, wandern, bedeuten, dass Jugendhilfe mit den Gruppen wandern muss, will sie sie erreichen. Überregionale Orientierungen von Communities erfordern entsprechende Angebote.

Ein kleines Beispiel soll verdeutlichen, wie beteiligungsorientierte sozialräumliche Planung dazu beitragen kann, Räume zu öffnen:

Das Münchner Waisenhaus liegt in einem gut situierten Stadtteil in München und ist von großen Grünflächen umgeben, die durch einen Zaun abgeschlossen sind und als Sport-, Erholungs- und Gartenflächen vom Waisenhaus genutzt werden. Eine überregionale Initiative „Interkulturelle Gärten“ bemühte sich um Mitnutzung. Familien mit Migrationshintergrund und solche, die in Flüchtlingsunterkünften untergebracht sind, sollten Zugang zu dem Gelände erhalten, ein eigenes kleines Beet bewirtschaften können und eine soziale, internationale Gemeinschaft in Eigenverantwortung aufbauen können. Das Projekt konnte nur realisiert werden, indem in Form einer mehrtägigen Zukunftswerkstatt Jugendhilfe, Sozialplanung, Akteure aus dem Stadtteil wie Bezirksausschuss und Fachbasis, aber auch Nachbarschaft, der Träger der Einrichtung, die Mitarbeiterschaft und die Bewohnerinnen und Bewohner des Waisenhauses selbst miteinander Sozialraumplanung betrieben haben. Ein überregional zugänglicher Sozialraum entstand in einer relativ regional abgeschlossenen Einrichtung. Das war ein langer Prozess. Hier die Äußerung einer Waisenhausbewohnerin, die sich dem Gedanken der Öffnung durch einen Versprecher annäherte: „Es ist doch wichtig, auch für uns, wenn wir uns zutrauen, neue Konflikte zu knüpfen.“

### 3. These:

**Um Zugänge zu den Sozialräumen von Menschen mit Migrationshintergrund zu finden, bedarf es einer interkulturell orientierten und geöffneten Sozial- und Planungsverwaltung.**

Kommunale Integrationspolitik zielt auf die Angleichung der Lebenslagen von Zugewanderten und Einheimischen. Mit dem Begriff der „Lebenslage“ ist ein Planungsverständnis formuliert, das den sozialen Wandel und die veränderte Sozialstruktur in seine Analyse aufnimmt, um so der zunehmenden gesellschaftlichen Differenzierung gerecht zu werden. Es geht bei der Feststellung von sozialer Ungleichheit nicht mehr vorwiegend um die Analyse der Stellung im Erwerbsleben, sondern auch um andere Dimensionen sozialer Differenzierungen wie Geschlecht, Alter, Bildung, Armut, Migration oder regionales Lebensumfeld. Damit greift Integrationspolitik bei der Analyse ihrer Ausgangssituation sowohl objektive Lebensbedingungen wie subjektive Einstellungen auf (vgl. Schröder 2005: 26).

Interkulturelle Orientierung ist eine Implementationsstrategie, die Fragen der Gleichstellung, der Inklusion und der wechselseitigen Integration von Mehrheit und Minderheit in politischen Entscheidungsprozessen aller Entscheidungsfelder insbesondere auf kommunaler Ebene im Rahmen von Verwaltungspolitik, aber auch bei sozialen und pädagogischen Institutionen thematisiert und auf der Zielebene verankert.

Interkulturelle Öffnung ist ein bewusst gestalteter Prozess, der reflexive Lern- und Veränderungsprozesse von und zwischen unterschiedlichen Menschen, Lebensweisen und Organisationsformen ermöglicht, wodurch Zugangsbarrieren und Abgrenzungsmechanismen in den zu öffnenden Organisationen abgebaut werden und Anerkennung ermöglicht wird (vgl. Handschuck/Schröder 2012: 43f.).

Die interkulturelle Orientierung und Öffnung ist mit drei Paradigmenwechseln verknüpft:

Weg von der Defizitorientierung, die im Rahmen der klassischen „Ausländerarbeit“ eine ganze Bevölkerungsgruppe, deren einzige Gemeinsamkeit darin bestand, migriert zu sein, zur Zielgruppe von Sozialer Arbeit erklärte, hin zu einer Ressourcenorientierung, die sich an Lebenswelt und Lebenslage von handelnden Subjekten orientiert und Beteiligung, Selbsthilfe und Empowerment zum Ziel hat.

Weg von der Orientierung an Minderheiten, die es zu integrieren gilt, hin zur Orientierung an

der Mehrheitsgesellschaft, die sich dahingehend zu verändern hat, dass Anerkennung, Gleichstellung und Inklusion zu selbstverständlichen Zielen werden.

Weg von einer Orientierung nur an einzelnen Personen und Personengruppen hin zu einer Wahrnehmung der diese Personen bestimmenden Organisation mit dem Ansatz, durch strukturelle Veränderungen die Realisierung von Anerkennung, Gleichstellung und Inklusion zu ermöglichen.

### **Interkulturelle Öffnung von Regeleinrichtungen**

Interkulturelle Öffnung von Regeleinrichtungen ist ein Organisationsveränderungsprozess. Die interkulturelle Orientierung und Öffnung als tiefgreifende Veränderungsstrategie muss durch einen ausdrücklichen Auftrag eingeleitet werden. Soll im Rahmen sozialraumorientierter Planung eine gesamte Region interkulturell geöffnet werden, ist der Erfolg davon abhängig, dass die kommunale Politik, die Verwaltung und die öffentlichen und freien Träger der Wohlfahrtspflege diesen Prozess wollen. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist hier die Steuerung über Ziele, die innerhalb eines festgesetzten Zeitraums im Rahmen des Kontraktmanagements zwischen öffentlichem oder freiem Träger und den jeweiligen Anbietern für die Sozialregion vereinbart, überprüft und ausgewertet werden. An die Ergebnisse knüpfen die weiteren Planungen an.

In Managementtheorien und Qualitätsmanagement ist dieses Vorgehen für Organisationen als Kreislauf dargestellt, der die wesentlichen Elemente für einen erfolgreichen Prozess des organisatorischen Wandels benennt: 1. Das Leitbild stellt die Grundsätze der Organisation nach innen und nach außen dar. Die Entwicklung des Leitbildes ist ein gemeinsamer Prozess von Leitung und Mitarbeiterschaft, in der Wertehaltungen reflektiert werden. Das Leitbild benennt die interkulturelle Orientierung der Organisation als gesellschaftspolitischen Auftrag. 2. Bestandsaufnahme: Die in der Organisation vorhandenen Ressourcen zur Umsetzung der interkulturellen Öffnung werden systematisch reflektiert. Ein umfassendes Bild der Organisation ermöglicht einen „Ist-Soll-Vergleich“. Er dient als Grundlage für die

Entwicklung von Handlungszielen. 3. Ziele formulieren die Veränderungen, die bis zu einem festgelegten Zeitpunkt eingetroffen sein werden. Sie sind mit Indikatoren zu unterlegen, so dass die Zielerreichung messbar ist. 4. Maßnahmen zur Umsetzung der Ziele finden statt. 5. Die Zielerreichung wird evaluiert.

Die Implementierung der interkulturellen Öffnung als organisationspolitische Strategie ist auf Kommunikation angewiesen. Wer ist wie über was und wann informiert? Wie lebendig ist der Kommunikationsprozess, wie ist er organisiert? Die Qualität der internen Kommunikation in den jeweiligen Regeleinrichtungen selbst als auch die Kommunikation in den sozialen Gremien vor Ort sind wesentliche Erfolgsfaktoren. Die Nachhaltigkeit von interkulturellen Öffnungsprozessen hängt davon ab, ob es gelingt, die Veränderung der Organisationen auf Dauer anzulegen. Systemische Ansätze weisen darauf hin: Verändern sich die interne Kommunikation und die Kommunikation im Gemeinwesen, verändern sich die Organisationen und das Gemeinwesen als Ganzes. Im Sozialraum hat diesbezüglich die gemeinwesenorientierte Netzwerkarbeit eine besonders hohe Bedeutung für das Gelingen von sozialräumlicher interkultureller Öffnung. Sie betrifft nicht nur die einzelne Organisation, sondern das gesamte Gemeinwesen.

### **Interkulturelle Öffnung im Sozialraum am Beispiel der Stadt München**

Die Stadt München hat 2008 ihr Interkulturelles Integrationskonzept verabschiedet und darin ihr Verständnis von Integration formuliert. Danach verlangt Integration die gleichberechtigte Teilnahme aller in einer Kommune lebenden Menschen. Strukturelle Integration findet statt durch einen gleichberechtigten Zugang zu den Kernbereichen der Stadtgesellschaft wie beispielsweise in den Arbeitsmarkt, den Wohnungsmarkt, in das Bildungssystem, das Gesundheitssystem und den Zugang zu den sozialen Dienstleistungen. Soziale Integration beinhaltet den Erwerb gesellschaftlicher Mitgliedschaften, beispielsweise in Vereinen, sozialen Netzwerken wie Nachbarschaften und Freundeskreisen. Identifikatorische Integration beinhaltet ein Gefühl der Zugehörigkeit und

der Bereitschaft, sich mit den Strukturen der Aufnahmegesellschaft auseinander zu setzen, sie als Ressource zur Lebensbewältigung zu nutzen, sie durch politische Teilhabe mitzugestalten und sich mit dem eigenen Lebensraum zu identifizieren (vgl. Landeshauptstadt München 2008: 13).

Die im Konzept formulierten Planungsansätze benennen die Sozialraumorientierung und die Lebenslagenorientierung als Grundlagen. Ergänzt werden sie durch zielgruppenorientierte Maßnahmen, die zu entwickeln sind, wenn Maßnahmen im Sozialraum, hier als städtische Sozialregion konstruiert, nicht realisierbar sind, wenn gezielte kompensatorische Maßnahmen nur stadtweit wirksam werden oder wenn Angebote für kleine Minderheiten nur überregional sinnvoll erscheinen. In elf Grundsätzen sind die wesentlichen Ausgangspunkte der Integrationspolitik benannt. Der 6. Grundsatz lautet: „Integration setzt die interkulturelle Öffnung von Institutionen voraus.“ Damit sind die wesentlichen Voraussetzungen geschaffen, Sozialraumorientierung und interkulturelle Öffnung als Planungsansatz, als Organisationsveränderungsprozess von Verwaltung und als sozialräumlich konzipierte Sozialarbeit miteinander in Beziehung zu setzen und auf der kommunalpolitischen Ebene zu verankern.

Förderlich für eine Sozialraumorientierung ist die regionalisierte Angebotsstruktur sozialer Dienste in 13 Sozialbürgerhäusern. Das Einzugsgebiet der Sozialbürgerhäuser umfasst zwischen 50.000 und 100.000 Einwohner und ist in drei bis fünf Teilregionen untergliedert. Die Organisationsstruktur der Sozialbürgerhäuser orientiert sich an den Sozialregionen, ist ämterübergreifend, aufgaben- und produktorientiert, kleinräumig regionalisiert und möglichst ganzheitlich. Damit soll eine Orientierung an den in der Sozialregion lebenden Menschen gewährleistet werden mit möglichst kurzen Wartezeiten, transparenten Dienstleistungsprozessen, einer aktiven Mitwirkung der Bürgerinnen und Bürger, mit möglichst allen Hilfen aus einer Hand und einer ganzheitlichen Wahrnehmung der Bürgerinnen und Bürger.

Unterstützt wird der sozialräumliche Ansatz durch regionale Netzwerke für Soziale Arbeit (REGSAM), die durch hauptamtliche regionale Moderatorinnen begleitet werden. Ziele von REGSAM sind, die sozialen Dienstleistungen in der Region bekannt zu machen und zu verbessern, durch einen regelmäßigen Austausch von Fachkräften und Ehrenamtlichen soziale und gesellschaftliche Entwicklungen und Bedarfe vor Ort zu erkennen, zu benennen und gemeinsam passgenaue Angebote oder Projekte für den jeweiligen Sozialraum zu entwickeln und zu verwirklichen. Beteiligte Akteure sind alle Einrichtungen der Region aus den Bereichen Soziales und Gesundheit, Schulen, Sozialbürgerhäuser, Referate der Stadtverwaltung, die regionale Politik in Form von Bezirksausschüssen, Wohnungsbaugenossenschaften, lokale Ökonomie und Menschen, die sich bürgerschaftlich engagieren.

Es lassen sich verschiedene strategische Zugänge finden, um die interkulturelle Orientierung und Öffnung von Organisationen erfolgreich voranzutreiben. Aus der Münchner Erfahrung bieten sich insbesondere die folgenden beiden Zugangswege an:

- Bei einem institutionellen Zugang geht es um organisationsorientierte Strategien und die Frage, ob insbesondere die soziale Verwaltung ihre Steuerungsverantwortung mit dem Ziel wahrnimmt, über Steuerungsprozesse das soziale Feld interkulturell zu öffnen.
- Der sozialraumorientierte Zugang konzentriert sich auf die Einrichtungen des sozialen Raums und setzt darauf, dass für gemeinsame Veränderungsprozesse eine konsequente Kundenorientierung im Sinne interkultureller Öffnung erfolgt. Damit wird das Ziel verfolgt, durch eine strukturorientierte Strategie nachhaltig zu einer interkulturellen Orientierung und Öffnung von sozialen Diensten im Sozialraum beizutragen.

In München werden beide Zugangswege miteinander verbunden. Der Prozess der interkulturellen Öffnung der Stadtverwaltung ist durch das Integrationskonzept für alle Referate verbindlich. Eine Bestandsaufnahme orientiert sich an folgenden Indikatoren:

- Ist die interkulturelle Orientierung als Leitziel verankert und für eine strukturelle Anbindung gesorgt?
- Sind operationalisierte Ziele für die Umsetzung benannt?
- Ist die Qualität der Leistungserbringung durch Qualitätsmanagement gesichert?
- Werden die Zielgruppen erreicht?
- Sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter interkulturell sensibilisiert und geschult?
- Entsprechen die Personalgewinnung und die Personalförderung interkulturellen Standards?
- Sind die Öffentlichkeitsarbeit und die Außenwirkung der Vielfalt der Münchner Stadtgesellschaft angemessen?
- Werden Maßnahmen und Projekte evaluiert und findet ein Abbau struktureller Diskriminierung statt?
- Anhand der Ergebnisse der Bestandsaufnahme werden Zielvereinbarungen zwischen den Referaten und der kommunalen Politik getroffen.

Die Sozialverwaltung hat sich zum Ziel gesetzt, dass diese Form der Bestandsaufnahme von allen Sozialbürgerhäusern vorgenommen wird und entsprechende Zielkataloge und Organisationsentwicklungsmaßnahmen in jeder Sozialregion von den Sozialbürgerhäusern entwickelt werden.

Inzwischen haben alle Führungskräfte aller Sozialbürgerhäuser an entsprechenden Konzeptseminaren teilgenommen. Alle Fachkräfte sowie alle Führungskräfte, etwa 1.500 Personen, haben mindestens an einer zweitägigen Schulung zur interkulturellen Orientierung und Öffnung teilgenommen. In allen Sozialregionen liegen Ziele zur interkulturellen Orientierung und Öffnung vor.

Gleichzeitig bietet die Sozialverwaltung den Sozialregionen das Projekt „Interkulturelle Qualitätsentwicklung im Sozialraum“ an, an dem sich die regionalen Einrichtungen beteiligen können. Sie werden drei Jahre lang durch ein Team von Qualitätsentwicklern, Organisationsentwicklern und Fachkräften der interkulturellen Arbeit und den Moderatoren von REGSAM fachlich begleitet. (Im Anschluss an die folgende 4. These wird das Projekt als Beispiel dargestellt.)

#### 4. These:

**Räumliche Planung – d. h. Zielfindung, Maßnahmenplanung, Umsetzung und Evaluation – kann nur in der Zusammenschau unterschiedlicher Fachplanungen von öffentlichen und freien Trägern mit Beteiligung der Betroffenen gelingen.**

Es ist notwendig, dass eine Abstimmung insbesondere von Sozial- und Bildungsplanung, aber auch mit Gesundheits- oder Kulturplanung erfolgt. Das geschieht noch längst nicht ausreichend. Beispielsweise ist in München zu beobachten, dass Projekte des Übergangsmagements von der Schule in Ausbildung und Beruf sich auf bestimmte Regionen oder Zielgruppen konzentrieren und in einem Stadtteil bis zu zehn Projekte sich auf nur eine Schule konzentrieren, die, aufgeschlossen zur Kooperation, gleich von mehreren Projekten in unterschiedlicher Trägerschaft „bespielt“ wird. Dabei werden Ziele und Methoden nicht miteinander abgestimmt, vielmehr stehen die unterschiedlichen Interessen etwa der Förderer wie Schulverwaltung, Jugendamt oder Arbeitsagentur im Vordergrund. Ziel wäre hier, durch ein umfassendes Sozialraummanagement zu einer besseren Abstimmung zu kommen.

Regionale Netzwerke für Soziale Arbeit, die möglichst durch hauptamtliche Moderatoren unterstützt werden, haben die Aufgabe, die sozialen Dienstleistungen in der Region bekannt zu machen und sie beständig zu qualifizieren. Dazu trägt ein regelmäßiger Austausch der Fachkräfte bei, die aus ihrer lokalen Kenntnis heraus Daten und Anregungen für Sozial- und Maßnahmenplanung beisteuern. Sie erkennen soziale und gesellschaftliche Entwicklung und Bedarfe vor Ort als erste und tragen dazu bei, passgenaue Angebote oder Projekte für den jeweiligen Sozialraum zu entwickeln und verwirklichen zu helfen. Dazu gehört vor allem eine Aktivierung der Beteiligten. Wie das gelingen kann, soll die folgende Projektdarstellung veranschaulichen.

Das Projekt „Interkulturelle Qualitätsentwicklung in Münchner Sozialregionen“ (vgl. Handschuck 2008a und 2008b) wurde als zu prüfendes Modell mit einer Projektdauer von drei Jahren 2000 vom Kinder- und Jugendhilfeausschuss beschlossen und in zwei der 13 Münchner Sozialregionen durchgeführt. Ziele des Projektes waren:

- Die Einführung eines interkulturell orientierten Qualitätsmanagements in den am Projekt beteiligten Einrichtungen, das nachhaltig zu einer interkulturellen Orientierung und Öffnung der sozialen Dienste der Region beiträgt. Durch dieses Ziel sollten Organisationsentwicklungsprozesse angestoßen werden;
- die Förderung interkultureller Kompetenz bei den Fachkräften der beteiligten Einrichtungen und die Öffnung der Einrichtungen für Fachkräfte und Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund, insbesondere durch eine interkulturell orientierte Personalentwicklung;
- die Förderung der Beteiligung von Nutzerinnen und Nutzern der jeweiligen sozialen Dienste, insbesondere durch Fokusbefragungen nach deren Erwartungen, Interessen und Bedürfnissen;
- die Stärkung und der Ausbau vorhandener Vernetzungsstrukturen der regionalen Fachbasis durch einrichtungsübergreifende Qualitätszirkel und die Förderung einrichtungsübergreifender kollegialer Beratung.

Grundsätzlich sollte die Veränderung der Organisation nicht von außen, sondern von innen heraus und auf freiwilliger Basis erfolgen. Das Projekt wurde als Unterstützungsmaßnahme von der Sozialverwaltung den freien Trägern angeboten. Insgesamt nahmen am ersten Projekt 31 Einrichtungen von 16 unterschiedlichen Trägern teil. Mit jeder Einrichtung wurden Rahmenziele für den dreijährigen Prozess der interkulturellen Qualitäts- und Organisationsentwicklung vereinbart, in denen die beteiligten Einrichtungen ihre jeweiligen Schwerpunkte für die von ihnen angestrebten Veränderungen benannten.

Die wesentlichen Elemente des methodischen Vorgehens waren:

#### **Workshops zu Grundlagen und Instrumenten von Qualitätsmanagement:**

Zu Beginn fand in beiden Regionen je ein zweitägiger QM-Workshop zur Einführung in die Arbeit mit Qualitätszirkeln statt. Thema war: „Beschreibung von Schlüsselprozessen und Formulierung von Arbeitszielen und Qualitätsstandards“. Gegen Ende des zweiten Projektjahres folgte ein eintägiger Workshop in jeder Region mit den Inhalten: Einführung in das Qualitätshandbuch und Entwicklung von Indikatoren zur interkulturellen Orientierung und Öffnung als Prüfkriterien für die eigene Arbeit. Im dritten Projektjahr schließlich fanden zwei aufeinander aufbauende eintägige Workshops für beide Regionen zusammen zum Thema Evaluation statt, bei denen Instrumente zur Datenerhebung und Dokumentation sowie die Planung und Durchführung von Selbstevaluationsprozessen vermittelt wurden.

#### **Seminare zur interkulturellen Verständigung:**

Umfassende Grundlagenseminare von einwöchiger Dauer mit den Inhalten: Kulturbegriff, soziale Orientierungssysteme, Werte und Normen, Macht – Mehrheit – Minderheit, interkulturelle Kommunikation. Ergänzt wurden die Grundlagenseminare durch drei jeweils eintägige Aufbau-seminare zu Themen wie „Migration und Gesundheit“, „Demografische Entwicklung“, „Alt werden in der Fremde“. Erreicht wurden über 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der regionalen Einrichtungen.

#### **Ausbildung von Teams für Fokusbefragungen:**

Da interkulturelle Öffnung und Kundenzufriedenheit wesentliche Themen eines interkulturell orientierten Qualitätsmanagements sind, wurde beispielsweise die ServQual-Methode der Nutzerinnen- und Nutzerbefragung als Ausbildungsmodul angeboten. Biculturelle, mehrsprachige Zweierteams stellten sich nach der Ausbildung den Einrichtungen in der Region für Nutzerbefragungen zur Verfügung.

#### **Einrichtungsübergreifende Qualitätszirkel:**

Den Schwerpunkt der Projektstätigkeit bildet die Arbeit in den insgesamt sechs Qualitätszirkeln,

die sich aus dem ersten QM-Workshop herausgebildet hatten. Teilnehmerinnen und Teilnehmer trafen sich in regelmäßigen Abständen von ca. sechs Wochen für jeweils einen halben Tag. Die besondere Qualität der Zusammensetzung bestand darin, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus unterschiedlichen Organisationen kamen. So konnten sie Anliegen aus ihrer jeweiligen Arbeit einbringen, an deren Bearbeitung sich die anderen aus ihrem eigenen Erfahrungshintergrund nach den methodischen Prinzipien der kollegialen Beratung beteiligen konnten.

Von den inhaltlichen Schwerpunkten her verlief die Arbeit in den Qualitätszirkeln in drei Phasen: In einer ersten Phase, die sich über die Hälfte der Arbeitszeit hinzog, widmeten sich alle Zirkel der Beschreibung und Optimierung von Schlüsselprozessen. In einer zweiten Phase wählten die einzelnen Zirkel je nach Bedarf und Interesse unterschiedliche Themen aus (z. B. Leistungsbeschreibung, Leitbildentwicklung, Vernetzung, Beteiligung). In der letzten Phase schließlich beschäftigten sie sich vor allem mit der Evaluation der eigenen Maßnahmen.

Die Evaluation des Projektes (vgl. Handshuck 2008b) ergab folgende Wirkungen:

#### **Nachhaltigkeit auf der Ebene der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

Verhalten und Einstellungen der beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben sich nach eigener Aussage (Vollbefragung durch qualitative Leitfadeninterviews) verändert. Es hat eine intensive Auseinandersetzung mit den Themen Interkulturelle Öffnung und Zugangsbarrieren stattgefunden, die zu einer Sensibilisierung für Unterschiede der jeweiligen Zielgruppen geführt hat. Die dadurch angestoßene fruchtbare Auseinandersetzung mit der bisherigen Arbeit hat zu einer Überprüfung und Fortschreibung von Einrichtungszielen geführt. In der Bewertung der Ergebnisse und Wirkungen kommt es zunehmend zu einer kultursensiblen Evaluation. Die Anerkennung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund hat nach Aussage von zwei Dritteln der Befragten durch den gemeinsamen Prozess deutlich zugenommen.

Neben dieser interkulturellen Orientierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben sich auch die methodischen Kenntnisse erweitert. Sie haben insbesondere gelernt, die verschiedenen Bestandteile eines QM-Systems als ein sich gegenseitig bedingendes und beeinflussendes „System“ zu begreifen. Sie sind in der Lage, Schlüsselprozesse genau zu beschreiben und sich dabei in die Lage und Erwartungen ihrer Adressaten hineinzuversetzen. Ziele werden präziser formuliert, Zielkaskaden werden aufgestellt (von Globalzielen über Wirkungs- und Handlungsziele bis zu Detailzielen, die einer messbaren Erfolgskontrolle der eigenen Arbeit dienen). Sie können praxisnahe, ohne zu großen Aufwand praktikable und trotzdem aussagekräftige Evaluationsinstrumente anwenden und selber entwickeln. Einzelne Teilnehmerinnen aus verschiedenen Qualitätszirkeln sind in der Durchführung von Nutzerinnenbefragungen geschult.

#### **Nachhaltige Wirkungen auf der Ebene der Organisation**

Alle beteiligten Einrichtungen sind in der Entwicklung eines eigenen QM-Systems wesentliche Schritte vorangekommen: Alle haben mindestens einen wichtigen Schlüsselprozess ihrer jeweiligen Arbeit beschrieben, auf Schwachstellen hin analysiert, Prozessschritte optimiert und Standards für die Struktur- und Prozessqualität dazu erarbeitet.

Diese Ergänzung um QM-Elemente ist bereits ein Moment der interkulturellen Öffnung, weil die Einrichtung dadurch ihre Bereitschaft zur Berücksichtigung und Integration der interkulturellen Dimension in ihrer Arbeit zum Ausdruck bringt. Konkret haben sich Arbeitsabläufe und Angebote migrationssensibel entwickelt. Die Einrichtungen haben eindeutige Schritte zur Öffnung der eigenen Arbeit gemacht wie die Gewinnung nichtdeutscher ehrenamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, erstmalige Durchführung von Veranstaltungen mit unterschiedlichen ethnischen Gruppen, die Übersetzung und Qualifizierung der wesentlichen Grundlagen der eigenen Arbeit gegenüber der nichtdeutschen Klientel und insbesondere eine erfolgreiche Ansprache nichtdeutscher Besucherinnen und Besucher.

### **Nachhaltige Wirkungen auf der Ebene der Klientinnen und Klienten**

In einzelnen Einrichtungen, die bis dahin wenig oder gar keine Migrantinnen und Migranten als Nutzerinnen hatten, ist ein Anstieg der Besucherinnen und Besucher mit Migrationshintergrund entsprechend den gesetzten Zielen erfolgt. So haben die Alten- und Service-Zentren ihr Ziel einer Steigerung um zehn Prozent erreicht oder überschritten. Hilfen für pflegende Angehörige und Betreuungsdienste erreichten erstmals Menschen mit Migrationshintergrund (von null auf 20 Prozent Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund).

### **Nachhaltige Wirkungen auf der Ebene der Region**

Viele Einrichtungen haben über das Projekt und insbesondere über die intensive Zusammenarbeit in den Qualitätszirkeln erstmals engeren Kontakt miteinander bekommen und einen gegenseitigen Einblick in die jeweilige praktische Arbeit gewonnen. Der Austausch in dieser gemeinsamen Arbeit wurde im Verlauf des Projektes immer offener. Aus dieser Zusammenarbeit haben verschiedene Einrichtungen, auch solche, die sich schon länger kannten, erstmals gemeinsame Veranstaltungen für die jeweiligen Zielgruppen durchgeführt. Es ist eine bessere gegenseitige Kenntnis der Angebote zustande gekommen mit der Folge, dass qualifiziert Klientinnen und Klienten in die richtigen Einrichtungen weitervermittelt werden können. Es findet eine einrichtungsübergreifende kollegiale Beratung statt und eine gemeinsame Vermittlung der neuen Erfahrungen in die jeweiligen Institutionen der Region.

Dadurch gelingt es besser, interkulturelle Orientierung und Öffnung von sozialen Diensten im Stadtteil als Querschnittspolitik in der Region zu etablieren. Das Thema kommt in die institutionellen Stadtteilstrukturen und entsprechenden Arbeitskreise, es entsteht eine „Lobby“ für Minderheiten im Stadtteil und den kultursensiblen Umgang mit deren Bedürfnissen und Interessen. Abschließend kann festgehalten werden, dass durch eine strukturorientierte Strategie nachhaltig zu einer interkulturellen Orientierung und Öffnung von sozialen Diensten beizutragen, ein erfolgreicher Ansatz ist.

Aufgrund der Evaluationsergebnisse wurde das Modellprojekt zum Regelprojekt und wird in Kooperation von der Sozialverwaltung, der Stelle für interkulturelle Arbeit und zwei freien Trägern in leicht modifizierter Form auch allen anderen Sozialregionen angeboten.

#### **5. These:**

**Zur Unterstützung sozialraum- und lebensweltorientierter interkultureller Arbeit sollten hilfreiche Instrumente und Gute-Praxis-Beispiele aufgearbeitet und den Akteuren im Sozialraum zur Verfügung gestellt werden.**

Soziale Arbeit vor Ort braucht Anregung und Ermutigung für die alltäglichen Herausforderungen einer sich immer mehr differenzierenden Stadtteilgesellschaft. Es gibt inzwischen eine Fülle positiver Erfahrungen, das groß angelegte Beispiel einer systematischen sozialräumlich orientierten interkulturellen Öffnung hat das gezeigt. Es gibt aber auch viele kleinere Beispiele, die zum Nachmachen oder zu neuen Ideen anregen. Zwei Beispiele aus München seien zum Abschluss noch vorgestellt:

Die anstehende Schließung des letzten EDEKA-Marktes in einem Stadtteil löste sowohl bei der Bevölkerung als auch bei der Fachbasis erheblichen Widerspruch aus. Besonders alte Menschen verloren damit eine fußläufig erreichbare Einkaufsmöglichkeit. Im Rahmen eines Projektes, das durch EU-Mittel finanziert und durch das Referat für Arbeit und Wirtschaft unterstützt wird, konnte der Markt zur Ausbildungsstätte im Rahmen einer integrativen Maßnahme werden. Er wurde in NAH & GUT umbenannt und bietet nicht nur Jugendlichen einen Ausbildungsplatz, sondern stellt auch die Versorgung im Stadtteil sicher und ist zu einem Ort der Begegnung und der Kommunikation geworden.

Die „Qualifizierungsoffensive zur interkulturellen Öffnung im organisierten Sport“ führte in einem Münchner Stadtteil dazu, dass sich der regionale Fußballverein FC Wacker interkulturell öffnen wollte, ein Leitbild entwickelte, seine

bereits bestehenden sozialen Unterstützungsleistungen wie Hilfe bei der Wohnungssuche oder Streetwork mit Kindern und Jugendlichen für Vereinsmitglieder, aber auch für Nicht-Vereinsmitglieder ausbaute. Die soziale Fachbasis mit ihren Angeboten und diese Form des ehrenamtlichen Engagements durch einen Sportverein hatten zunächst keinerlei Berührungspunkte. In-

zwischen ist der Kontakt hergestellt und der Austausch guter Praxis sichergestellt.

Dies sind nur zwei Beispiele, die sich auf unterschiedliche Sozialregionen in München beziehen, die aber auch in anderen Regionen Anregungen bieten und, als Gute-Praxis-Beispiele aufbereitet, Impulse setzen können.

## Literatur

- Handschuck, Sabine 2008a: Interkulturelle Qualitätsentwicklung im Sozialraum: Bd. 1 Konzeption, Augsburg.
- Handschuck, Sabine 2008b: Interkulturelle Qualitätsentwicklung im Sozialraum: Bd. 2 Evaluation, Augsburg.
- Handschuck, Sabine; Schröer, Hubertus 2012: Interkulturelle Orientierung und Öffnung, Augsburg.
- Hinte, Wolfgang 2002: Fälle, Felder und Budgets: Zur Rezeption sozialraumorientierter Ansätze in der Jugendhilfe, in: Merten, Roland (Hrsg.): Sozialraumorientierung, München/Weinheim, S. 91-126.
- Landeshauptstadt München 2008: Interkulturelles Integrationskonzept, München.
- Schröer, Hubertus 2005: Zur Notwendigkeit sozialräumlicher Orientierung in der Kinder- und Jugendhilfe, in: Landeshauptstadt München (Hrsg.): Tagungsdokumentation Sozialraumorientierung in der Münchner Kinder- und Jugendhilfe, München, S. 24-41.
- Straus, Florian 2002: Netzwerkanalysen: Gemeindepsychologische Perspektiven für Forschung und Praxis, Wiesbaden.
- Syfried, Erwin; Kohlmeyer, Klaus; Furth-Riedesser, Rafael 1999: Qualitätsentwicklung in der beruflichen Bildung durch lokale Netzwerke, Berlin.

## Wenn der Sozialraum der Menschen nicht nur an einem Ort ist, und warum das für Soziale Arbeit wichtig ist

Ludger Pries

Interkulturelle Öffnung und Sozialraumorientierung werden immer wieder – und so auch in verschiedenen Beiträgen dieser Publikation – als ganz wesentliche Elemente einer gelingenden Sozialen Arbeit diskutiert. Ich möchte hinzufügen: Die Überwindung des Denkens in lokalen und nationalen „Containern“, d.h. eine transnationale Öffnung, ist ebenfalls ein wichtiger Aspekt für die Entwicklung einer Konzeption Sozialer Arbeit für das 21. Jahrhundert. Die folgenden Überlegungen konzentrieren sich auf verschiedene Aspekte der transnationalen Beziehungen, die Menschen heute eingehen, und auf die transnationalen Sozialräume, die daraus erwachsen können. Dies wird in fünf Schritten geschehen. Zunächst möchte ich auf das Konzept der Sozialräume, welches ja in anderen Beiträgen ebenfalls prominent behandelt wird, eingehen und fragen, welches denn die geographischen Bezüge dieser bzw. allgemein solcher Sozialräume sind. Ich werde dann zweitens das Volumen und die Dynamik internationaler Migration im 21. Jahrhundert skizzieren um zu verdeutlichen, dass Soziale Arbeit und auch Sozialraumorientierung nicht mehr einfach eingeschlossen im lokalen oder nationalen „Containerraum“ gedacht werden kann. Zwei gute Beispiele, an denen sich dies zeigen lässt und die ich im dritten und vierten Schritt erläutern möchte, sind die rasant ansteigenden grenzüberschreitenden Geldüberweisungen und die immer bedeutsamer werdende grenzüberschreitende Altersmobilität – beide Tendenzen lassen so etwas wie transnationale Sozialräume entstehen bzw. tragen zu deren Verdichtung bei. Abschließend werde ich die Chancen und Herausforderungen der Entstehung von transnationalen Sozialräumen für die Soziale Arbeit diskutieren.

### 1. Sozialräume – zunehmend pluri-lokal und grenzüberschreitend

Sozialraumorientierung in der Sozialen Arbeit basiert auf der Einsicht, dass individuelle, familiäre und soziale Gruppenprobleme immer in einen weiteren Sozialraum eingebettet sind. Ohne eine solche Sozialraumorientierung können soziale Probleme weder angemessen analysiert noch bearbeitet werden. Sozialräume sind ganz allgemein das Lebensumfeld der Menschen. In diesem Sinne müssen Sozialräume auch der Bezugsrahmen sein, an dem sich Soziale Arbeit orientiert. Für mich sind soziale Räume in einem etwas vertieften soziologischen Verständnis relativ dichte Beziehungs- oder Verflechtungsnetzwerke von drei wesentlichen Elementen: sozialen Praktiken, Symbolsystemen und Artefakten. Der Begriff soziale Praktiken bezieht sich auf das alltägliche Leben der Menschen, so wie es uns als fraglos gegeben und selbstverständlich erscheint. Hierzu gehören etwa die Erwerbsarbeit, das typische Freizeitverhalten, das Zusammenleben mit Partner oder Partnerin bzw. in einer größeren Familie, das Feiern bestimmter, kulturell definierter Feste, das alltägliche kommunikative Handeln z.B. als Zeitung lesen, miteinander sprechen, emailen oder telefonieren. Der Raumhorizont der alltäglichen sozialen Praxis gibt generell auch den Ausdehnungsbereich von Sozialräumen sehr stark vor.

All diese Aspekte der sozialen Praxis erscheinen uns im Alltagsleben als fraglos gegeben, und sie machen für uns Sinn. Dies hat auch damit zu tun, dass sie eingebettet sind in komplexere *Symbolsysteme*, die unsere Wahrnehmungen und unser Handeln strukturieren. Das wohl komplexeste Symbolsystem, das uns Stabilität und Orientie-

rung in der Welt gibt, ist die Sprache. Aber auch Musik, Verkehrszeichen, die Regeln des Verhaltens auf der Arbeit, die Formen der Begrüßung und die generellen Normen des Umgangs miteinander sind symbolisch vermittelt, über signifikante Zeichen. Symbolsysteme haben nach geographischem Raum und sozialer Gruppe verschiedene Bedeutungsebenen. Sie variieren von Kultur zu Kultur, von Land zu Land und auch von Stadtteil zu Stadtteil.

Drittens ist eine wichtige Dimension von Sozialräumen auch ihre je eigene Artefaktestruktur. Dies sind die wohnräumlichen Verhältnisse, die Infrastrukturen von Einkaufs- und Freizeitgelegenheiten, die öffentlichen Einrichtungen und technischen Kommunikationssysteme, die Möglichkeiten individuellen und öffentlichen Transports etc. Soziale Praxis, Symbolsysteme und Artefakte sind drei Dimensionen von Sozialräumen, die jeweils zusammengedacht werden müssen. Eine entscheidende Überlegung ist nun, dass so verstandene Sozialräume keineswegs an jeweils einen bestimmten geographischen Ort gebunden sind. Moderne Artefaktestrukturen wie das Internet und günstige Flugverbindungen ermöglichen z. B. eine alltägliche soziale Praxis der Kommunikation (durch skypen, emailen, telefonieren), die sich über verschiedene sehr weit auseinander liegende Orte aufspannen kann.

Sozialräume müssen also nicht an einen Ort gebunden sein. Dies hat entscheidende Konsequenzen für Soziale Arbeit. Wir stellen uns Sozialräume und Soziale Arbeit ja klassischerweise als an einem Ort konzentriert, auf einen Ort begrenzt vor. „Soziale Arbeit findet vor Ort statt“ ist ein wichtiges Motto. Das ist auch durchaus nicht falsch. Traditionell stellen wir uns Sozialräume wie ineinander liegende Zwiebelringe vor: Ein konkreter Sozialraum ist vor allem auf einen Ort konzentriert, seine Bedeutung und Wirkung nehmen von da aus immer stärker ab, je mehr man sich vom „inneren Kern“ wegbewegt. Sozialraumorientierung in der Sozialen Arbeit heißt dementsprechend, dass auf den Stadtteil, das Quartier fokussiert sein muss. Gemeinden, Bezirke, Bundesländer und Nationalgesellschaften sind dann die sich nach außen aufschichtenden Zwiebelringe, deren Bedeutung für Soziale Arbeit

tendenziell abnimmt. Eine solche Konzeption ist nicht unbedingt falsch, sie hat sich vielfältig bewährt. Sie reicht aber für die heutige Zeit, für das 21. Jahrhundert, nicht mehr aus.

Durch Migrationsprozesse, z. B. durch Geldüberweisungen von Arbeitsmigrantinnen und -migranten und durch intensive Kommunikationsbeziehungen zwischen Orten, etwa zwischen der Türkei und Deutschland, können weit voneinander entfernte Orte sozialräumlich durchaus eng zusammengeführt werden. Viele Lebensbereiche, die für Soziale Arbeit relevant sein können – von Informationen über Arbeitsgelegenheiten über Geldflüsse, Kontakt- und Heiratsanbahnungen bis zum Einfädeln illegaler Geschäfte – sind heute nicht mehr auf einen Ort begrenzt. Die Sozialräume der Menschen sind heute vielfach pluri-lokal und über nationalstaatliche Grenzen hinweg ausgerichtet. Dies ist ein wichtiger Gedanke, der dem Konzept bzw. Forschungsprogramm der Transnationalisierung zugrunde liegt. Es verdichten sich transnationale Sozialräume, die in Orten verschiedener Nationalgesellschaften verankert sind.

Wenn von Globalisierung gesprochen wird, dann wird darunter manchmal irrtümlicherweise eine „Enträumlichung“ oder eine „De-Lokalisierung“ von Lebensbezügen verstanden, so als würden die Menschen nicht weiterhin in Stadtteilen leben und als würden Orte keine Rolle mehr spielen. Wenn dem so wäre, dann müsste sich Soziale Arbeit völlig neu erfinden. Tatsächlich aber führt die zunehmende Transnationalisierung des Lebens nicht zu de-lokalisierten, sondern zu pluri-lokalen Beziehungen und Sozialräumen. Dies betrifft nicht nur die Menschen mit Migrationshintergrund. Dies betrifft auch nicht nur die kleine Minderheit der Jetsetter, internationale Fußballstars oder um den Globus reisende Manager. Wie ich weiter unten am Beispiel der Altersmigration zeigen möchte, betrifft diese Transnationalisierung von Lebenszusammenhängen heute schon breite Bevölkerungsgruppen, und zwar arme wie reiche Menschen, in hoch industrialisierten und in weniger industrialisierten Ländern. Bevor einige Beispiele hierzu referiert werden, soll noch die Frage behandelt werden: Warum ist das so? Was sind die Triebkräfte dieser Entwicklungen?

## 2. Triebkräfte der Transnationalisierung von Sozialräumen

Die Triebkräfte dieser Transnationalisierung von Sozialräumen sind allgemein bekannt und werden vielfältig diskutiert. Aber die Dynamik, die durch deren wechselseitige Beschleunigung entsteht, wird häufig unterschätzt. Fünf dieser Triebkräfte, die sich gegenseitig verstärken, sind *internationale Migration*, ökonomische Internationalisierung, verbesserte Transportmöglichkeiten, neue Kommunikationsmöglichkeiten und die Zunahme des Ferntourismus. In Bezug auf den ersten Punkt, die internationale Migration, lässt sich kein radikales Wachstum des Gesamtvolumens feststellen. Der Anteil der Menschen an der Weltbevölkerung, der für mindestens ein Jahr seinen Wohnsitz in einem anderen als seinem Geburtsland hat, liegt seit Jahrzehnten bei etwa zwei bis drei Prozent der Weltbevölkerung. Mit deren Wachstum hat sich entsprechend auch das Gesamtvolumen internationaler Migration auf etwa 214 Millionen Menschen im Jahre 2010 erhöht.<sup>1</sup> Diese globale Volumenzahl spiegelt noch nicht wider, wie sich die Formen der grenzüberschreitenden Wanderungen in den letzten zwei Jahrzehnten zu einer „super diversity“ (Vertovec 2007) ausdifferenziert haben. Internationale Migration hat erhebliche Auswirkungen auf die Ausdehnungsmöglichkeiten von Sozialräumen, etwa wenn durch zeitlich befristet geplante zirkuläre Arbeits- oder Bildungs migration Familien- und Haushaltszusammenhänge entstehen, die über weite Entfernungen auf unterschiedliche Nationalgesellschaften verteilt sind.

Eine zweite Triebkraft der Transnationalisierung von Sozialräumen ist die enorme *räumliche Ausdehnung, zeitliche Verknüpfung und inhaltliche Verschränkung von Produktionsprozessen, Wertschöpfungsketten* und die diese organisierenden Unternehmen über die Grenzen einzelner Orte, Länder und Kontinente hinweg. Diese ökonomische Internationalisierung betrifft die soziale Praxis von Millionen von Menschen in ihren täglichen Ar-

beitsvollzügen, etwa in den Einkaufs-, Marketing- und Logistikbereichen fast aller Unternehmen. Sie schafft und stärkt neue grenzüberschreitende Symbolsysteme, wie z.B. Warenbezeichnungen oder Qualitätsstandards. Und sie bewirkt eine fast weltweite Präsenz gleicher oder ähnlicher Artefakte (wie z.B. Handys oder bestimmte Automarken). Ökonomische Internationalisierung hat Wirkungen aber nicht nur innerhalb der Unternehmen und auf den Märkten. Sie ist auch eine Triebkraft für eine weitergehende Transnationalisierung von Sozialräumen. Dies betrifft etwa die Lebensbezüge und Alltagswelten von Millionen mobiler Fach- und Führungskräfte, die über Landesgrenzen hinweg, z.B. als Expatriates, *troubleshooter* oder Business-Reisende, ihre Arbeit verrichten.

Ein dritter Aspekt bezieht sich auf die *erweiterten Transport- und Mobilitätsmöglichkeiten*. Noch vor hundert Jahren lag der durchschnittliche Aktionsradius eines Menschen bei etwa 20 Kilometern. Für fast alle Menschen war die natürliche geographische Mobilitätsgrenze noch bis vor einigen Generationen dadurch bestimmt, was man zu Fuß oder mit Kamel oder Pferd an Wegstrecke zurücklegen konnte. Schiffsreisen waren bis ins 19. Jahrhundert gefährlich und teuer. Heute ergeben sich stark erweiterte Möglichkeiten des Transports, und zwar nicht nur von Personen, sondern auch von Waren und anderen Sachgütern. Dies betrifft etwa Geldüberweisungen (im Falle internationaler Migration *remittances* genannt), die in den letzten zwei Jahrzehnten erheblich preiswerter, sicherer und schneller geworden sind. Erweiterte Transport- und Mobilitätsmöglichkeiten können also die flächenräumlichen Ausdehnungsmöglichkeiten sozialer Praxis (z.B. durch regelmäßige *remittances*-Überweisungen), von Symbolsystemen (z.B. fast weltumspannende Kleidungs- oder Musikmoden) und von Artefakten (z.B. von Handys oder die McDonaldization von Nahrungsmitteln) ganz erheblich erweitern.

<sup>1</sup> Vgl. <http://www.iom.int/cms/en/sites/iom/home/about-migration/facts--figures-1.html>, überprüft 21.1.2013.

Ein vierter Faktor sind die *verbesserten Kommunikationsmöglichkeiten*. Preiswerte und hochqualitative Telefon- und Handyverbindungen, die Nutzung des Internets für Kommunikationsformen wie Emails und Skypen ermöglichen die Herstellung einer neuen Qualität sozialräumlicher Nähe auch über sehr weite geographische Distanzen hinweg. Zwar reichen diese Formen virtueller Kommunikation hinsichtlich der sozialräumlichen Bindungswirkung in keiner Weise an die physische Präsenz „vor Ort“ heran. Gleichwohl markieren sie einen qualitativen Unterschied zu der für Migrantinnen und Migranten früher vorherrschenden Kommunikationsform der Briefpost. Dichte Sozialräume sind heute hinsichtlich ihrer alltagskommunikativen Grundlagen nicht mehr an die physische Präsenz gebunden.

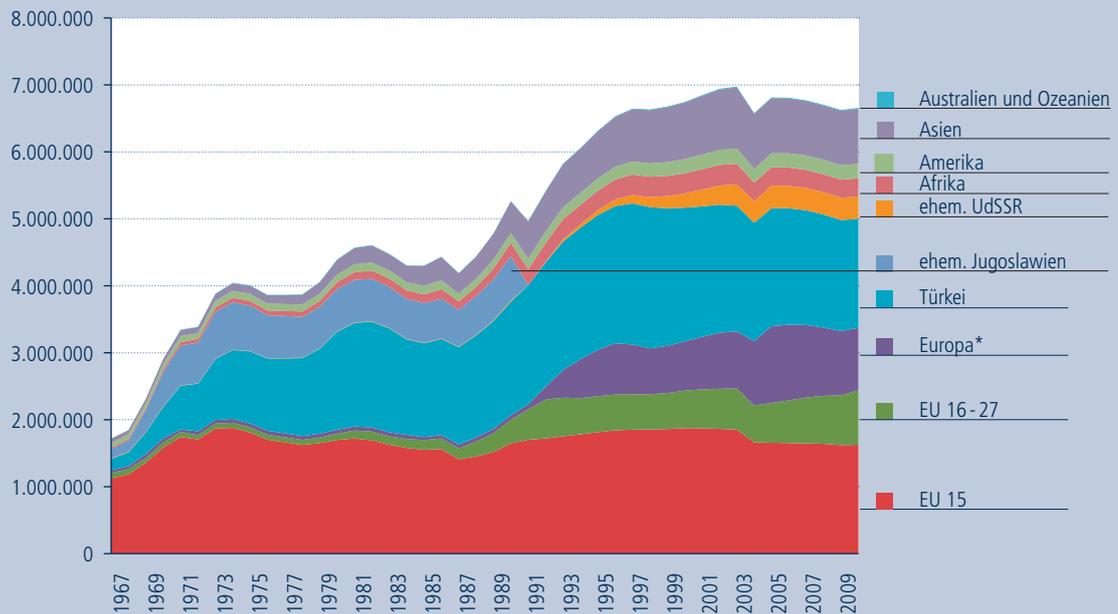
Schließlich trägt fünftens auch die *Internationalisierung des Tourismus* zur Transnationalisierung von Sozialräumen bei. Urlaub war noch vor zwei Generationen – wenn überhaupt möglich – ganz im Sinne des Zwiebschalenmodells auf den näheren geographischen Umkreis des Wohnsitzes beschränkt. Topreiseattraktionen waren die Küste oder die Berge des jeweils eigenen Landes. Heute sind immer mehr Menschen hinsichtlich der Entfernung und Kulturdistanz ihrer Reiseziele im eigentlichen Sinne des Wortes keine Grenzen mehr gesetzt. Natürlich wirkt die soziale Klassenlage als starke Mobilitätsbegrenzung, aber oft sind inzwischen Fernziele – wie z.B. die Türkei oder Tunesien für Deutsche – preiswertere Urlaubsdestinationen als heimische Regionen. Diese Ausweitung des Tourismus hat vielfältige Wirkungen auf die Ausdehnung aller sozialräumlichen Beziehungen. Studien zeigen, dass z.B. der Altersmigration – im Sinne einer dauerhaften

Verlegung des Wohnsitzes und Sozialraummittelpunktes – meistens eine touristische Erkundung der entsprechenden Regionen vorausgeht. Tourismus ist in diesem Sinne ein *Appetizer* für neue Formen von Migrationsprozessen und entsprechenden Verschiebungen und Ausdehnungen von Sozialräumen.

### 3. Volumen und Dynamik internationaler Migration

Betrachtet man nun nach den Triebkräften für die Transnationalisierung von Sozialräumen das Volumen und die Dynamik internationaler Migration speziell für Deutschland, so werden die grundlegenden Veränderungen schnell deutlich. Abbildung 1 repräsentiert das Wachstum der in Deutschland Wohnhaften mit ausländischer Staatsangehörigkeit. Im Jahre 1961 machte die ausländische Bevölkerung in der BRD nur etwas mehr als 600.000 Menschen aus. In etwa 25 Jahren – also weniger als einer Generation – verzehnfachte sich die Zahl auf mehr als sechs Millionen. Diese enorme Steigerung spiegelt die Dynamik der Einwanderung wider, aber auch die kontrafaktische und extrem restriktive Integrationspolitik in Deutschland. Denn es war – getreu dem verlogenen Motto „Deutschland ist kein Einwanderungsland“ – auch denjenigen Einwanderern, die über viele Jahre oder gar Jahrzehnte in Deutschland lebten, verweigert, die deutsche Staatsangehörigkeit zu erwerben. Deshalb türmte sich die Zahl der Menschen mit ausländischer Staatsangehörigkeit in Deutschland wie in kaum einem anderen Einwanderungsland immer weiter auf – und mit ihr die ungelösten Probleme.

Abbildung 1:

**Ausländer in Deutschland nach Staatsangehörigkeit 1967 - 2009**

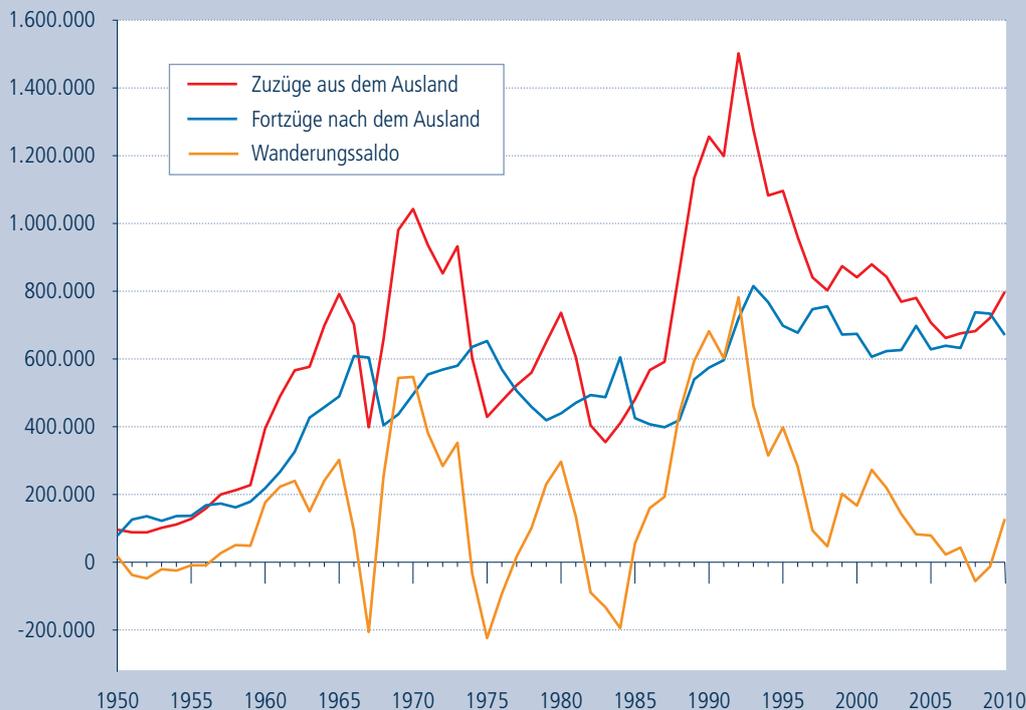
Quelle: Stat. Bundesamt, Fachserie 1, Reihe 2: Ausländer nach dem Land der Staatsangehörigkeit, eig. Berechnungen; \*Europa ohne (EU-27+Türkei+ehem. Jugoslawien+ehem.UdSSR); bis 1989: nur BRD, 1991: ca. 120.000 ehem. Jugoslawien nicht erfasst, alle Daten ohne Staatenlose u. Ungeklärte

Neben dem absoluten Wachstum des Volumens der Einwanderung fällt auch die zunehmende Diversität der Herkunftsländer bzw. -regionen auf. Während der Anteil der aus den EU-15-Ländern kommenden Einwanderern über den gesamten Zeitraum auf einem Niveau von ca. 1,6 bis 1,8 Millionen verweilte, stieg der Anteil der aus anderen europäischen Regionen und der Türkei kommenden Migrantinnen und Migranten sehr stark an. Seit den 1990er Jahren wuchs auch die Einwanderung aus der ehemaligen UdSSR – bedingt durch den Zusammenbruch des „realen Sozialismus“ – sowie die Zuwanderung vom amerikanischen und asiatischen Kontinent. Deutschland ist also heute ein sehr vielfältiges Einwanderungsland, die Möglichkeiten der transnationalen Sozialraumbildung bestehen in alle Himmelsrichtungen.

Wir dürfen aber nicht nur die Bestandsgrößen betrachten, sondern sollten gerade im Hinblick auf transnationale Kontakte, Netzwerke und Bewegungen die „Fließgrößen“, also die Bewegungen der Ein- und Auswanderung in den Blick nehmen. Denn selbst wenn die Gesamtzahl der ausländischen Staatsangehörigen in Deutschland konstant bleibt, verbergen sich dahinter zum Teil sehr beachtliche Migrationsbewegungen. Die Abbildung 2 zeigt, dass jährlich mindestens etwa eine halbe Million Menschen (darunter auch eine kleine Anzahl Deutscher) aus Deutschland auswanderten und in ähnlicher Größenordnung Menschen nach Deutschland einwanderten. Und dies selbst in Zeiten, in denen das Gesamtvolumen der Ausländer in Deutschland relativ gleich blieb – wie z.B. in den 1980er Jahren bis zum Mauerfall.

Abbildung 2:

## Internationale Wanderungen von und nach Deutschland 1950 - 2010



Bis 1992 beziehen sich die Angaben der Zu- und Fortzüge auf das alte Bundesgebiet zuzüglich West-Berlin. Ab 1992 beziehen sich die Angaben der Zu- und Fortzüge auf Deutschland (alte und neue Bundesländer).

Quelle: Eigene Berechnungen, Statistische Jahrbücher 1961 - 2011 / Wiesbaden.

Selbst wenn also der Saldo zwischen Zu- und Abwanderung nicht sehr hoch ausfällt, können sich dahinter enorme Dynamiken grenzüberschreitender Wanderungen verbergen. Im Hinblick auf die Herausbildung von transnationalen Sozialräumen mag die Bedeutung dieser internationalen Wanderungsprozesse vergleichbar sein mit den Bewegungen des Schiffchens beim Weben. Dies dürfte ja weitgehend bekannt sein: Mit jeder Bewegung durch die quer verlaufenden Kettfäden zieht das Schiffchen einen neuen Faden in das Gewebe. Ähnlich werden auch durch die internationalen Wanderungsbewegungen die personalen Netzwerke immer enger verwoben und können zu dichten transnationalen Sozialräumen führen.

#### 4. Transnationale Sozialräume am Beispiel Geldüberweisungen und Altersmigration

An zwei Beispielen lässt sich die Herausbildung und Stabilisierung transnationaler Sozialräume recht gut zeigen: den Geldrücküberweisungen der Migrantinnen und Migranten einerseits und der komplexen Altersmigration andererseits.<sup>2</sup> Die Geldrücküberweisungen aus Migration, die sogenannten *remittances*, haben in den letzten zehn bis 15 Jahren ganz enorm an Bedeutung gewonnen. Entsprechend der klassischen Migrationstheorien senden Arbeitsmigrantinnen und -migranten zu Beginn ihres Aufenthaltes in dem „Gastland“ relativ viel Geld an ihre in dem Herkunftsland zurückgebliebene Familie. Je länger

<sup>2</sup> Man hätte auch das Beispiel Sozialer Arbeit mit Jugendlichen wählen können, auch hier spielen transnationale Sozialräume eine wesentliche Rolle und schlagen sich z. B. in den meistens multi- und transkulturellen Bezügen von Identitätsorientierungen, Musik- und Medienkonsum sowie sozialen Netzwerken nieder. Ohne deren explizite Berücksichtigung ist Soziale Arbeit schlechterdings nicht möglich.

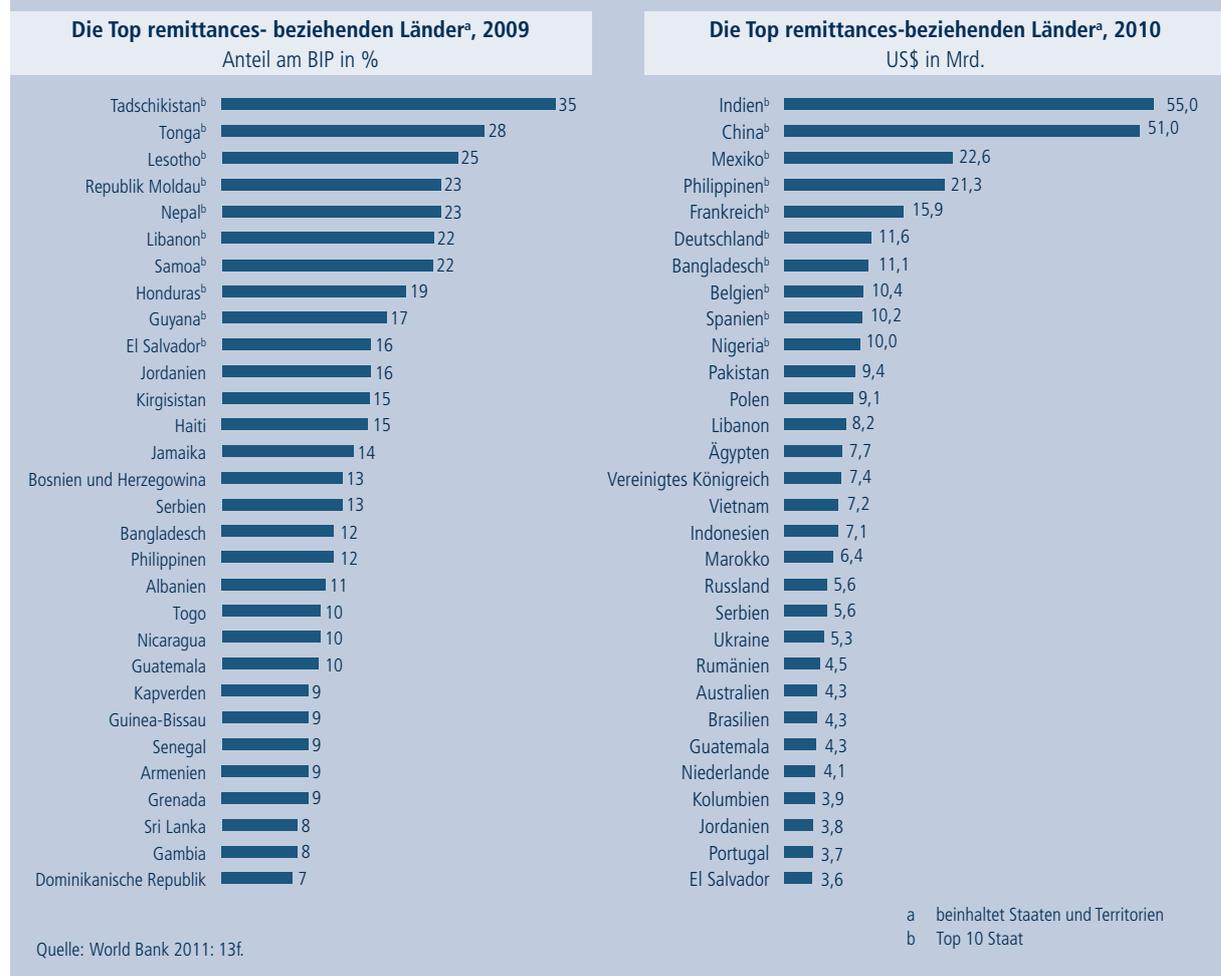
sie dann in dem Ankunftsland leben und arbeiten, eventuell einen Teil der direkten Familienmitglieder nachholen und sich auf einen dauerhaften Aufenthalt im „Gastland“ einstellen, desto stärker gehen die *remittances*-Ströme zurück. Soweit die klassische Theorie. Tatsächlich haben sich weltweit die Geldüberweisungen aber in den letzten zwei Jahrzehnten ganz enorm gesteigert. Sie sind zwar in der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/09 etwas zurückgegangen. Aber letztlich ist ihr Anstieg wesentlich schneller verlaufen als das Anwachsen der Anzahl internationaler Migrantinnen und Migranten. Für das Jahr 2010 wurde die Höhe der von Arbeitsmigrantinnen und -migranten in ihre Herkunftsländer geschickten *remittances* auf 440 Milliarden US Dollar ge-

schätzt (IOM 2011: 56), davon entfielen drei Viertel auf Entwicklungsländer (325 Milliarden US-Dollar laut World Bank 2011: 17).

Die Abbildung 3 zeigt die wichtigsten Länder, die *remittances* aus Arbeitsmigration beziehen, und zwar in der linken Säule nach den Anteilen der *remittances* an dem Bruttoinlandsprodukt der empfangenden Länder und in der rechten Säule entsprechend dem geschätzten absoluten Volumen dieser *remittances*. Es zeigt sich, dass sehr viele Länder, vor allem kleinere, so viele ausländische Devisen aus den Migranten-Geldrücküberweisungen beziehen, dass dies einem Zehntel, ja zum Teil sogar über ein Viertel ihres Bruttoinlandsproduktes ausmacht. Zum Vergleich: Die Automobilindustrie, mit Abstand

Abbildung 3:

**Die Top *remittances*-beziehenden Länder**



der bedeutendste Industriezweig in Deutschland, erwirtschaftete im Jahre 2011 etwa 350 Milliarden Euro Umsatz, was knapp 14 Prozent des Bruttoinlandsproduktes entsprach. Dies lässt erahnen, welche Bedeutung die Arbeitsmigration für die Ökonomien der oben in der linken Spalte aufgeführten Länder hat. Unter diesen sind im Übrigen ja auch europäische Länder wie Moldawien und einige Staaten Ex-Jugoslawiens wie Bosnien-Herzegowina und Serbien. Die rechte Spalte repräsentiert die Absolutwerte der Geldrücküberweisungen nach Ländern. Nimmt man z. B. Indien als das Land, welches mit 55 Milliarden US-Dollar absolut die größten *remittances*-Zahlungen von Arbeitsmigranten aus dem Ausland erhält, so zeigt sich, dass diese Geldflüsse genauso wichtig sind, wie die gesamte Automobilproduktion des Landes. Letztere wies für das Geschäftsjahr 2009/10 43,3 Milliarden US-Dollar und für 2010/11 58,6 Milliarden US-Dollar aus.<sup>3</sup> Einige dieser Länder könnten ohne die Geldüberweisungen aus Migration wirtschaftlich kaum überleben.

Geldrücküberweisungen sind eine für die meisten von uns gar nicht so sichtbare, aber ganz entscheidende Ebene der sozialräumlichen grenzüberschreitenden Beziehungen. Denn Geldrücküberweisung bedeutet bei uns in der EU z. B., dass Millionen Menschen regelmäßig einen Teil ihres durch Arbeitsmigration verdienten Geldes in ihre Heimatländer schicken. Geldrücküberweisungen betreffen aber zunehmend auch z. B. hochqualifizierte deutsche Expatriates, die im Auftrag eines großen Unternehmens für mehrere Jahre ins Ausland gehen, um etwa in einer ausländischen Zweigstelle oder Produktionsniederlassung zu arbeiten. Wie bedeutsam solche Geldflüsse aus Arbeitsmigration für Deutschland sind, wird daran ersichtlich, dass Deutschland hinsichtlich des Gesamtvolumens mit fast zwölf Milliarden US-Dollar *remittances* immerhin an sechster Stelle auf der Weltrangliste steht (vgl. rechte Spalte in Abbildung 3).

Geldrücküberweisungen weisen nicht automatisch auf transnationale Sozialräume hin, aber sie sind ein wichtiger Indikator. Denn sie repräsentieren die Tatsache, dass Menschen in einem Land arbeiten und leben und dass sie dabei ganz offensichtlich in engster Verbindung zu einem Teil ihrer Familie stehen, der in einem anderen Land lebt und dem sie regelmäßig Geldzahlungen zukommen lassen. Die bereits weiter oben im Abschnitt 2 behandelten Triebkräfte für das Entstehen transnationaler Sozialräume (wie z. B. preiswerte, schnelle und sichere Möglichkeiten des Geldtransfers, effiziente und preiswerte Kommunikationsverbindungen, erschwingliche internationale Transportmöglichkeiten) kommen hier zum Ausdruck.

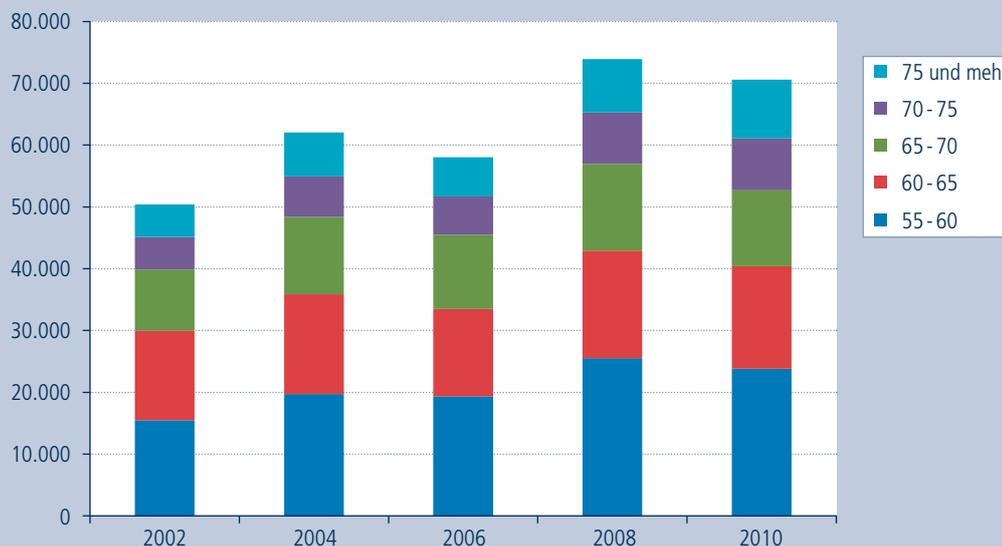
Auch die *grenzüberschreitende Altersmobilität* ist ein Aspekt, der für die Entstehung transnationaler Sozialräume von zunehmender Bedeutung ist. Für Soziale Arbeit ist dies wichtig, weil diese in Deutschland bereits jetzt schon und zukünftig in noch wachsendem Ausmaß auch die Arbeit mit älteren und alten Menschen ist. Wir wissen, dass Menschen, die über 65 Jahre alt sind, relativ wenig zum ersten Mal aus- oder einwandern. Diese Altersgruppe macht weniger als vier Prozent aller Auswandernden aus. Aber die Auswanderung 55- bis 65-Jähriger kommt relativ häufig vor (Statistisches Bundesamt 2012; Schneider 2010). Zur Migration älterer Menschen zählen hierbei – bei den Alterskohorten bis 65 Jahren – sowohl noch Erwerbstätige als auch (Früh-)Rentner mit deutscher oder ausländischer Staatsangehörigkeit, die z. B. ihren Hauptwohnsitz in ein Mittelmeerland wie Spanien, Italien oder die Türkei verlegen bzw. in ihr Herkunftsland zurückwandern.

Dieser Typus der Altersmigration ist sehr oft mit der Aufrechterhaltung sehr enger sozialer Beziehungen nach Deutschland verbunden. Dies gilt für die Deutschstämmigen, die im Alter in ein anderes, meist südlicheres Land auswandern und regelmäßig, z. B. für Gesundheitschecks und für Familienfeiern ihrer Nachkommen, zurückkeh-

3 Vgl. <http://www.siamindia.com/scripts/gross-turnover.aspx>.

Abbildung 4:

## Auswanderung aus Deutschland nach Altersgruppen 2002 - 2010



Quelle: Statistisches Bundesamt 2010 und 2012.

ren. Es gilt aber auch z.B. für die erste Generation der „Gastarbeiter“, die nach ihrer Pensionierung in ihr Herkunftsland zurückkehren, aber ihre in Deutschland gebliebenen Kinder und Enkel regelmäßig besuchen. Das Beispiel von Mustafa Güneş, einem zum Interviewzeitpunkt 83-jährigen türkeistämmigen „Gastarbeiter“, mag dies verdeutlichen. Mustafa Güneş lebte 23 Jahre mit seiner Frau und zwei seiner vier Kinder in Deutschland. Nach seiner Verrentung pendelte er 15 Jahre zwischen seinem türkischen Wohnsitz und dem in Deutschland gebliebenen Teil der Familie hin und her. Seit zwei Jahren vor dem Interviewtermin lebte Mustafa Güneş vorwiegend in der Türkei und flog nur noch jedes Jahr für kurze Aufenthalte nach Deutschland zu den zwei seiner vier Kinder, die dort geblieben waren. Für den Fall langfristiger Pflegebedürftigkeit kümmern sich die zwei in der Türkei lebenden Kinder um ihn. Im Falle schwerer Erkrankung wünscht er sich medizinische Behandlung in Deutschland (vgl. Strumpfen 2012).

Zwar ist das Gesamtausmaß der Altersmigration noch vergleichsweise niedrig – die Altersmigrantinnen und -migranten sind ja auch in Deutschland kaum sichtbar (wohl aber etwa auf

Teneriffa, in Málaga oder Antalya). Aber die Dynamik zeigt eindeutig in Richtung Wachstum. Zwischen 1992 und 2009 stieg z.B. die Anzahl der ins Ausland überwiesenen Rentenzahlungen der Deutschen Rentenversicherung um über 70 Prozent von 112.000 auf knapp 192.000 (Schneider 2010: 9).

Gleichzeitig werden die Erwerbsverläufe der Menschen selbst immer transnationaler. Dies lässt sich gut an neueren Daten aus der gesetzlichen Rentenversicherung (gRV) zeigen:

*„Knapp jede fünfte neue Altersrente ist im Jahr 2009 von mindestens einem nationenübergreifenden Aspekt betroffen. Es handelt sich also um einen ausländischen Staatsangehörigen, eine Fremd- oder Vertragsrente oder der Wohnort des Rentenbeziehenden befindet sich im Ausland.“*

(Himmelreicher/Scheffelmeier 2012: 21)

Neben den bereits angesprochenen Formen der Altersmigration von Menschen mit deutscher oder nicht-deutscher Staatsangehörigkeit betrifft dies gerade auch die von Deutschen im Ausland und die von Ausländern in Deutschland erworbenen Rentenanspruchszeiten.

Dass transnationale Erwerbserfahrungen und -episoden längst nicht mehr nur eine Angelegenheit der „Gastarbeiter“ sind, sondern immer mehr Lebensverläufe von in Deutschland lebenden und arbeitenden Menschen unterschiedlichster Staatsangehörigkeiten und Herkunftsländer betrifft, zeigt die folgende Aussage aus einer neuen Untersuchung aller Rentenzugänge von 1993 bis 2009:

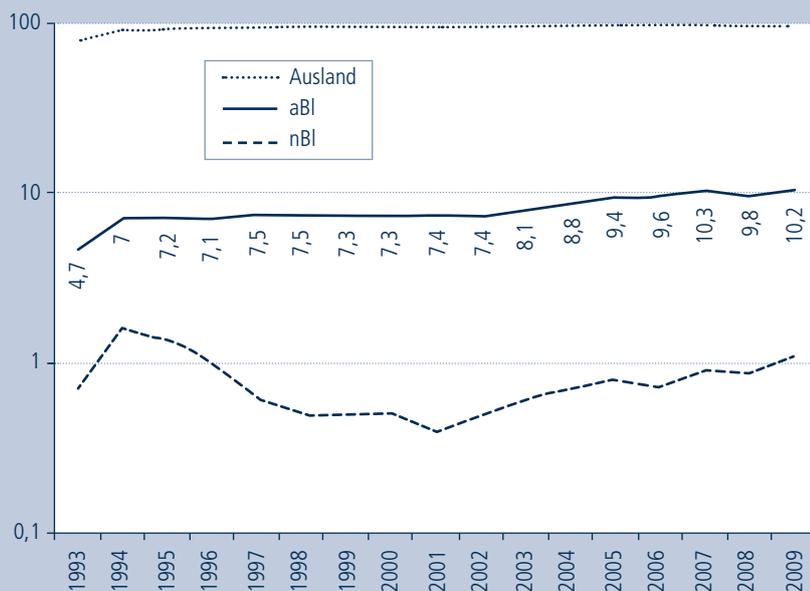
„Das Merkmal der Vertragsrente zeigt an, ob im Versichertenkonto rentenrechtlich Anwartschaften von inländischen Versicherten im Ausland oder ob von im Ausland lebenden Versicherten Anwartschaften in Deutschland erworben wurden.(...) [Abbildung 5] zeigt, dass beinahe alle neu ins Ausland gezahlten Renten Vertragsrentenzeiten aufweisen. Das Gros der im Ausland lebenden Rentner hat demnach auch Anwartschaften in ausländischen Systemen der Alterssicherung erworben. Das bedeutet, dass im Ausland lebende Rentnerinnen und Rentner mit gRV-Anwartschaften transnationale Erwerbsbiografien aufweisen. Insofern sind solche Einschätzungen in Bezug auf die Ruhestandsmigration, wonach

zentrale Kriterien für diese eher im Bereich von Lebensqualität, lokalem Preis- und Einkommensniveau sowie Erfahrungen im Verlauf von Urlaubsreisen lägen (...), um insbesondere trans-europäische Erwerbsbiografien zu erweitern. Offensichtlich begünstigen transnationale Erwerbsbiografien die Ruhestandsmigration erheblich. Auffällig ist der stark steigende Anteil von Renten mit nationenübergreifendem Bezug bei jenen Versicherten, die in den alten Bundesländern leben: Im Beobachtungszeitraum (1993-2009) steigt in den alten Bundesländern der Anteil der Rentenzugänge mit Vertragsrenten von 4,7 Prozent auf 10,2 Prozent. Das bedeutet, dass sich in den betrachteten siebzehn Jahren der Anteil der Neuzugänge in eine Altersrente mit nationenübergreifenden Arbeitsverhältnissen mehr als verdoppelt hat. Trotz Rückkehrhilfe insbesondere für türkische Arbeitnehmerinnen und -arbeitnehmer sowie länderübergreifender Entsendungen, die beim Rentenzugang in den gRV-Daten nicht erfasst sind, kann eine starke Erhöhung transnationaler Erwerbsbiografien im Zeitverlauf konstatiert werden.“

(Himmelreicher/Scheffelmeier 2012: 10)

Abbildung 5:

**Anteil der Rentenzugänge mit Vertragsrenten differenziert nach Wohnort im Zeitverlauf (1993 - 2009)**  
in % (log. skalierte Ordinate)



Quelle: Himmelreicher/Scheffelmeier 2012: 11; aBl = alte Bundesländer, nBl = neue Bundesländer.

Wie die Abbildung 5 zeigt, nimmt also der Anteil der Rentenzugänge mit Vertragsrentenanteilen erheblich zu, in den alten Bundesländern hat er sich in den 16 Jahren von 1993 bis 2009 mehr als verdoppelt. Vertragsrenten zeigen also Erwerbsperioden von Ausländern in Deutschland oder von Deutschen im Ausland (mit entsprechenden Einzahlungen in die gesetzliche Rentenversicherung) an. Die logarithmierte Skala „verkleinert“ visuell die tatsächliche Steigerungsrate. Himmelreicher/Scheffelmeier (2012) können zeigen, dass die ins Ausland gezahlten Renten und die in Deutschland – an Deutsche und Nicht-Deutsche gezahlten Renten, in die auch Beitragszahlungen aus dem Ausland (Fremd- oder Vertragsrentenansprüche) eingeflossen sind, bereits ein Fünftel aller neu zugesprochenen Renten ausmachen.

Zusammengefasst zeigt sowohl das Beispiel der bedeutsamer werdenden Geldrücküberweisungen als auch das Beispiel der quantitativ und qualitativ wachsenden Altersmigration, dass sich die sozialen Beziehungen der Menschen und die Sozialräume, in denen sie ihr alltägliches Leben entfalten, zunehmend weniger nur an einem Ort, in einem nationalstaatlichen „Container“ entfalten. Sozialräume müssen auch transnational und pluri-lokal gedacht werden. Viele Menschen spannen ihre Lebenspraxis in zunehmendem Maße zwischen verschiedenen Orten auf.

## 5. Transnationale Sozialräume und Soziale Arbeit

Was passiert, wenn der Sozialraum der Menschen nicht nur an einem Ort ist? Ausgehend von der Grundidee sozialraumorientierter Sozialer Arbeit wurde hier die Frage aufgeworfen, was passiert, wenn sich der räumliche Zuschnitt dieser Sozialräume, die Bezugsrahmen für Soziale Arbeit sein sollen, grundlegend verändert? Es wurde gezeigt, dass sich in den letzten zwei bis drei Jahrzehnten die Sozialräume vieler Menschen im Sinne ihrer Lebensumwelten transnationalisiert haben. Dies betrifft nicht nur Menschen mit Migrationsgeschichte, sondern auch z.B. die zunehmend wichtiger werdenden Aspekte von Altersmigration. Soziale Arbeit, die weiterhin nur uni-lokal fixiert wäre, würde die realen Problemzusammen-

hänge häufig verfehlen. Weiterhin wurde deutlich, dass die Transnationalisierung von Sozialräumen kein vorübergehendes oder zufälliges Phänomen ist, sondern Ausdruck mächtiger sozialer Triebkräfte und Veränderungen.

Die Transnationalisierung von Sozialräumen geht mit multi-kulturellen und pluri-lokalen Lebensweltorientierungen und Lebenspraxen der Menschen einher (Otto/Schrödter 2006). Diese haben für die betroffenen Menschen durchaus ambivalente Bedeutungen. Transnationale Sozialräume können den Möglichkeitsspielraum und die Ressourcen für die Menschen erweitern. Sie können aber auch zu neuen Belastungen etwa widersprüchlicher Erwartungen und Orientierungen führen. Wenn Soziale Arbeit ressourcen- und kompetenzorientiert, also auf die Mobilisierung der Möglichkeiten der Menschen, sich selbst zu helfen, ausgerichtet sein will, dann muss sie den Möglichkeitsraum dieser Ressourcen und Kompetenzen in einer erweiterten Perspektive pluri-lokal und grenzüberschreitend ausmachen. Beschäftigungs- und Erwerbsstrategien können z.B. gezielt an den transnationalen sozialen Beziehungen oder an den multi-kulturellen Kompetenzen der Menschen ansetzen. Menschen mit Migrationsgeschichte sind systematisch in sozialen Hilfesystemen den potenziellen Klientelgruppen entsprechend zu beschäftigen. Da z.B. ein nicht unerheblicher Teil der Wohnungslosen bzw. der von Wohnungslosigkeit Bedrohten eine Migrationsgeschichte hat, ist auch die soziale Arbeit entsprechend multi- und transkulturell zu organisieren (Pries et al. 2012).

Hinsichtlich der Entwicklung von Sozial- und Unterstützungssystemen ist mit zu berücksichtigen, dass Familien und Netzwerke eben nicht mehr nur an einem Ort sind und auch nicht nur an zwei Orten im gleichen Land. Unterstützungsnetzwerke können auch transnational aufgebaut sein: die Sozialisation, der Ausbildungs- und Erwerbsverlauf von Menschen, die familiäre Pflege z.B. für Ältere und Kranke, die Enkelkinderversorgung, die Gesundheitsvorsorge oder die Lebensplanungen für das Alter können sich über Orte in mehreren Ländern hinweg erstrecken. Die Gesundheitsdienstleistungen eines Teils der Menschen z.B. werden zunehmend transnational ausgerichtet, und es macht einen großen Unterschied, ob jemand zum alljährlichen Gesund-

heitscheck nach Deutschland kommt oder diesen in Teneriffa oder Antalya machen lässt. Für unsere Gesundheitssysteme ist das relativ wichtig.

Die kulturelle Vielfalt als ein Standortattraktor ist auch ein Ergebnis von solchen transnationalen Sozialräumen. Kulturelle Vielfalt existiert dauerhaft an einem Ort ja nur, wenn sie durch transnationale Beziehungen retroalimentiert wird. Kulturelle Vielfalt ist immer dann längerfristig bedeutsam, wenn sie über Ländergrenzen hinweg dauerhaft aufrecht erhalten wird. Die Chancen des sogenannten transnationalen *ethnic business*, also des Entrepreneurship in transnationalen Netzwerken, wurden bisher noch gar nicht hinreichend ausgelotet, geschweige denn ausgenutzt. Pluri-lokale Wirtschaftsaktivitäten können von Wachstumsdynamiken an unterschiedlichen Orten profitieren. Die Türkei hatte z.B. während der letzten Jahre häufig zweistellige Wachstumsraten, das ist für ein Land wie Deutschland kaum denkbar, aber durchaus wichtig. Denn Beschäftigungsmöglichkeiten, die im Rahmen sozialraumorientierter Arbeit entwickelt werden

sollen, sehen anders aus, erweitern sich unter Umständen, wenn die Sozialräume transnational gedacht werden.

Die Beachtung der transnationalen Erweiterung von Sozialräumen ist aber nicht nur für die Nutzung von Chancen, sondern auch für das Erkennen von Herausforderungen und Gefahren wichtig. Denn die Transnationalisierung von Sozialräumen schränkt die Möglichkeiten nationalstaatlicher Kontrolle und Gestaltung eventuell ein. Der Schmuggel von Drogen und unversteuerten Zigaretten lebt ebenso von transnationalen Netzwerken und Sozialräumen wie der Menschenhandel und die organisierte Kriminalität. Deren transnationale Strukturen können gar nicht überschätzt werden, wie die Erfahrungen der lateinamerikanischen Kartelle oder von Al Kaida zeigen. Die Transnationalisierung von Sozialräumen lädt also zu einer Perspektivenerweiterung im Sinne des Denkens in Mehrebenensystemen und Mehrebenenstrategien ein. Soziale Arbeit wird anspruchsvoller und komplexer.

## Literatur

- Himmelreicher, Ralf K.; Scheffelmeier, Tine 2012: Transnationalisierung und Europäisierung der Altersrente? Entwicklung beim Zugang in Altersrente in Deutschland (1993-2009), Berliner Studien zur Soziologie Europas, Arbeitspapier Nr. 26.
- Otto, Hans-Uwe; Schrödter, Mark 2006: Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft: Von der Assimilation zur Multikulturalität – und zurück?, in: Otto, Hans-Uwe; Schrödter, Mark (Hrsg.): Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft, Lahnstein, S. 1-18.
- IOM (International Organization for Migration) 2011: International Migration Report 2011. Communicating Effectively About Migration, Geneva.
- Pries, Ludger; Tuncer-Zengingül, Tülay unter Mitarbeit von Greschner, Deniz; Jehles, Nora; Parra, Alexis; Straub, Moritz; Wiczorek, Xymena 2012: Gesamtbericht „Wohnungslose mit Migrationshintergrund in NRW“ (Studie erstellt im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen), Düsseldorf.
- Schneider, Simon 2010: Rente und tschüss?! Deutsche Senioren verlegen ihren Ruhesitz ins Ausland, in: Forschung Aktuell, Ausgabe 1/10, S. 8.
- Statistisches Bundesamt 2010: Bevölkerung und Erwerbstätigkeit: Wanderungen, Fachserie 1, Reihe 1.2. Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt 2012: Bevölkerung und Erwerbstätigkeit: Wanderungen, Fachserie 1, Reihe 1.2. Wiesbaden.
- Strumpfen, Sarina 2012: Altern in fortwährender Migration bei älteren Türkeistämmigen, in: Baykarakrumme, Helen; Motel-Klingebiel, Andreas; Schimany, Peter (Hrsg.): Viele Welten des Alterns: Ältere Migranten im alternden Deutschland, Wiesbaden, S. 418-433.
- Vertovec, Steven 2007: Super-diversity and its Implications, in: Ethnic and Racial Studies 30 (6), S. 1024-1054.
- World Bank 2011: Migration and Remittances Factbook, 2<sup>nd</sup> Edition, Washington.

## Sozialraumorientierung – Handeln zwischen „Verwaltungsräumen“ und „Alltagsorten“

Thomas Franke

„Sozialraumorientiertes“ Handeln wird seit einiger Zeit (wieder) groß geschrieben – insbesondere im Zusammenhang mit dem bzw. als Synonym für den integrierten Ansatz in der Quartiersentwicklung. Vor diesem Hintergrund sollen im vorliegenden Beitrag ein Blick auf das integrative Paradigma in den Kontexten von Integrierter Stadtteilentwicklung und „Sozialraumorientierung“ der Jugendhilfe geworfen sowie auf dieser Grundlage die Frage angerissen werden, was überhaupt ein „sozialer“ Raum sein kann und wie er im Sinne von Management und Organisation handlungsrelevant wird.

### 1. „Sozialraumorientierung“ und das integrative Paradigma

Die Bedeutung des lateinischen Wortes „integrare“ lautet „zusammenführen“, was für den normativen Ansatz „des“ Integrierten im Kontext der Quartiersentwicklung mehreres bedeuten kann: Wiederherstellung einer als fragmentiert wahrgenommenen Realität (bauliche Hülle, funktionale Spezifika, soziale Gegebenheiten und Interaktionen...), Zusammenführung von Betrachtungen/Planungen mit der „Alltags“-Realität, von „professionellen“ und „nicht-professionellen“ Akteuren, von unterschiedlichen Teilbereichen der Gesellschaft (Mehrheiten und Minderheiten...), letztlich von Theorie und Praxis. Konkret geht es darum, unterschiedliche Themen/Handlungsbereiche der Verwaltung und damit unterschiedliche Amtsbereiche mit einem Quartiersblick zusammenzubringen, teils sektorale Handlungsbereiche (beispielsweise innerhalb der Jugendhilfe) quartiersbezogen miteinander zu verbinden,

Schnittstellen für verschiedene gesamtstädtische und quartiersbezogene Leitbilder/Pläne/Konzepte zu entwickeln, unterschiedliche Akteure innerhalb und außerhalb von Politik und Verwaltung in den Quartiersentwicklungsprozess einzubinden sowie die involvierten staatlichen und räumlichen Ebenen – EU, Bund, Länder, Kommunen: Gesamtstadt, Bezirke, Stadtteile, Quartiere, Nachbarschaften – ebenso zu „integrieren“ wie die verschiedenen Finanzmittel, die für einen Quartiersentwicklungsprozess zur Verfügung stehen (können): Fördermittel, kommunale Ressortmittel, Ressourcen Dritter. Damit bedeutet das integrative Paradigma letztlich, eine Sichtweise auf „das Ganze“ zu entwickeln (und möglichst beizubehalten).

### 2. Elemente von „Sozialraumorientierung“

Kernelemente einer so verstandenen „Sozialraumorientierung“ sind die *Integration investiver und sozial-integrativer Handlungsfelder* im Rahmen *ressortübergreifender Zusammenarbeit unterschiedlicher Verwaltungsressorts* sowie die *Bündelung unterschiedlicher Finanzierungsmöglichkeiten*. Im Idealfall bedeutet integrierte Quartiersentwicklung also ein Vorgehen „aus einer Hand“ und „aus einem Finanzierungstopf“ (Monofonds). *Ressourcenbündelung* meint neben dem finanziellen Aspekt auch das Zusammenbringen von Know-how nicht nur unterschiedlicher Verwaltungsexpertinnen und -experten, sondern auch von Akteuren vor Ort – neben den hier professionell Tätigen in Kitas, Schulen, sozialen Einrichtungen etc. sind vor allem die Quartiersbewohnerinnen und -bewohner gemeint –, womit das Element *Aktivierung*

und Beteiligung angesprochen ist. Grundlage für diese komplexen Prozesse ist ein *vernetzungsorientiertes Management*, das die kommunale Verwaltung genauso umfasst wie das Quartier sowie den „Raum“ zwischen diesen beiden Ebenen. Wesentlich für ein solches integratives Vorgehen ist schließlich ein ausdrücklicher Gebietsbezug bzw. eine Raumorientierung des Verwaltungshandelns, womit wir wieder beim Begriff der „Sozialraumorientierung“ wären (vgl. hier und im Folgenden – wenn nicht anders angegeben – Franke 2011).

### 3. Ziele „sozialraumorientierten“ Handelns

Zu den Zielen „sozialraumorientierten“ Handelns gehört es, sektorale Herangehensweisen im Sinne einer „ganzheitlichen“ quartiersbezogenen und damit realitätsnäheren Perspektive zu vernetzen bzw. (investive) baulich-städtebauliche-infrastrukturelle und (nicht-investive) sozial-integrative Handlungsfelder mit ihren Interdependenzen gleichermaßen zu berücksichtigen. Im sozialen Bereich geht es darum, eine adressatenbezogene und raumunabhängige Zielgruppenorientierung zu Gunsten einer integrativen Betrachtung von „Raum“ und „Sozialem“ weiterzuentwickeln („Adressat – Adresse – soziale und räumliche Kontexte“). Die Bezugsebene „Raum“ wird zur gemeinsamen Basis für die Zusammenarbeit unterschiedlicher Akteure innerhalb und außerhalb von Politik und Verwaltung. So verstanden ist der „Sozialraum“ ein Katalysator für Kommunikation, Kooperation und Beteiligung.

### 4. Welche Rolle spielt „Raum“ im „Sozialraum“?

In der Praxis finden sich solche Ansätze vor allem im Rahmen der Umsetzung des Bund-Länder-Programms Soziale Stadt sowie der „Sozialraumorientierung“ im kommunalen Jugendhilfebereich. Bei näherer Betrachtung lässt sich in beiden Kontexten jedoch eine „Raumorientierung der Verwaltung – ja, aber ...“ konstatieren, denn sowohl die „Programmgebiete“ der Sozialen Stadt als auch die „Sozialräume“ der Jugendhilfe schei-

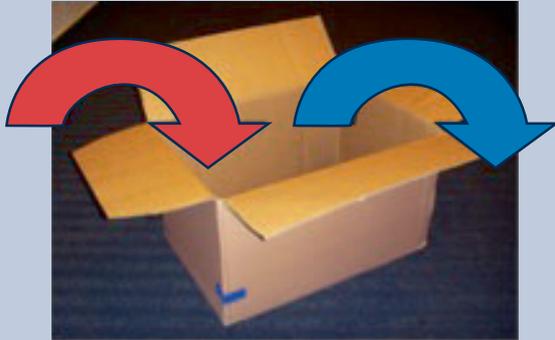
nen – bei aller Generalisierung – über territoriale Abgrenzungen im Sinne von „Zuständigkeitsgebieten“ der Verwaltung kaum hinauszugehen. Sie orientieren sich meist an „Gegebenheiten“, die aus der Verwaltungsperspektive sinnfällig erscheinen: bereits vorgezeichnete politisch-administrative Bezirke und Stadtteile, physische Barrieren als „zwingende“ Grenzen, siedlungsstrukturelle Zusammenhänge, statistische Datencluster als Abbilder „sozialräumlicher“ Zusammenhänge oder auch die Überzeugung, man wisse schon, „wo der Schuh drückt“. Hier stellt sich die Frage, ob eine intensivere Auseinandersetzung mit „Raum“ innerhalb der „Sozialraumorientierung“ zu einer Qualifizierung des gesamten Ansatzes beitragen kann. Eine umfassende Beschäftigung mit unterschiedlichen Raumtheorien würde an dieser Stelle zu weit führen, doch hilft auch ein Blick allein auf die Oberfläche unterschiedlicher Konzepte, sie für „raumorientiertes“ Verwaltungshandeln nutzbar zu machen.

So geht es im Konzept des „absoluten Raums“ um die Annahme, Raum existiere „an sich“ – ähnlich wie eine Kiste mit definierten Wänden, die voll oder leer sein kann bzw. deren Inhalte sich austauschen lassen (vgl. Abbildung 1). Bezogen auf die Quartiersentwicklung besteht hier nicht nur eine Analogie zu festen Gebietsgrenzen, sondern auch zu der Frage, welche Ziele mit einer Quartiersentwicklung verfolgt werden sollen. Sehr überspitzt formuliert könnte man mit Blick auf benachteiligte Stadtteile fragen: „Habe ich mein Ziel erreicht, wenn sich die Sozialstruktur im Gebiet verbessert hat? – zum Beispiel durch Gentrifizierung und damit verbundene Verdrängung, also durch einen allmählichen Austausch des „Kisteninhalts“?

„Relationale Räume“ beziehen sich auf die Lageparameter von Objekten zueinander (vgl. Abbildung 2). Hier geht es beispielsweise um Fragen der Distanz zwischen einer Schule und einer bestimmten Wohnadresse, zwischen Innenstadt und benachteiligtem Quartier, zwischen Seniorenheim und Grünanlage etc. Dabei stehen die in Rede stehenden Objekte nicht in Frage, existieren also „an sich“, ebenso wie die (metrischen) Distanzen zwischen ihnen.

Abbildung 1:

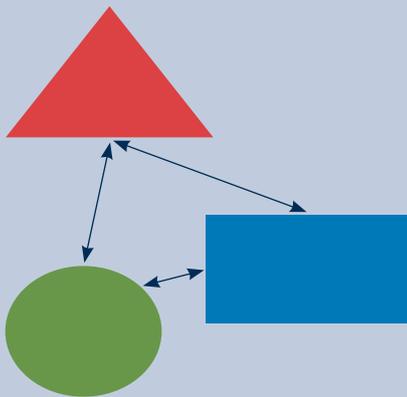
**Konzept des „absoluten Raums“**



Quelle: eigene Darstellung.

Abbildung 2:

**Konzept des „relationalen Raums“**



Quelle: eigene Darstellung.

Um subjektive Bewertungen und Bedeutungszumessungen geht es schließlich bei Konzepten „sozial produzierter“ Räume, die keine *absoluten* Eigenschaften mehr aufweisen, sondern sich „als von den Subjekten sinnhaft konstituierte soziale Wirklichkeiten“ definieren (Werlen 1997: 208). Hier ist „Raum“ das Ergebnis sozialen Handelns, das sich zwar durchaus noch an physisch-materiellen Gegebenheiten – z. B. an Häuserwänden – orientiert, allerdings nicht im Sinne eines für alle gleichermaßen geltenden „an sich“, sondern aus der je subjektiven Bedeutungszumessung. Ein plakatives Beispiel ist eine Wand voller Graffiti, die

je nach Betrachterin oder Betrachter vieles sein kann: „Sachbeschädigung“, „Kunst“, „Orientierungsmarke“, „Symbol für Niedergang“, „Symbol für Kreativität“, „Bedrohung“, „Anziehungspunkt“ (vgl. Abbildung 3).

Abbildung 3:

**Graffiti und subjektive Wahrnehmungen**

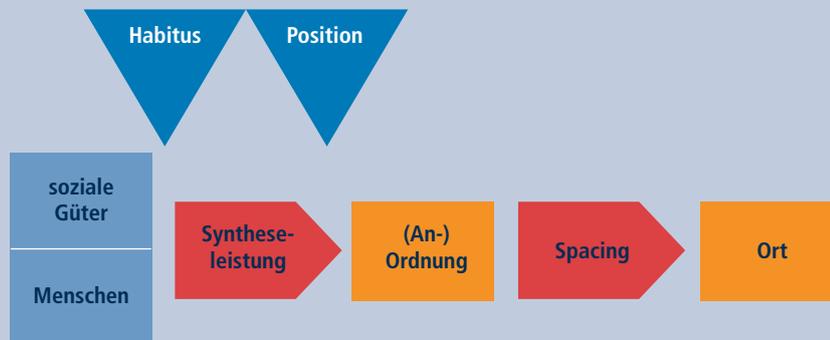


Quelle: eigene Darstellung.

Das „Lesen“ von „Räumen“ ist hier also vom jeweiligen Subjekt abhängig – Verwaltungsmitarbeiterin oder -mitarbeiter, Quartiermanager vor Ort, Programmgebietsbewohnerin oder -bewohner etc. – und unterscheidet sich von Fall zu Fall. Wesentliche Grundlagen dafür sind der Habitus der Raumproduzentinnen und -produzenten, also ihre sozialisations-, kultur-, religions-, bildungsbedingten Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata (z. B. „promovierter Amtsleiter“ versus „langzeitarbeitslose Gebietsbewohnerin mit Zuwanderungshintergrund ohne Hauptschulabschluss“), sowie die räumliche Position ihrer „Raumproduktion“ (z. B. „Schreibtisch“ versus „Straße“). Zu den Wahrnehmungen zählen auch die Atmosphäre eines Raumes bzw. damit zusammenhängende Gefühle wie Zugehörigkeit oder Fremdheit, Wohlbefinden oder Unbehagen, Sicherheit oder Angst. Auf dieser Basis ordnen Menschen beispielsweise Gebautes („soziale Güter“) und andere Personen zu räumlichen Kontexten an („Synthese“) oder produzieren

Abbildung 4:

## Soziale Produktion von „Raum“



Quelle: eigene Darstellung nach Löw 2001.

durch ihre eigene körperliche Präsenz bis hin zu Handlungen wie die Errichtung eines Gartenzauns „Orte“ („Spacing“) (vgl. Löw 2001: 195-216). Sozial konstituierte Räume entstehen also je nach Handlungskontext und sind wie dieser selbst wandelbar (Löw 2001: 195-216; Werlen 1997: 168-172).

So kann die These formuliert werden, dass „Raum“ immer nur als „Raumvielfalt“ denkbar ist, weshalb es weniger darauf ankommt, (individuell konstatierte) Raum-„Charakteristika“ zu identifizieren, sondern sich vielmehr auf das *Bewusstsein von „Raum“* und *raumkonstituierende Prozesse* zu konzentrieren. Betrachtet man vor diesem Hintergrund den Anspruch des Programms Soziale Stadt, die Lebensbedingungen vor Ort zu verbessern (mit Zielgruppenbezug gilt dies letztlich auch für den „sozialräumlichen“ Ansatz der Jugendhilfe), wird deutlich, dass dies vor allem *mit* den hier lebenden Menschen und ihren eigenen Vorstellungen und Perspektiven realisiert werden sollte. Zielgruppen „sozialräumlicher“ Handlungsansätze sind dann nicht länger Träger von Merkmalen *im* Raum, sondern müssen als raumproduzierende Individuen stärker ins Zentrum der Betrachtung rücken. Dabei stoßen zwangsläufig unterschiedliche „Raumproduktionen“ aufeinander: beispielsweise diejenigen von „sozialraum“-externen Akteuren aus Politik und Verwaltung sowie individuelle Binnenperspektiven von Quartiersbewohnerinnen und -bewohnern und anderen lokalen Akteuren.

##### 5. „Doppelter Gebietsbezug“ – Gegenüber von Verwaltungs- und Alltagsräumen in der Praxis

Diese Überlegungen sind nicht nur theoretischer Art, sondern finden sich durchaus auch in der Praxis, wie die Ergebnisse einer Untersuchung zeigen, die der Autor in den Jahren 2003 und 2004 in den Gebieten Berlin-Schöneberg-Nord, Dortmunder Nordstadt, Essen-Altendorf und -Katernberg, Leipziger Osten sowie Leipziger Westen durchgeführt hat (Franke 2011). Hier zeigte sich, dass die Ausweisung insbesondere von Programmgebieten der Sozialen Stadt tatsächlich mehr oder weniger eine reine Verwaltungsangelegenheit war – dies schon allein aus dem Grund, dass der Einsatz von Fördermitteln aus der Städtebauförderung an definierte Programmgebiete gebunden ist, wie es hier also zwangsläufig mit einer „Raumeinheit“ statt der eben hergeleiteten „Raumvielfalt“ zu tun haben. Die Umsetzung des Programms Soziale Stadt bzw. die hierbei gewonnenen Arbeitserfahrungen weisen jedoch darauf hin, dass diese „Raumvielfalt“ innerhalb der von der Verwaltung „gesetzten Raumeinheit“ faktisch existiert: Die Abgrenzungen von Programmgebieten und „Sozialräumen“ entsprechen meist nicht den alltagsweltlichen Zusammenhängen ihrer Bewohnerinnen und Bewohner, unterschiedliche Akteursgruppen produzieren unterschiedliche Raumbezüge, es gibt in den Gebieten eine Vielzahl von „Alltagsorten“ und kleinräumlichen

„Alltagsbezüge“, so dass insgesamt ein Spannungsfeld zwischen Verwaltungs- und „Alltagswelt“ festzustellen ist, wie das Gros der in die Untersuchung einbezogenen Interviewpartnerinnen und -partner auf der Verwaltungs- und der Vor-Ort-Ebene bestätigten. Anders ausgedrückt geht es damit in der realen Quartiersentwicklung unter anderem um die Frage, welche Akteure in Bezug auf Raumproduktionen und damit verbundene Ziele über eine entsprechende Definitions-, Deutungs- und Handlungsmacht verfügen.

Fasst man die Akteure zu den beiden Gruppen Verwaltungs- und Vor-Ort-Akteure mit ihren je spezifischen Raumproduktionen in der „Verwaltungs“- und der „Alltagswelt“ zusammen, weist dieser „Doppelte Gebietsbezug“ (Franke 2011; vgl. Abbildung 5) zwangsläufig eine „Sollbruchstelle Irrtum“ auf: Zwar kann die Kommunalverwaltung territoriale Zuständigkeitsräume ausweisen (Programmgebiete, „Sozialräume“), jedoch wird es ihr damit kaum möglich sein, die sich ständig ändernden Verräumlichungen des alltagsweltlichen Handelns der Quartiersbevölkerung und anderer lokaler Akteure ebenfalls zu berücksichtigen. Im Sinne eines integrativen und partizipativen Beitrages zur Gestaltung von „Sozialraum“-Kulissen und zur Entwicklung raum-

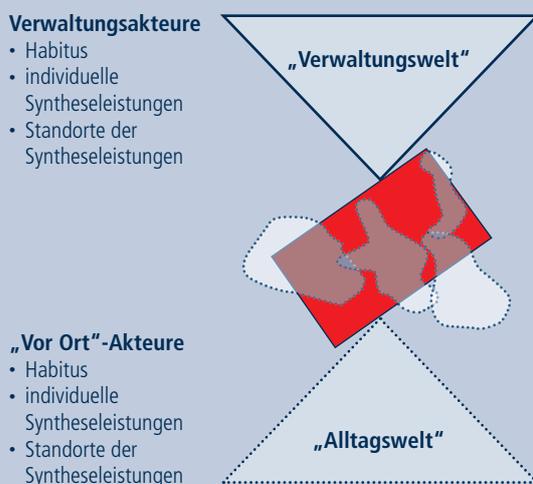
relevanter Ziele entsteht daher die Notwendigkeit, auch die „alltagsweltlichen Orte“, die teilweise innerhalb der gesetzten „Sozialräume“, teilweise quer zu ihnen liegen, ebenfalls zu identifizieren, womit der „Doppelte Gebietsbezug“ letztlich für intensive, „echte“ Beteiligungsprozesse steht.

## 6. „Doppelter Gebietsbezug“ und ein erweitertes Verständnis von Quartiermanagement

Ein so verstandener „Sozialraumbezug“ erfordert ein komplexes, vernetzungsorientiertes Organisations- und Managementmodell (vgl. Abbildung 6): Zu den Aufgaben der Verwaltung gehört es dabei, Fachwissen und finanzielle Ressourcen aus unterschiedlichen Quellen im Rahmen einer ressortübergreifenden Arbeitsorganisation gebietsbezogen zu bündeln. Im Aufgabenbereich der lokalen Quartiermanagements liegt es unter anderem, die Interessen und Bedarfe der Gebietsbevölkerung und anderer Vor-Ort-Akteure zu identifizieren sowie eine allgemeine „Motorenfunktion“ für Kommunikation, Aktivierung, Beteiligung, Vernetzungen auf der Quartiersebene zu übernehmen. Schließlich muss auch im „in-

Abbildung 5:

### „Doppelter Gebietsbezug“



Quelle: eigene Darstellung.

Abbildung 6:

### Modell eines erweiterten „Quartiermanagements“



Quelle: eigene Darstellung (Grundlage: Franke/Grimm 2006).

termediären Bereich“ zwischen „Verwaltungs-“ und „Alltagswelt“ kommuniziert und moderiert bzw. müssen beide Ebenen zusammengebracht werden. Erschöpft sich „Sozialraumorientierung“ dagegen im Delegieren kommunaler Aufgaben auf die Quartiersebene, besteht schnell die Gefahr der Überforderung lokaler Gebietsmanagements.

## 7. Fazit: „Sozialraumorientierung“ als neues Kommunikations- und Kooperationsparadigma

Die bis hierher angestellten Betrachtungen lassen sich in drei „Konsequenzen“ zusammenfassen:

- A Philosophische Konsequenzen: Auf die Annahme räumlicher „Gegebenheiten“, also „an sich“ existierender Räume sollte im Rahmen einer „Sozialraumorientierung“ verzichtet werden zugunsten einer Betrachtung von „Raum“ als Ausdruck bzw. Ergebnis subjektiver Handlungen, als Katalysator für dialogorientierte Aushandlungsprozesse bzw. als „Prüfinstanz“ oder „Ordnungskriterium“ im integrativen Quartiersentwicklungsprozess.
- B Technische Konsequenzen: Die Identifizierung „alltagsweltlicher Orte“ und (räumlicher) Alltagsziele erfordert eine intensivere Aktivierung und Beteiligung der Quartiersbevölkerung und anderer lokaler Akteure. Damit einher gehen die Notwendigkeit und die Bereitschaft, bereits erarbeitete und/oder „top down“ gesetzte Entwicklungsziele wieder in Frage zu stellen bzw. zu flexibilisieren und auch die nachträgliche Veränderung von „Sozial-

raum“- oder Programmgebietsgrenzen zu ermöglichen – beispielsweise im Rahmen eines mehrstufigen Umsetzungsverfahrens (Untersuchungsphase – Probephase – Durchführungsphase) sowie durch die Einbeziehung räumlicher „Enklaven“ (z.B. Schulen), die außerhalb der „eigentlichen“ Gebietsgrenzen liegen.

- C Organisatorische Konsequenzen: Das integrative Paradigma der „Sozialraumorientierung“ erfordert einen interdisziplinären Zugang (Stadtplanung und -entwicklung, Sozial- und Jugendarbeit ...), was sich unter anderem in entsprechenden Aus- und Fortbildungen der involvierten (Verwaltungs-) Akteure niederschlagen sollte. Innerhalb der Verwaltung ist eine „Matrixorganisation“ erforderlich, in der sowohl die Linienorganisation der jeweiligen Politikfelder („Fachlichkeit“) als auch eine raumbezogene Querschnittsorientierung („Projekt“) Berücksichtigung finden. Das integrative Paradigma geht außerhalb von Politik und Verwaltung mit einem aktivierenden, zugehenden Handeln einher, womit die Bedeutung von Gemeinwesenarbeit und der dafür notwendigen Ressourcen angesprochen ist. Schließlich erscheint die Berücksichtigung der im Modell eines erweiterten Quartiermanagements aufgezeigten Organisations- und Managementebenen mit ihren spezifischen Aufgaben, des Zusammenspiels von Akteuren innerhalb von Verwaltung und Quartier sowie der organisierten Kommunikation und Kooperation zwischen beiden Ebenen als wesentliche Voraussetzung für eine Erfolg versprechende integrierte Quartiersentwicklung.

## Literatur

- Franke, Thomas 2011: Raumorientiertes Verwaltungshandeln und integrierte Quartiersentwicklung: Doppelter Gebietsbezug zwischen „Behälterräumen“ und „Alltagsorten“, Wiesbaden (Reihe Quartiersforschung).
- Franke, Thomas; Grimm, Gaby 2006: Quartiermanagement als Instrument einer integrativen Stadtteilentwicklung – konzeptionelle Grundlagen und Praxiserfahrungen, in: Sinning, Heidi (Hrsg.): Stadtmanagement: Strategien zur Modernisierung der Stadt(-Region), Dortmund, S. 307-319.
- Löw, Martina 2001: Raumsoziologie, Frankfurt/Main.
- Werlen, Benno 1997: Sozialgeographie alltäglicher Regionalisierungen. Band 2, Globalisierung, Region und Regionalisierung, Stuttgart.

# Strategische Stadtentwicklung in Gelsenkirchen und Sozialraumorientierung der Verwaltung

Janine Feldmann

## 1. Die Soziale Lage in Gelsenkirchen

### 1.1 Gelsenkirchen – die schrumpfende Stadt

Seit dem Ende der Ära von Kohle und Stahl verliert Gelsenkirchen Einwohnerinnen und Einwohner: Noch 1960 lebten in Gelsenkirchen fast 400.000 Menschen, heute sind es rund 258.000<sup>1</sup>. Weitere Einwohnerverluste von jährlich durchschnittlich 0,7 Prozent werden für die kommenden 20 Jahre prognostiziert (etwa 1.700 Einwohnerinnen und Einwohner)<sup>2</sup>. Die Bevölkerungsverluste resultieren zum einem aus dem natürlichen Bevölkerungsrückgang seit Anfang der 1970er Jahre: Es werden weniger Kinder geboren, als Menschen sterben. Neben diesem Trend, welcher Folge eines tiefgreifenden gesellschaftlichen Wandels der Lebensformen ist, verzeichnet(e) Gelsenkirchen wie alle großen Ruhrgebietsstädte Bevölkerungsverluste durch Abwanderung. Diese Wanderungsverluste sind zudem höchst selektiv und betreffen vor allem gut ausgebildete Bevölkerungsgruppen, die in Regionen mit besseren Arbeitsmarktchancen abwanderten und mobile (deutsche) Mittelschichtfamilien, die Gelsenkirchen in Richtung suburbanes Umland verließen. Die Alterung der Stadtgesellschaft ist eine der großen demografischen Herausforderungen für die Kommune: Mehr als jeder fünfte Einwohner Gelsenkirchens ist im Rentenalter, Kinder und Jugendliche machen nur 16 Prozent der Gelsenkirchener Bevölkerung aus.

### 1.2 Steigender Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund

Ohne Zuwanderung aus dem Ausland bzw. von Ausländerinnen und Ausländern wäre der Bevölkerungsrückgang in Gelsenkirchen noch viel stärker ausgefallen, als dies ohnehin der Fall ist. Der steigende Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund ist ein wesentliches Merkmal des demografischen Wandels. In Gelsenkirchen leben zurzeit rund 35.500 Einwohnerinnen und Einwohner, die keinen deutschen Pass besitzen, weitere rund 27.200 verfügen über die doppelte Staatsbürgerschaft. Nach der amtlichen Statistik haben 24,3 Prozent der Gelsenkirchener einen Migrationshintergrund. Da die amtliche Statistik nur nichtdeutsche und Personen mit doppelter Staatsangehörigkeit als Migranten erfassen kann,<sup>3</sup> ist der tatsächliche Anteil von Gelsenkirchenern mit Migrationshintergrund tatsächlich noch höher, als es sich an der Statistik ablesen lässt.

Das Ausmaß der Notwendigkeit der Integration zeigt sich bei der Betrachtung der Altersstruktur von Deutschen und Migrantinnen und Migranten. In der „nachwachsenden Generation“ ist der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund deutlich höher als in der älteren Bevölkerung. Nahezu die Hälfte aller Kinder unter sechs Jahren hat einen Migrationshintergrund. Ab dem Alter von 45 Jahren sinkt der Anteil von Gelsenkirchenern mit Migrationshintergrund deutlich. Unter den über 70-Jährigen trifft dies

1 Stadt Gelsenkirchen, Statistikstelle, 31.12.2011.

2 Stadt Gelsenkirchen, Statistikstelle, Natürliche Bevölkerungsprognose, Stand 31.12.2010.

3 Einwohnerinnen und Einwohner, die nur einen deutschen Pass haben, aber nicht in Deutschland geboren sind, zählen in der amtlichen Statistik also als Deutsche (wie z. B. Aussiedlerinnen und Aussiedler) und fallen nicht, wie vom Statistischen Bundesamt definiert, in die Kategorie Menschen mit Migrationshintergrund.

nur noch auf 2,5 Prozent zu. Die Ursachen dieser Entwicklung liegen sowohl im unterschiedlichen generativen Verhalten der deutschen und migrantischen Bevölkerung als auch im Wohnstandortverhalten beider Bevölkerungsgruppen. Dies wird deutlich, wenn beim Rückgang der Bevölkerungszahlen die selektiven Wanderungsbewegungen betrachtet werden. Denn während bei der deutschen Bevölkerung über alle Altersgruppen hinweg Wanderungsverluste verzeichnet werden, gilt das für die nichtdeutsche Bevölkerung nur im Alter von 65 Jahren und mehr.

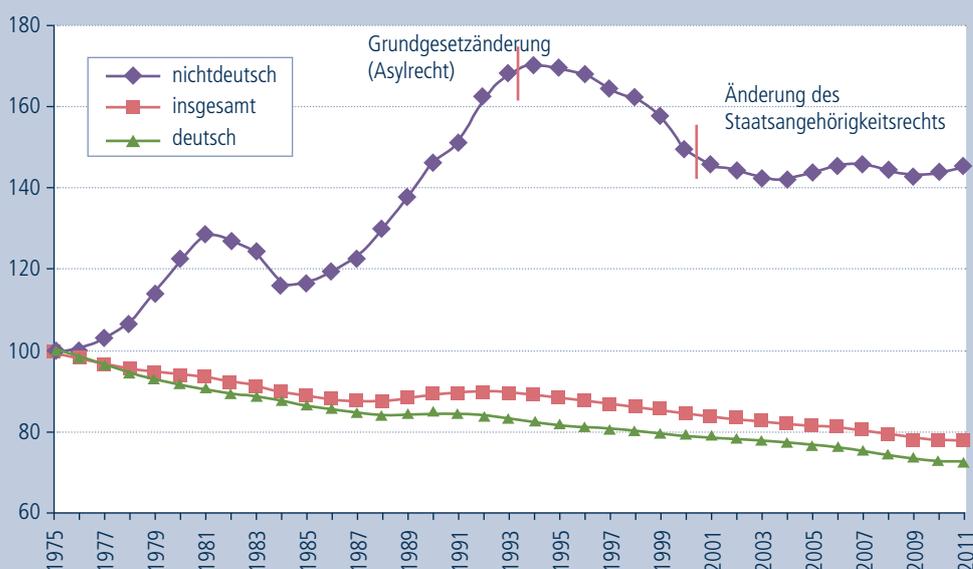
### 1.3 Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Stadtentwicklung

Der oben beschriebene demografische Wandel in Verbindung mit dem wirtschaftlichen Strukturwandel begünstigt Segregationsprozesse innerhalb der Stadt: Alte und junge, deutsche und nichtdeutsche sowie arme und reiche Bevölkerungsgruppen wohnen zunehmend getrennt voneinander oder konzentrieren sich in bestimmten Stadtteilen. In Gelsenkirchen ist die Segregation gegenüber den Nachbarstädten noch vergleichsweise gering. Dennoch ist in einzelnen Stadttei-

len mehr und mehr eine soziale Benachteiligung festzustellen. Eine zunehmende Konzentration von Armut und Menschen mit Problemlagen, wie Langzeitarbeitslosigkeit, Bildungsdefizite, psychosoziale und gesundheitliche Einschränkungen in einzelnen Stadtteilen ist zu beobachten. Dort leben überdurchschnittlich hohe Anteile von Alleinerziehenden und Familien, die Transferleistungen beziehen. Mehr als jede/r fünfte Gelsenkirchener im erwerbsfähigen Alter bezieht Transferleistungen nach dem SGB II. Außerdem zeigt sich zunehmend ein sozialräumlicher Zusammenhang: Dort, wo die meisten Kinder aufwachsen, wohnen auch die meisten armen Menschen und sind die Migrantenanteile besonders hoch. Sozialpolitisch relevant ist vor allem die Konzentration von benachteiligten Bevölkerungsgruppen in Stadtvierteln, die neben der beschriebenen sozialen Probleme weitere ungünstige Wohn- und Lebensbedingungen bieten, z. B. finden vielfach bei den Wohnungen und der Infrastruktur keine Instandhaltung und Investitionen statt. Die Gebäude verfallen und der Anteil der sogenannten Schrottimmobilien ist zunehmend. In Gelsenkirchen hat inzwischen der Leerstand im Wohngebäudebestand einen Anteil von elf Prozent er-

Abbildung 1:

#### Bevölkerungsentwicklung der deutschen und nichtdeutschen Bevölkerung



Quelle: Stadt Gelsenkirchen, Statistikstelle, 31.12.1954 - 31.12.2011.

reicht. Darüber hinaus ist festzustellen, dass die soziale Infrastruktur, z.B. Kirchen, sich immer mehr aus diesen Stadtteilen zurückziehen. Die Nahversorgung mit Gütern des täglichen Lebens wird schwieriger oder ist gar nicht mehr vorhanden. Es herrscht ein ethnisch geprägter, kleinteiliger Einzelhandel auf niedrigem Niveau vor. Zudem liegen in diesen Wohnquartieren die Umweltbelastungen im Bereich des Verkehrs (Lärm, Feinstaub) recht hoch. Die Aufenthaltsqualität im Wohnumfeld ist unzureichend. Spielplätze, Freizeitangebote und Treffpunkte für Jung und Alt fehlen. Hierbei sind Jugendliche besonders betroffen.

Daher ist es erforderlich, die Bevölkerungs- und Sozialstruktur kleinräumig zu betrachten, um die Kumulation sozialer Problemlagen zu erkennen und die Solidarpotenziale vor Ort zu aktivieren. Damit kann man auf die Bedürfnisse der Menschen vor Ort eingehen, um möglichst passgenaue Handlungs- und Lösungsstrategien für Teilgebiete entwickeln zu können. Die Arbeitsweise der Stadtteilarbeit und des Quartiermanagements im Rahmen der Programme der Sozialen Stadt in Verbindung mit einem Sozialraummonitoring helfen, dass die Integration gelingt und das Zusammenleben der Kulturen verbessert wird.

Im Rahmen der integrierten Handlungskonzepte werden ein Bündel von Maßnahmen und Projekte mit den gesellschaftlichen Akteuren in Perspektivwerkstätten und Stadtteilkonferenzen entwickelt. Wichtige Handlungsfelder sind dabei die ökonomische Modernisierung und Entwicklung von Standorten für Wohnen und Arbeiten und die Stabilisierung und Erneuerung von Stadtquartieren durch gezielte Unterstützung der lokalen Gewerbetreibenden. Auch wenn die Reichweite der lokalen Ansätze bei gesamtgesellschaftlich bedingten Problemlagen, wie Arbeitslosigkeit, Defizite im Bildungssystem etc., begrenzt ist, werden mit den unten beschriebenen Maßnahmen wesentliche Impulse zur Stabilisierung der Stadtteile und zur Verbesserung der Lebensbedingungen erzielt.

## 2. Stadterneuerung als gesamtstädtische Daueraufgabe

In der Stadt Gelsenkirchen ist die integrierte Stadtteilentwicklung seit 1995 ein zentrales strategisches Thema. Die positiven Erfahrungen aus dem Bund-Länder-Programm Soziale Stadt für die Gebiete Bismarck/Schalke Nord (1995-2007), Südost (seit 2002) und Stadtumbau City (seit 2004) und drängende Probleme in weiteren Stadtteilen führten dazu, dem Thema einen noch größeren Stellenwert zu geben.

So hat das Planungsreferat der Stadt Gelsenkirchen 2007 auf der Grundlage von Strukturdatenanalysen (Wohnungsmarktstudie, Sozialraumanalyse, Freiraumentwicklungskonzept etc.) sozialräumlich passgenaue Programme und Handlungskonzepte für das gesamte Stadtgebiet erarbeitet. Im Prozess wurden alle Fachressorts, Wohlfahrtsverbände, Wohnungsunternehmen und andere Akteure beteiligt, um einen breiten Konsens zu erhalten. Das Planungsreferat wurde vom Rat der Stadt 2007 beauftragt, das Konzept umzusetzen. Neben den Strukturanalysen fanden mehrere Workshops zur Reflexion der bisherigen Erfahrungen in der Stadtteilerneuerung statt. Mit diesem konzeptionellen Ansatz sollte eine ressortübergreifende Politik als gesamtstädtische Daueraufgabe für alle benachteiligten Wohnquartiere und Stadtteile etabliert werden. Der Stadterneuerungsbericht beinhaltete weiterhin einen Vorschlag zur Organisationsentwicklung, regelmäßige Sozialraumbeobachtung (u.a. jährliche stadtteilbezogene „Sozialraumgespräche“ mit breiter Teilnahme von unterschiedlichen Akteuren). Später wurde das Konzept durch die Einführung einer gesamtstädtischen Kommunikationsstrategie für die Stadterneuerung ergänzt.

Aktuell werden acht Stadtteile mit finanzieller Unterstützung der Städtebauförderung (Bund und Land) und EU-EFRE-Mitteln parallel bearbeitet. Rund 100.000 Menschen leben in den Stadtteilen, die allgemein als „Interventionsgebiete“ bezeichnet werden. Die Gebietsausweisung erfolgt im Prozess der Erarbeitung eines integrierten Handlungskonzeptes (IHK) je Gebiet und berücksichtigt neben der Problemanalyse mit be-

Abbildung 2:

**Schaubild der aktuellen Programm- und Projektgebiete**

Quelle: Stadt Gelsenkirchen.

sonderem Fokus die Potenziale eines Gebietes. Das IHK beinhaltet neben den Zielen und Maßnahmen auch eine Kosten- und Finanzierungsübersicht und ein Evaluationskonzept.

Die Ausweitung der Stadteilerneuerung auf eine Stadterneuerung kann jedoch mittel- und langfristig nur gelingen, wenn integrierte Denkweisen und das Arbeiten in „Quartiersbezügen“ in die Regalarbeit der Verwaltung Einzug halten und die ressort- und akteurübergreifende Zusammenarbeit verstärkt wird. Mit der Einführung der neuen Organisationsentwicklung sollte die Stadterneuerung als gemeinsame Querschnittsaufgabe aller Ressorts und Referate („Ämter“) verstanden werden, damit das Thema von einem Sonderprogramm in eine Regelaufgabe überführt werden kann.

### 2.1 Integration und Stadterneuerung – Integration als Querschnittsaufgabe

Das Stadterneuerungskonzept berücksichtigt das 2001 in einem mehrjährigen Prozess erarbeitete Integrationskonzept der Stadt Gelsenkirchen und konkretisiert die dort genannten Zielsetzungen. In den stadtteilbezogenen integrierten Handlungs-

konzepten (IHK) werden die Ziele „Soziale und ethnische Integration“ und „Stärkung des Interkulturellen Zusammenlebens“ aufgegriffen. Eine weitere Konkretisierungsstufe im IHK erhält das Thema Integration entsprechend der sozialräumlichen Situation des Stadtteils, in dem Projekte und Maßnahmen gemeinsam mit den Akteuren (vor allem mit den Migrantenselbstorganisationen) vor Ort entwickelt und umgesetzt werden.

Migrantinnen und Migranten gehören zur Normalität in unserer Stadt und sie prägen alle Bereiche des sozialen, ökonomischen und kulturellen Lebens in Gelsenkirchen. Die Stadtverwaltung reagiert auf diese Herausforderungen mit unterschiedlichen Instrumenten und Schwerpunktsetzungen der beteiligten Fachressorts. Im Stadterneuerungsbericht wird zudem die Integration als Querschnittsaufgabe im Rahmen des Handlungsfeldes „Verbesserung des Zusammenlebens der Kulturen“ erwähnt und Maßnahmen werden beschrieben.

### 2.2 Handlungsfelder und Arbeitsprinzipien

Bei der Umsetzung aller Maßnahmen sind erweiterte Partizipationsmöglichkeiten eine Handlungsmaxime. Bei den Beteiligungsaktionen wird auf die Mitwirkung der unterschiedlichen Altersgruppen besonders Wert gelegt (Senioren bis Jugendliche), Migrantinnen und Migranten aus verschiedenen Kulturkreisen und insbesondere Frauen werden im Projektzusammenhang zur Teilnahme motiviert.

Die enge Kooperation und Vernetzung der lokalen Akteure ist eine weitere Handlungsstrategie, um die soziale und kulturelle Infrastruktur an die Bedürfnisse der Bewohnerinnen und Bewohner anzupassen und Maßnahmen und Projekte zu entwickeln. So werden z. B. im Projekt „Tageseinrichtungen für Kinder“ die Räumlichkeiten in den Abendstunden und an den Wochenenden Initiativen und Migrantenvereinen überlassen. Zusätzlich bieten diese Einrichtungen besondere Angebote für Menschen in der Nachbarschaft an, z. B. Sportangebote, Sprachkurse oder Erziehungsberatung für Frauen mit und ohne Migrationshintergrund. Dabei werden gezielt die Familien,

deren Kinder nicht die Einrichtung besuchen, angesprochen. Die Kooperation mit den Trägern und Akteuren ermöglicht weiterhin, dass ergänzende Beratungs- und Unterstützungsangebote, z. B. das Job Cafe, angeboten werden.

Insbesondere Jugendliche mit Migrationshintergrund konnten mit den Maßnahmen, die im Rahmen von „Stärken vor Ort“ angeboten wurden, erreicht werden. Gerade mit dem Wegfall der Förderung für Modellprojekte auf der Bundesebene sind die sozial-integrativen Projekte nun gefährdet, denn es gibt keinen kontinuierlichen und flächendeckenden Finanzierungsersatz. Die Regelungsdichte im Sinne des Fördermittelmanagements und der Verwaltungsaufwand waren schon kaum zu bewältigen, als die Umsetzung der sozial-integrativen Projekte noch im Rahmen der Städtebauförderung erfolgen konnte. Die Akquisition von speziellen Förderquellen bedeutet nun seit 2011 für Gelsenkirchen einen zusätzlich hohen Koordinierungsaufwand.

Da es sich dabei um Programme der Städtebauministerien handelt, bilden selbstverständlich die Maßnahmen im baulich investiven Bereich einen Schwerpunkt. Zur Verbesserung der Wohnumfeldqualitäten werden unter Beteiligung der künftigen Nutzerinnen und Nutzer obligatorisch Planungsworkshops zu Bauprojekten organisiert, um sowohl die Funktion als auch die Gestaltung gemeinsam zu entwickeln. Von der Einladung fühlen sich Eltern mit als auch ohne Migrationshintergrund angesprochen. Insbesondere eignen sich dafür Projekte zur Erneuerung von Schulhöfen unter pädagogischen und ökologischen Gesichtspunkten, auch um das Angebot im Stadtteil zu ergänzen. Es werden Parkanlagen neu angelegt und Spielplätze auf die heutigen Bedürfnisse angepasst. Wichtig ist bei diesen integrierten Bauprojekten, dass die Umbauarbeiten stets von Beschäftigungs- und Qualifizierungsträgern durchgeführt werden, um insbesondere langzeitarbeitslosen Menschen aus dem Stadtteil eine Perspektive in eine Wiedereingliederung in den ersten Arbeitsmarkt zu eröffnen.

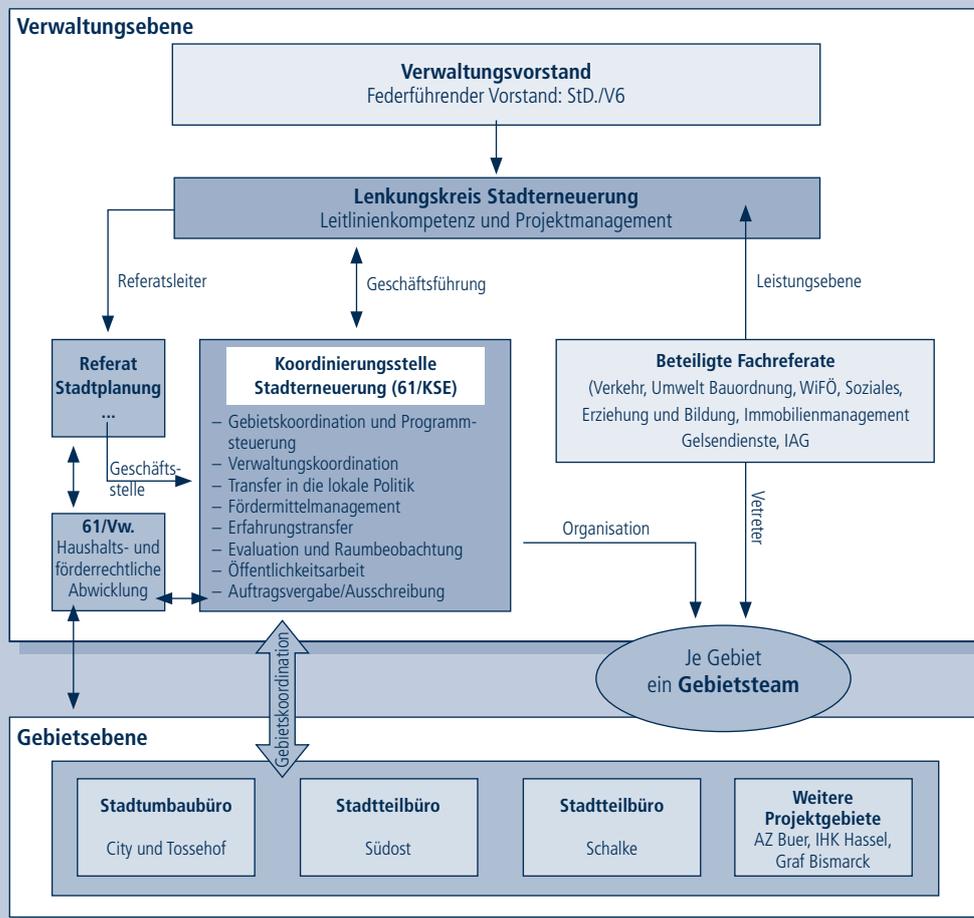
Wie lassen sich nun sowohl die oben beschriebenen Erfolge der Stadterneuerung als auch die ressortübergreifende und interdisziplinäre Arbeitsweise dauerhaft sichern und verstetigen? Gelsenkirchen wählte folgende Organisationsform: Die Arbeitsstruktur ist legitimiert durch einen Beschluss des Verwaltungsvorstandes und beruht auf den Ausführungen im Bericht zur Stadterneuerung, der vom Rat beschlossen wurde.

### 3. Organisationsstruktur Stadterneuerung in der Verwaltung

Selbstverständlich sind Förderprogramme, wie Soziale Stadt oder Stadtumbau West, unverzichtbar, damit sich die Kommunen den Herausforderungen von Armut, Demografie und Strukturwandel stellen können. Insbesondere die Stadt Gelsenkirchen könnte ohne die Zuwendungen aus den genannten Programmen keine Stadtentwicklung voranbringen. Die Programme sind daher wichtige Impulsgeber und als Finanzierungsquelle unentbehrlich.

Diese Programme reichen allein nicht aus, um den Ursachen und Auswirkungen der sozial-räumlichen Segregation dauerhaft wirksam zu begegnen. Außerhalb der befristeten Programme gibt es die Notwendigkeit, eine gesamtstädtisch angelegte integrierte Stadtentwicklungspolitik zu definieren und die Fördermittel ressortübergreifend zu bündeln und das in den Programmgebieten Erreichte zu verstetigen und zu sichern. Die Zielsetzung ist, dass insbesondere die Fachressorts der Sozialverwaltungen, wie Kinder-Jugend, Soziales, Ausbildung, Schule, Arbeit und Integration wesentlich stärker als bisher ihre Regelarbeit aufeinander abstimmen und enger sozialraumbezogen präventiv arbeiten. Dies erfordert eine Ausweitung integrierter Denkweisen und Konzepte, einen stärkeren Stadtteilbezug, intensivere akteursübergreifende Arbeitsformen und eine konsequente Bewohnerorientierung.

Abbildung 3:

**Organisation der Stadterneuerung in Gelsenkirchen**

Quelle: Stadt Gelsenkirchen.

**3.1 Kernelemente der Struktur**

Die Organisationsstruktur der Stadterneuerung beinhaltet wie in Abbildung 3 dargestellt folgende Kernelemente. Sie sind schrittweise ab 2008 eingeführt worden:

- der Lenkungskreis Stadterneuerung;
- die Koordinierungsstelle Stadterneuerung – KSE;
- die Gebietsteams;
- das Sozialraummonitoring;
- die Stadtteilbüros vor Ort;
- Gebietsbeiräte oder andere Akteursgremien (z. B. Runde Tische, Bürgerinitiativen etc.) je Programmgebiet;
- thematische Gruppen auf der Stadtteilprogrammebene (z. B. Arbeit im Stadtteil, Bildungsverbund, Wohnen etc.);
- gesamtstädtische Netzwerke (z. B. mit Wohlfahrtsverbänden, Wohnungswirtschaft etc.);
- eine neu gegründete Stadterneuerungsgesellschaft als Instrument und Auffangstrategie für vernachlässigte Immobilien.

Angesichts der angespannten Haushaltslage der Stadt Gelsenkirchen ist es erforderlich, dass die Fachverwaltungen sich kontinuierlich und mit den eigenen Ressourcen an der integrierten Stadterneuerung beteiligen und sich über Prioritäten verständigen. Die Abstimmung hierüber wird in dem Lenkungskreis Stadterneuerung sichergestellt. Dem *Lenkungskreis Stadterneuerung* kommt die Schwerpunktaufgabe zu, die Mittel in den Interventionsgebieten zu bündeln und Grundsatzentscheidungen zur strategischen Ausrichtung der Programme zu treffen. Darüber hinaus stimmt er die Fachplanungen mit der Stadterneuerungszielsetzung ab, definiert Projekte und trifft Vorentscheidungen zur Durchführung der Maßnahmen. Nach Erfordernis können in den Sitzungen mögliche Konflikte zwischen Projekt- und Linienorganisation ebenfalls besprochen und geregelt werden. Mitglieder des Lenkungskreises unter der Leitung des Stadtdirektors sind Vertreterinnen und Vertreter des Verwaltungsvorstandes (Dezernenten), Referatsleiter der Fachressorts („Amtsleitung“), Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Koordinierungsstelle Stadterneuerung und weitere Beteiligte, z. B. der Leiter des Integrationscenter für Arbeit, die Gleichstellungsbeauftragte und der Integrationsbeauftragte.

Zur Gesamtkoordination der integrierten Stadtteilentwicklung und Stadterneuerung wurde eine *Koordinierungsstelle Stadterneuerung* (KSE) eingerichtet. Der KSE kommt die Aufgabe zu, die Büros in den Programmgebieten (Stadtteilbüros, Quartiersbüros) zu betreuen und die Netzwerke auf der gesamtstädtischen Ebene zu begleiten. Der KSE ist es gelungen, wichtige Partnerschaften mit Wohnungsunternehmen, Wohlfahrtsverbänden, Handwerkskammern und dem Integrationscenter für Arbeit aufzubauen und diese Akteure laufend in den Prozess der Stadterneuerung einzubinden. Auf der Grundlage einer mittelfristigen Finanz- und Projektplanung konnte mit der Bezirksregierung und dem Städtebauministerium NRW Planungssicherheit hinsichtlich der Förderperspektive geschaffen werden.

Verwaltungsintern wirkt die KSE, indem sie zu den Programmgebieten mit den Fachverwaltungen eine Abstimmung herbeiführt und die Geschäftsführung für den Lenkungskreis innehat.

Weiterhin bereitet sie die jährlich zu stellenden Förderanträge vor, verfasst Berichte und Verwendungsnachweise und bereitet die Haushaltsanmeldungen vor. Darüber hinaus werden die Prozesse zum Programm- und Projektcontrolling und zur Evaluation koordiniert und das gesamtstädtische Kommunikationskonzept von der KSE umgesetzt.

Zur KSE gehören die Programmleiterinnen und Programmleiter (fünf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für derzeit acht Programme). In den Programmgebieten werden Maßnahmen mit einem Gesamtvolumen in Höhe von rund 14 Millionen Euro (förderfähige Gesamtkosten) umgesetzt. Hinzu kommen drei städtische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in zwei Stadtteilbüros (Südost und Tossehof). Zwei weitere Stadtteilbüros sind mit externen Auftragnehmern besetzt (City und Schalke). Für das interkommunale Programmgebiet Hassel/Herten/Westerholt/Berlich wird Anfang 2013 ebenfalls ein Stadtteilbüro mit externer Besetzung beauftragt werden. Unterstützt wird die Arbeit der KSE durch vier Verwaltungskräfte (gemeinsames Finanz- und Fördermittelmanagement und Haushalt). Die KSE ist fachlich dem Stadtdirektor und Verwaltungsvorstand für Planen, Bauen, Umwelt und Infrastrukturbetriebe direkt zugeordnet.

Damit die oben beschriebene Verzahnung der Fachplanungen mit der Stadterneuerung gelingt, wurde als ein weiteres zentrales Element ein interdisziplinäres *Gebietsteam* für je ein Programmgebiet eingeführt. Die Mitglieder des Gebietsteams werden von den Fachdienststellen der Verwaltung namentlich benannt und dem Team bzw. Stadtteilprogramm zugeordnet. Die Programmleiterin/der Programmleiter koordiniert die Sitzungen des Gebietsteams und bezieht nach thematischer Erfordernis weitere örtliche Akteure ein, wie Wohlfahrtsverbände, Wohnungsunternehmen oder das Integrationscenter für Arbeit. Das Gebietsteam entwickelt und schreibt Handlungskonzepte. Eine weitere wesentliche Aufgabe ist die Abstimmung und Initiierung von fachlichen Projekten, die Koordinierung der örtlichen Entwicklungsprozesse und das Kommunizieren der Stadterneuerung in der eigenen Linienorganisation.

Die Motoren der Entwicklung in den Stadtteilen bilden die *Stadtteilbüros* und die Quartiersläden. Sie koordinieren den Stadtteilerneuerungsprozess, initiieren und entwickeln Projekte und schaffen Plattformen für Vernetzungen, Kooperationen und Partizipation und unterstützen bürgerschaftliches Engagement. Als Bindeglied zwischen Stadtteilbevölkerung, Politik und Verwaltung geben sie logistische Unterstützung bei stadtteilbezogenen Aktivitäten. Sie begleiten Stadtteilinitiativen und Gebietsbeiräte, moderieren thematische Arbeitsgruppen in den Stadtteilen und sind für Öffentlichkeitsarbeit, Dokumentation, Projektevaluation zuständig. Die Teams sind sowohl interdisziplinär besetzt (Stadtplanung und Sozialplanung) als auch geschlechtergemischt.

### 3.2 *Erfolge der Neuausrichtung*

Die Stadterneuerung wird in der Stadtverwaltung mehr und mehr als eine gemeinsame Querschnittsaufgabe verstanden. Die gesamtstädtische Koordinierung der Programme und die Neuausrichtung der Stadterneuerung hat in Gelsenkirchen zu einer Verbesserung der behördenübergreifenden Zusammenarbeit geführt. So werden trotz der Kürzungen und Neuausrichtung der Mittel für das Bundesprogramm Soziale Stadt die städtischen Ressourcen in den Programmgebieten besser gebündelt und Maßnahmen aufeinander abgestimmt. Durch die Synergieeffekte werden zumindest teilweise die Kürzungen kompensiert und zusätzliche Ressourcen für die Stadtteile mobilisiert. Immer häufiger werden von der Fachverwaltung in eigener Zuständigkeit in den Programmgebieten Projekte initiiert (Fördermittel akquiriert bzw. Regelressourcen eingesetzt) und unterschiedliche Handlungsfelder verknüpft. Ein gelungenes Beispiel hierfür ist das gemeinsame Projekt „GESund älter werden im Stadtteil“ des Seniorenbeauftragten und des Gesundheitsreferates in Kooperation mit Akteuren aus dem gesundheitspolitischen Bereich.

Die Netzwerkbildung mit Wohlfahrtsverbänden, Wohnungsunternehmen, Migrantenselbst-

organisationen und Bildungseinrichtungen hilft, die Projekte über den Förderzeitraum hinaus zu erhalten. In den jährlich stattfindenden Sozialraumgesprächen und im Monitoring werden die Erkenntnisse genutzt, die Programme fortzuschreiben und die Entwicklungen im Stadtteil zu beobachten.

## 4. Resümee

Die integrierte Stadtteilerneuerung in Gelsenkirchen trägt deutlich dazu bei, dass auch in Zeiten der angespannten Finanzlage eine stabilisierende und positive Entwicklung der Stadtteile gelingt. Mit der integrierten Stadterneuerung wird in Gelsenkirchen ein wichtiger Beitrag zur Integration geleistet. Durch vielfältige Mitwirkungsmöglichkeiten bringen sich die Gelsenkirchener Bürgerinnen und Bürger, ob mit oder ohne Migrationshintergrund, in die Entwicklung ihres Stadtteils ein und stärken darüber hinaus das interkulturelle Leben. Dennoch werden sich die Erfolge allein aus den Bemühungen der Stadt Gelsenkirchen nicht verfestigen können. Wie bereits beschrieben wurde, hat Gelsenkirchen, wie viele Städte im Ruhrgebiet, den Strukturwandel noch nicht überwunden und kämpft enorm mit den Auswirkungen des demografischen Wandels. Daher ist es erforderlich, dass ausreichend Fördermittel des Bundes und Landes zur Verfügung gestellt werden und es Planungssicherheit für die Kommunen gibt. Ausreichend bedeutet, dass die Fördermittel der Sozialen Stadt auf das Niveau vor 2010 angehoben werden. Aber viel wesentlicher ist, ob die sozialintegrativen Maßnahmen fortgeführt werden können. Dies hängt davon ab, ob die Förderung auf der Bundesebene weiterhin Modelprojekte ermöglicht, nur dann ist das Land in der Lage, die Kofinanzierung sicherzustellen.

Ein Städtebauförderprogramm ohne die begleitenden sozial-integrativen Maßnahmen bedeutet, dass wie in den 1970er Jahren wieder lediglich in Stein investiert wird. Dies erscheint vor dem Hintergrund der diskutierten Problemlagen politisch kurzsichtig.

# Perspektiven einer stärkeren Verzahnung von Konzepten und Strategien der Stadtentwicklung und kommunalen Integrationspolitik<sup>1</sup>

Frank Gesemann

Stadtteilbezogene, zielgruppenorientierte Ansätze werden inzwischen nahezu übereinstimmend zu den Erfolgsfaktoren einer strategisch ausgerichteten kommunalen Integrationspolitik gerechnet.<sup>2</sup> Dies spiegelt sich auch in der Integrationspolitik von Bund und Ländern wider, die dem Themenfeld „Integration vor Ort“ und der Umsetzung integrierter sozialräumlicher Ansätze eine zentrale Bedeutung beimessen (vgl. Die Bundesregierung 2007: 109 ff.; 2011: 198 ff.). Eine der zentralen Empfehlungen des Nationalen Integrationsplans zur Unterstützung von Integration in Stadtteilen wurde inzwischen im Forschungsfeld „Integration und Stadtteilpolitik“ im Programm „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau“<sup>3</sup> aufgegriffen. In sechs Modellvorhaben wurden in einem zweijährigen Prozess bis Mai 2012 eine stärkere Verknüpfung stadtteilbezogener Strategien mit integrationspolitischen Gesamtkonzepten erprobt und weiterentwickelt.<sup>4</sup>

Die kommunalen Spitzenverbände haben sich im Rahmen des Nationalen Integrationsplans verpflichtet, lokale Integrationsprozesse und Integrationsbemühungen fortzusetzen und zu verstärken. Die Empfehlungen der Bundesvereinigung der kommunalen Spitzenverbände beziehen sich dabei auf Prinzipien („Integration eine hohe kommunalpolitische Bedeutung beimessen“; „kommunale Gesamtstrategien ... entwi-

ckeln und fortschreiben“), Organisation („Integration als ressortübergreifende Aufgabe in der Kommunalverwaltung verankern“; „Vernetzung der gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Akteure“ stärken) und zentrale Handlungsfelder der kommunalen Integrationspolitik (Interkulturelle Öffnung der Verwaltung, Partizipation und bürgerschaftliches Engagement, Sprache und Bildung, berufliche Integration, sozialräumliche Integration, ethnische Ökonomie, Engagement gegen Fremdenfeindlichkeit, Information und Evaluation).<sup>5</sup>

Im Handlungsfeld „Sozialräumliche Integration“ empfiehlt die Bundesvereinigung der kommunalen Spitzenverbände ihren Mitgliedern, das Zusammenleben zwischen den Bevölkerungsgruppen „durch Quartiersmanagement und Netzwerkbildung zu fördern“, „mit niedrigheligen Angeboten die Lebensqualität im und die Identifikation mit dem Quartier zu stärken“ und von Förderinstrumenten zur Stärkung benachteiligter Quartiere „stärker Gebrauch zu machen“ (Bundesverband der kommunalen Spitzenverbände 2007: 32). In einer aktuellen Studie des Instituts für Demokratische Entwicklung und Soziale Integration (DESI) zum Stand der kommunalen Integrationspolitik in Deutschland werden die Erfahrungen der Kommunen mit der Umsetzung der Empfehlungen erhoben, Erfolge und Beispi-

1 Verschriftlichung eines Vortrags zum Thema „Verknüpfung stadtteilbezogener Strategien mit kommunalen Gesamtkonzepten“, den der Autor auf der gemeinsamen Konferenz des Bundesverbandes der Arbeiterwohlfahrt und des Gesprächskreises Migration und Integration der Friedrich-Ebert-Stiftung zur „Sozialraumorientierung und Interkulturalität in der Sozialen Arbeit“ am 15. Oktober 2012 in Berlin gehalten hat.

2 Siehe z. B. Bertelsmann Stiftung/Bundesministerium des Innern 2005: 11; Bertelsmann Stiftung 2011: 13.

3 Forschungsfeld des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) und des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Rahmen des Programms „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt)“.

4 Aus der Arbeit der Modellvorhaben ist eine Handreichung für die kommunale Praxis „Stadtteilkonzepte für Integration“ hervorgegangen (BMVBS 2012).

5 Vgl. Bundesvereinigung der kommunalen Spitzenverbände 2007.

le guter Praxis identifiziert sowie konkrete Entwicklungsperspektiven für eine Weiterentwicklung der kommunalen Integrationspolitik aufgezeigt (vgl. Gesemann et al. 2012).<sup>6</sup>

Im Folgenden werden einige ausgewählte Ergebnisse der Studie zum Stand der kommunalen Integrationspolitik in Deutschland mit einem besonderen Fokus auf dem Handlungsfeld „Sozialräumliche Integration“ präsentiert sowie Entwicklungsperspektiven einer stärkeren Verknüpfung von Konzepten und Strategien der Stadtentwicklung und Integrationspolitik aufgezeigt.

## Stand der kommunalen Integrationspolitik in Deutschland

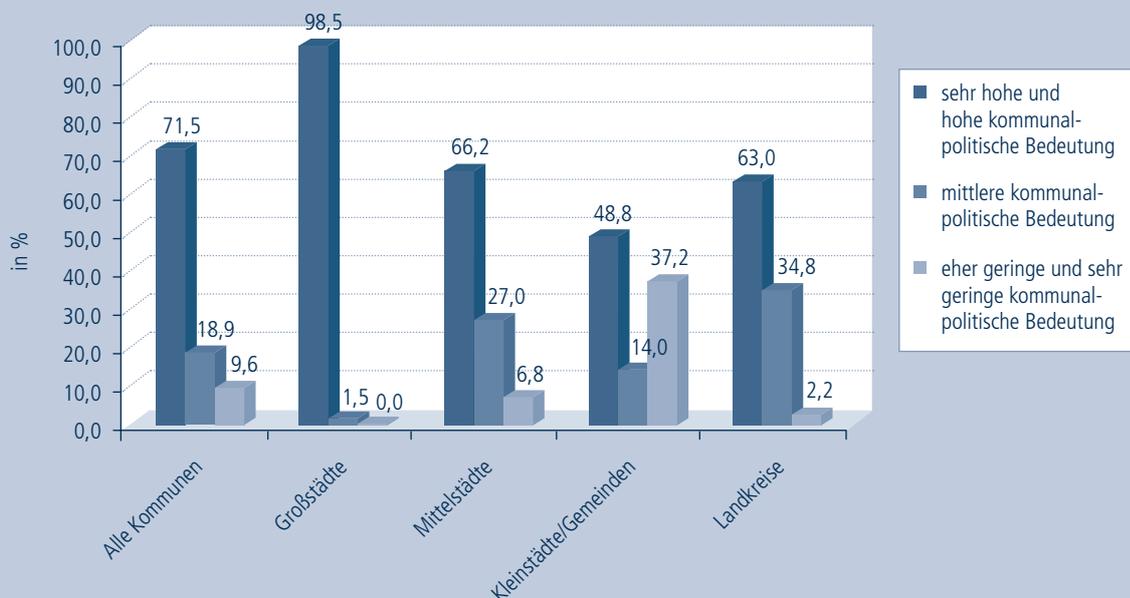
Die Ergebnisse der Studie zum Stand der kommunalen Integrationspolitik zeigen, dass die Integration von Zuwanderinnen und Zuwanderern von Städten, Gemeinden und Landkreisen als zentra-

les Thema bewertet wird: 71,5 Prozent der befragten Kommunen messen der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund eine sehr hohe oder hohe Bedeutung bei. Der Stellenwert der kommunalen Integrationspolitik wird vor allem von der Gemeindegröße und dem Anteil der Personen mit Migrationshintergrund an der lokalen Gesamtbevölkerung beeinflusst (vgl. Abbildung 1).

Zu den Gründen für die Aufwertung des Handlungsfeldes gehören die Neuausrichtung der Integrationspolitik des Bundes und der Länder ebenso wie politische, soziale und wirtschaftliche Entwicklungen vor Ort. Die Kommunen selbst nennen eine Vielzahl von Gründen für eine sehr hohe oder hohe Bedeutung der Integration von Migranten: von der demografischen Entwicklung über die Prävention von Konflikten bis hin zur zunehmenden sozialen Ungleichheit. Bemerkenswert ist, dass eher ressourcenorientierte Gründe, wie die demografische Entwicklung oder unaus-

Abbildung 1:

### Kommunalpolitische Bedeutung der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund nach Gemeindegrößen



Quelle: DESI 2012.

<sup>6</sup> Vertiefte Ergebnisse zu den neuen Ländern bietet eine Sonderauswertung, die am 29. Juni 2012 auf dem Fachforum Ost der Otto Benecke-Stiftung vorgestellt wurde (vgl. Gesemann 2012).

geschöpfte Potenziale von Zugewanderten, am häufigsten genannt werden und in der Rangliste der Gründe deutlich vor problembezogenen Begründungen, wie den Kosten mangelnder Integration oder sozialräumlichen Problemlagen, liegen (vgl. Abbildung 2).

Viele Kommunen haben sich vom Defizitansatz gelöst und versuchen, die Chancen und Potenziale der Zuwanderung systematischer in den Blick zu nehmen. Dem demografischen Wandel und dem zunehmenden Fachkräftemangel kommt hierbei eine verstärkende Rolle zu. Die Integration von Zugewanderten wandelt sich in diesem Prozess von einer kommunalpolitischen Nischenrolle zu einer zentralen Zukunftsaufgabe von Städten, Gemeinden und Landkreisen. Es geht nicht mehr nur um die soziale Integration einer einzelnen Bevölkerungsgruppe, sondern um die Zukunftschancen der gesamten Kommune. Integrationspolitik wird zunehmend als Querschnittsaufgabe gesehen, die stärker mit anderen zentralen Politikfeldern in der Kommune verknüpft werden muss.

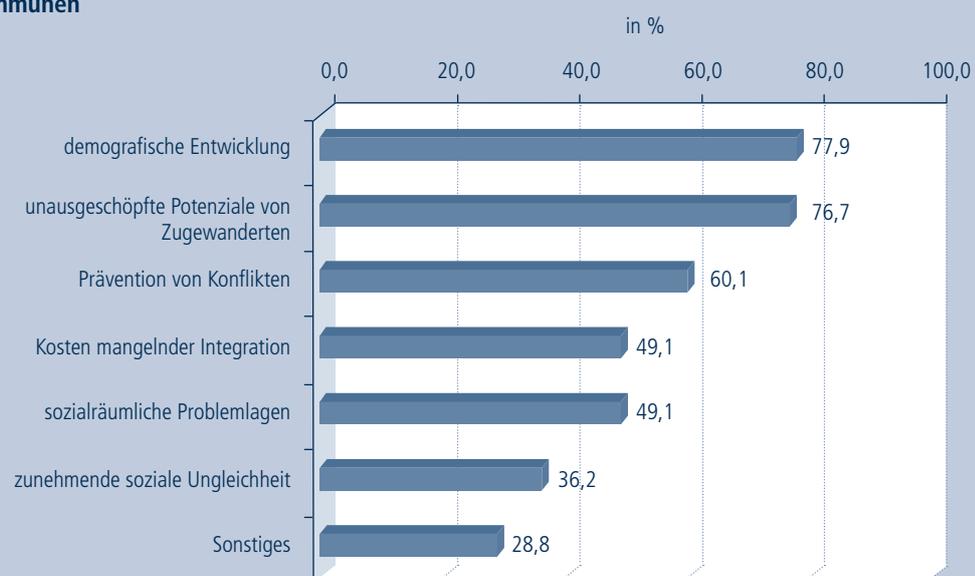
Die Aufwertung, stärkere Verankerung und Neuausrichtung der kommunalen Integrationspolitik ermöglicht zudem Innovationen im Poli-

tikfeld: Es sind insbesondere die neuen, stärker interaktiven und partizipativen Strukturen und Prozesse in der kommunalen Integrationspolitik, die eine Entwicklung neuer Ansätze und Angebote in einer Reihe von Handlungsfeldern (vor allem in den Handlungsfeldern „Sprache und Bildung“ und „Sozialräumliche Integration“) befördern. Zu den innovativen Elementen im Politikfeld gehört auch die Entwicklung einer strategisch ausgerichteten kommunalen Integrationsarbeit, bei der die Kommunen auch von externen Akteuren wie der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) und der Bertelsmann Stiftung unterstützt werden.

Immer mehr Städte, Gemeinden und Landkreise bemühen sich, Integration als Querschnittsaufgabe in der Verwaltung zu verankern, eine eigene kommunale Gesamtstrategie zur Integration von Migranten zu entwickeln, die Vernetzung der Akteure in der Integrationsarbeit voranzutreiben, die Angebote verschiedener Träger stärker miteinander zu verknüpfen und ein Integrationsmonitoring aufzubauen. Die strategische Ausrichtung der kommunalen Integrationsarbeit wird allerdings stark von der Gemeindegröße beeinflusst: Der integrationspolitische Aktivitäts- und

Abbildung 2:

### Gründe für eine sehr hohe oder hohe Bedeutung der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in den Kommunen



Quelle: DESI 2012.

Strategiegrad reicht von 7,0 Prozent bei Kleinstädten/Gemeinden über 27,0 Prozent bei Mittelstädten und 37,0 Prozent bei Landkreisen bis zu 76,9 Prozent bei Großstädten.<sup>7</sup>

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass insbesondere kleine und mittlere Städte einer stärkeren und systematischeren Unterstützung bei der Entwicklung und Umsetzung einer strategisch ausgerichteten Integrationspolitik bedürfen. Die Instrumente und Unterstützungssysteme zur politischen Steuerung von Integrationsprozessen sollten daher stärker an die spezifischen Bedingungen und Möglichkeiten von kleinen Städten und Gemeinden angepasst werden. Es bedarf zudem eines moderierten und strukturierten Erfahrungsaustausches, der Erfolgsfaktoren der lokalen Integrationsarbeit sichtbar macht, zur Verbreitung guter Praxisbeispiele beiträgt und kleine Kommunen befähigt, voneinander zu lernen. Aber auch in den größeren Städten gibt es vernachlässigte und schwächer entwickelte Handlungsfelder (z. B. interkulturelle Öffnung, ethnische Ökonomie, Evaluation und Monitoring), die einer gezielten Stärkung und Weiterentwicklung bedürfen.

Die Entwicklung und Aufwertung der kommunalen Integrationspolitik ist durch die Neuausrichtung der Integrationspolitik des Bundes und der Länder angeregt worden: Knapp drei Viertel der befragten Städte, Gemeinden und Kreise bewerten die Programme und Initiativen von Bund und Ländern als „sehr hilfreich“ oder „hilfreich“ für Integrationsprozesse in der Kommune (73,8 Prozent bzw. 71,5 Prozent). Die Wertschätzung der Unterstützung durch Bund und Länder wird aber stark von der Größe der Gemeinde beeinflusst. Sehr hoch ist sie vor allem in Großstädten (89,2 Prozent bzw. 77,0 Prozent), gefolgt von Landkreisen (79,1 Prozent bzw. 71,5 Prozent) und Mittelstädten (68,6 Prozent bzw. 71,4 Prozent). In Kleinstädten und Gemeinden

werden die Programme von Bund und Ländern demgegenüber von der Hälfte der Kommunen als „eher unbedeutend“, „wenig hilfreich“ oder „nicht hilfreich“ bewertet (50,0 Prozent bzw. 48,6 Prozent).

Die Kommunen sehen einen besonderen Unterstützungsbedarf durch den Bund und die Länder vor allem bei der Verbesserung der Rahmenbedingungen der kommunalen Integrationspolitik: Verbesserung der Datenlage zur Bevölkerung mit Migrationshintergrund, bessere Abstimmung von Programmen, Durchführung von Evaluationen und Kommunikation von Evaluationsergebnissen, Fortsetzung und Ausweitung bewährter Programme („Soziale Stadt“), stärkere finanzielle Unterstützung der kommunalen Integrationspolitik durch die Länder (etwa indem kommunale Integrationsmaßnahmen als kommunale Pflichtaufgabe finanziell abgesichert werden). Darüber hinaus wird ein Bedarf an Unterstützung vor allem im Handlungsfeld Sprache und Bildung gesehen: Ausweitung der Sprachförderung, Anerkennung von Schul- und Berufsabschlüssen und Reformen des Bildungssystems.

Trotz großer Fortschritte bedarf es weiterer Anstrengungen von Bund, Ländern und Kommunen, um Integrationspolitik als kooperative Querschnittsaufgabe systematisch und nachhaltig zu verankern. Die strategische Ausrichtung kommunaler Integrationspolitik, die den Empfehlungen der Bundesvereinigung der kommunalen Spitzenverbände im Nationalen Integrationsplan zugrunde liegt, wird durch ein zentrales Ergebnis der Studie gestützt: Kommunen, die diesen Weg beschreiten, sind in allen Handlungsfeldern kommunaler Integrationspolitik deutlich aktiver als Städte, Gemeinden und Kreise, die bislang noch keine Kernelemente einer strategischen Steuerung der kommunalen Integrationspolitik verankert haben.

7 Als integrationspolitisch besonders aktiv und strategisch ausgerichtet haben wir Kommunen definiert, die der Integrationspolitik eine sehr hohe oder hohe Bedeutung beimessen, Integration als Querschnittsaufgabe in der Kommunalverwaltung verankert haben und über eine eigene kommunale Gesamtstrategie zur Integration von Menschen mit Migrationshintergrund verfügen.

## Handlungsfeld Sozialräumliche Integration

Knapp zwei Drittel der im Rahmen der Studie zum Stand der kommunalen Integrationspolitik befragten Städte, Gemeinden und Landkreise (63,3 Prozent) berichten über „Sozialräume mit Integrationsdefiziten“ bzw. „Regionen und/oder Orte mit besonderen integrationspolitischen Herausforderungen“. Sozialräumliche Problemlagen gibt es vor allem, aber keineswegs nur in größeren Städten: 76,6 Prozent der Großstädte, 61,1 Prozent der Mittelstädte und 31,7 Prozent der Kleinstädte/Gemeinden verfügen nach eigenen Angaben über Sozialräume mit besonderen integrationspolitischen Bedarfslagen (vgl. Abbildung 3).<sup>8</sup>

Die Einbeziehung weiterer Variablen veranschaulicht, wie stark Zuwanderung, soziale Probleme wie Arbeitslosigkeit und sozialräumliche Problemlagen miteinander zusammenhängen:

Über Sozialräume mit Integrationsdefiziten wird besonders häufig von Kommunen berichtet, die über einen Migrantenanteil an der Bevölkerung von 20 Prozent und mehr verfügen (79,1 Prozent) und eine über dem nationalen Durchschnitt liegende Arbeitslosenquote von über sieben Prozent aufweisen (70,4 Prozent).

Die Kommunen, die über Sozialräume mit besonderen integrationspolitischen Bedarfslagen und Herausforderungen berichten, nutzen verschiedene Instrumente, um benachteiligte Quartiere zu stärken, die Lebensqualität und die Identifikation mit dem Quartier zu verbessern sowie das Zusammenleben zwischen verschiedenen Bevölkerungsgruppen zu fördern. Hierzu gehören vor allem niedrigschwellige soziale und kulturelle Angebote (78,5 Prozent), die Unterstützung der Netzwerkbildung (73,3 Prozent) und Förderinstrumente zur Stärkung benachteiligter Quartiere

Abbildung 3:

### Verbreitung von Sozialräumen mit besonderen integrationspolitischen Herausforderungen nach Gemeindearten



Quelle: DESI 2012.

<sup>8</sup> Beim Vergleich siedlungsstruktureller Grundtypen zeigen sich demgegenüber nur relativ geringe Unterschiede: 62,9 Prozent der Kommunen in Agglomerationsräumen, 51,9 Prozent der Kommunen in verstärkten Räumen und 50,0 Prozent der Kommunen in ländlichen Räumen berichten über entsprechende Sozialräume. Besonders hoch ist der Anteil allerdings in den Kernstädten der Agglomerationsräume (85,7 Prozent).

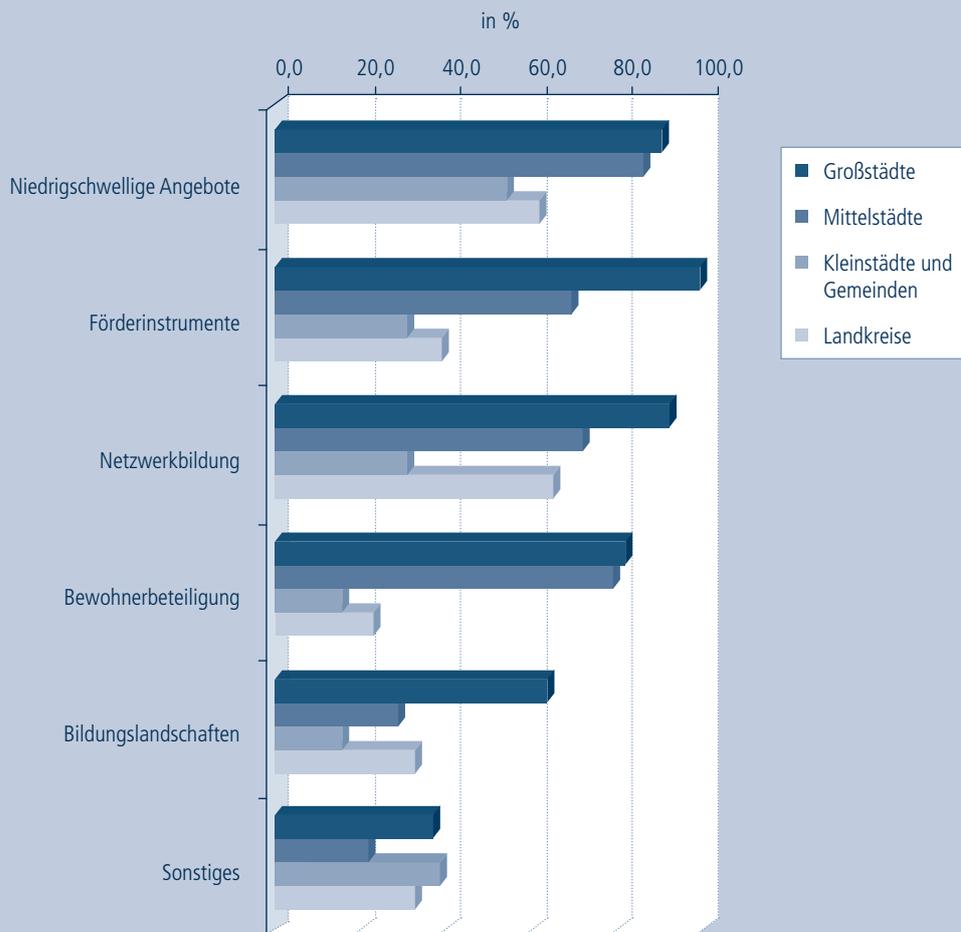
(68,9 Prozent), gefolgt von Maßnahmen der Bewohnerbeteiligung (60,7 Prozent), kommunalen und/oder regionalen Bildungslandschaften (40,7 Prozent) sowie sonstigen Maßnahmen (31,1 Prozent). Die Instrumente zur Stärkung benachteiligter Quartiere werden in größeren Städten sehr viel häufiger als in kleineren Städten und Gemeinden eingesetzt. Zudem zeigen sich Unterschiede der Nutzung je nach Gemeindegröße (siehe auch Abbildung 4).

- Über *niedrigschwellige soziale und kulturelle Angebote* verfügen 89,9 Prozent der antwortenden Großstädte, 85,7 Prozent der Mittelstädte, 61,3 Prozent der Landkreise und 53,8 Prozent der Kleinstädte/Gemeinden.

- *Förderinstrumente zur Stärkung benachteiligter Quartiere* (Förderprogramm „Soziale Stadt“, Programme des Europäischen Sozialfonds) nutzen 98,0 Prozent der Großstädte, 69,0 Prozent der Mittelstädte, 38,7 Prozent der Landkreise und 30,8 Prozent der Kleinstädte/Gemeinden.
- Eine *Netzwerkbildung* unterstützen 91,8 Prozent der Großstädte, 71,4 Prozent der Mittelstädte, 64,5 Prozent der Landkreise und 30,8 Prozent der Kleinstädte/Gemeinden.
- *Maßnahmen der Bewohnerbeteiligung* werden von 81,6 Prozent der Großstädte, 78,6 Prozent der Mittelstädte, 22,6 Prozent der Landkreise und 15,4 Prozent der Kleinstädte/Gemeinden angewandt.

Abbildung 4:

**Nutzung von Instrumenten zur Stärkung benachteiligter Sozialräume nach Gemeindearten**



Quelle: DESI 2012.

- *Kommunale und/oder regionale Bildungslandschaften* nutzen 63,3 Prozent der Großstädte, 32,3 Prozent der Landkreise, 28,6 Prozent der Mittelstädte und 15,4 Prozent der Kleinstädte/Gemeinden.
- *Sonstige Maßnahmen* wenden 38,5 Prozent der Kleinstädte/Gemeinden, 36,7 Prozent der Großstädte, 32,3 Prozent der Landkreise und 21,4 Prozent der Mittelstädte an.

Kommunen verfolgen unterschiedliche Ansätze einer Verzahnung gesamtstädtischer und sozialräumlicher Strategien. Einige Städte verfügen über Leitbilder oder Handlungskonzepte für die Integration von Zuwanderern. In anderen Kommunen gehören integrationspolitische Ziele zu den integralen Bestandteilen eines sozialräumlichen Ansatzes, ohne dass sie eigens in einem kommunalen Integrationskonzept festgehalten werden. Im Vordergrund dieses Ansatzes steht der Sozialraum, nicht eine bestimmte Zielgruppe. Integrationspolitik wird in diesem Ansatz als ein Prozess zur nachhaltigen Verbesserung der Teilhabechancen von sozial Benachteiligten verstanden. Menschen mit Migrationshintergrund sind dabei nur eine Zielgruppe unter anderen. Einerseits wird der Verzicht auf die Erarbeitung gesamtstädtischer Integrationskonzepte mit einem angenommenen Missverhältnis zwischen Aufwand und Ertrag begründet, zum anderen wird die Hervorhebung von Zuwanderern als besondere Zielgruppe als wenig hilfreich bewertet.

In der Studie zum Stand der kommunalen Integrationspolitik werden für das Handlungsfeld „Sozialräumliche Integration“ folgende Kernelemente guter Praxis hervorgehoben:

- eine konzeptionelle und strategische Verzahnung von Stadtentwicklung, Integrationspolitik und Stadtteilentwicklung;
- eine Verankerung von Integrationspolitik in der Verwaltung als kommunale Querschnittsaufgabe;
- Öffnung der Verwaltung in Richtung fach- und strukturübergreifender Kooperationen;
- eine Rückbindung der kommunalen Integrationspolitik an Bedarfe und Ressourcen, Konzepte und Strukturen in den Stadtteilen;
- Einbindung aller relevanten Akteure in den Stadtteilen;

- Aufbau funktionsfähiger Netzwerke in den Stadtteilen;
  - Stärkung von bürgerschaftlichem Engagement und demokratischen Beteiligungsmöglichkeiten in den Stadtteilen;
  - Nutzung der Ressourcen von Migranten als Instrument der Stadt(teil)entwicklung;
  - Kooperationen mit Migrantenorganisationen und religiösen Gemeinden;
  - Verknüpfung einer sozialraumorientierten Integrationsarbeit mit Strukturen der lokalen Arbeitsmarkt- und Wirtschaftsförderung;
  - Evaluation und Dokumentation von Programmen und Maßnahmen sowie die Überführung von Projekterfahrungen in die Regelstrukturen.
- Barrieren und Schwierigkeiten für eine sozialräumliche Integration werden insbesondere in mangelnden Ressourcen (z.B. für Sprachförderung in Kindertagesstätten), begrenzten Handlungsspielräumen (z.B. Einbindung privater Wohnungsbaugesellschaften), einer stark projektbezogenen Arbeit, die zu wenig dauerhaften Institutionen und Strukturen führt, einem hohen Koordinierungsaufwand zwischen verschiedenen Strukturen der Integrationsförderung und einer unzureichenden inhaltlichen Abstimmung von Förderprogrammen zwischen Bund, Ländern und Kommunen gesehen. Beklagt wird auch die starke Kürzung der Bundesmittel für das Programm „Soziale Stadt“, dem vielfach eine besondere Bedeutung für die Entwicklungsperspektiven von Gebieten und Stadtteilen mit sozialen Problemlagen, die Verbesserung der Lebensbedingungen und die Förderung der Chancengleichheit insbesondere von Zuwanderern sowie die Bündelung von Fachpolitiken und die Erprobung innovativer Ansätze beigemessen wird.

Wiederholt angesprochen wurde von den Befragten zudem eine unzureichende Verzahnung von Integrationspolitik und Wirtschaftsförderung, so dass die Kommunen von einer systematischen Erschließung der Ressourcen von Migranten häufig noch weit entfernt sind. Dagegen wird aus wissenschaftlicher Sicht hervorgehoben, dass die ethnische Ökonomie „zu einem wichtigen Bestandteil von Stadtentwicklungsprozessen und insbesondere ein Stabilisierungs- und Aktivierungsfaktor sozioökonomisch be-

nachteiliger Stadtteile geworden (ist)“ (Reimann/Schuleri-Hartje 2009: 510). Um die ökonomischen Potenziale von Migranten im Rahmen einer Strategie zur Stärkung der lokalen Wirtschaft zu fördern, bedarf es daher des Einsatzes vielfältiger Maßnahmen, die von der Sensibilisierung der Verwaltung über die Vernetzung der Akteure in Unternehmensnetzwerken bis zur Entwicklung von differenzierten Beratungs- und Förderinstrumenten reichen.

## Beispiele guter Praxis im Handlungsfeld

Zum Handlungsfeld „Sozialräumliche Integration“ liegen bereits eine Reihe von Publikationen mit Beispielen guter Praxis vor. Die Beispiele beziehen sich zumeist auf verschiedene Handlungsfelder der Quartiersentwicklung (z. B. Wohnen, Wohnumfeld und öffentlicher Raum; soziale und kulturelle Infrastruktur; ethnische Ökonomie; Beteiligung von Migrantinnen und Migranten) und weniger auf eine Verknüpfung von Konzepten und Strategien einer kommunalen und quartiersbezogenen Integrationspolitik. Im Folgenden soll daher auf einige Beispiele verwiesen werden, die wir im Rahmen der Studie zum Stand der kommunalen Integrationspolitik als besonders anregend bewertet haben:

- *Integrationspolitik und Stadtentwicklung*: Ein anregendes Beispiel für eine starke konzeptionelle und strategische Verzahnung von Integrationspolitik und Stadtentwicklung bietet die Stadt Saarbrücken: Das Integrationskonzept der Stadt Saarbrücken (2007) ist als integraler Bestandteil eines umfassenden Stadtentwicklungskonzepts (2008) konzipiert. Die integrationspolitischen und sozialräumlichen Leitlinien und Ansätze des Integrationskonzepts nehmen Erfahrungen aus der Gemeinwesenarbeit auf und finden wiederum ihre Konkretisierung in einer Reihe von Stadtteilentwicklungskonzepten.
- *Wohnen und Stadtentwicklung*: Die Stadt Münster hat die integrationspolitische Bedeutung des Themas „Wohnen und Stadtentwicklung“ frühzeitig erkannt. Es wurden neue Ansätze entwickelt, die über das klassische Instru-

mentarium zur Stärkung sozial benachteiligter Stadtteile hinausgehen und die Gesamtstadt in den Blick nehmen. Hierzu gehören unter anderem die Steuerung der Wohnsitznahme von Neuzuwanderern und Umzugswilligen durch Integrationsvereinbarungen und Lotsensysteme, die Entwicklung eines Konzepts zur dezentralen Unterbringung und Integration von Flüchtlingen und die enge Zusammenarbeit zentraler Akteure im Arbeitskreis Wohnen in Münster. Innovativ und anregend sind die Erprobung und Weiterentwicklung von integrationspolitischen Ansätzen in einem grenzüberschreitenden Projekt, die intensive wissenschaftliche Begleitung dieses Prozesses und die umfassende Dokumentation der Ergebnisse.

- *Sprache und Bildung*: Sprache und Bildung gelten mittlerweile als Schlüsselemente einer sozial-räumlichen Integrationsstrategie. Viele Kommunen unternehmen verstärkte Anstrengungen, um kommunale Bildungs- und Integrationspolitik stärker miteinander zu verzahnen und auf besondere sozialräumliche Bedarfe und Problemlagen auszurichten. Die Stadt Mülheim an der Ruhr nutzt z. B. mit Bildungskonferenzen, der Einrichtung eines Bildungsbüros, der Weiterentwicklung städtischer Kindertageseinrichtungen zu Early-Excellence-Einrichtungen und dem Projekt „Erziehungs- und Bildungspartnerschaften im Stadtteil“ sehr vielfältige Instrumente, um die Bildungschancen von Kindern und Jugendlichen in der ganzen Stadt und insbesondere in benachteiligten Stadtvierteln zu verbessern.
- *Ethnische Ökonomie*: In Duisburg-Marxloh hat die Entwicklung des Einzelhandels-Clusters „Braut- und Abendmoden“ mit seiner gesamtstädtischen und (über-)regionalen Ausstrahlung zu einer Stabilisierung und Verbesserung der lokalen Ökonomie geführt, zu der die Förderung der (Migranten-)Selbstorganisation maßgeblich beigetragen hat. In Saarbrücken-Burbach wurde mit der Gründung eines orientalischen Marktes ein öffentlicher Platz wiederbelebt, die lokale Ökonomie gestärkt und die sozialräumliche Integration gefördert. Die Kooperation verschiedener Akteure ermöglicht vielfältige Öffnungsprozesse und Synergie-

effekte: So kommt beispielsweise der Islamischen Gemeinde in Burbach eine wichtige Brückenfunktion bei der Wahrnehmung öffentlicher Angebote und Projekte zu. Der Orientalische Markt ist mittlerweile Teil des Projekts „Burbacher Märkte“, das im Programm „Soziale Stadt“ fortgeführt wird.

- *Beteiligung von Migrantinnen und Migranten:* Zu den Erfolgsbedingungen einer sozialräumlich ausgerichteten Integrationspolitik gehört die gezielte und nachhaltige Aktivierung und Beteiligung aller Bürgerinnen und Bürger, insbesondere auch der Bevölkerung mit Migrationshintergrund. Die Stadt Rosenheim unternimmt – wie auch andere Kommunen – vielfältige Anstrengungen, um das bürgerschaftliche Engagement zu fördern (u. a. durch Bürgerhäuser, Freiwilligenagenturen und Stadtteilvereinen) und demokratische Beteiligungsmöglichkeiten zu stärken (insbesondere durch Beteiligungsausschüsse und Stadtteilversammlungen).

## Entwicklungsperspektiven

Eine deutliche Mehrheit der befragten Städte, Gemeinden und Landkreise berichtet über Sozialräume mit besonderen integrationspolitischen Herausforderungen. Die Kommunen wenden eine Vielzahl von Maßnahmen an, um Quartiere mit sozialen Problemlagen und besonderen integrationspolitischen Bedarfslagen zu stärken, die Lebensqualität und die Identifikation mit dem Quartier zu verbessern und das Zusammenleben zwischen verschiedenen Bevölkerungsgruppen zu fördern. Bei der Nutzung der Instrumente zeigen sich allerdings deutliche Unterschiede zwischen den Kommunen, die vor allem von den sozialen und wirtschaftlichen Gegebenheiten vor Ort, den Zugängen zu diversen Förderprogrammen und den Handlungsmöglichkeiten der Kommunen bestimmt werden.

Viele Kommunen nutzen die Impulse und Synergien, die durch integrierte, ressortübergreifende Ansätze von Förderprogrammen des Bundes und der Länder entstanden sind, um kommunale Fachpolitiken stärker aufeinander zu be-

ziehen. Dem Programm „Soziale Stadt“ kommt dabei eine besondere Bedeutung für die Entwicklung und Umsetzung einer sozialräumlich ausgerichteten kommunalen Integrationspolitik zu. Trotzdem mangelt es bislang noch an übergreifenden Konzepten und Strategien in Kommunen, die die verschiedenen Fachpolitiken, Handlungsebenen und Strukturen in systematischer und nachhaltiger Weise aufeinander beziehen. Die von vielen Kommunen beklagten Kürzungen des Programms auf Bundesebene dürften die Weiterentwicklung einer sozialräumlichen Integrationspolitik nicht gerade erleichtern.

Eine sozialräumliche Integrationspolitik in den Kommunen bedarf eines Ansatzes, der sich nicht allein auf benachteiligte Quartiere oder einzelne Zielgruppen beschränkt, sondern auf die Verbesserung der Teilhabechancen aller Einwohnerinnen und Einwohner abzielt. Klärungsbedürftig erscheint in diesem Zusammenhang das Verhältnis zwischen einer Integrationspolitik, die insbesondere auf die Bevölkerung mit Migrationshintergrund als Zielgruppe abzielt und einer sozialräumlich ausgerichteten Integrationspolitik, in der diese zwar eine wichtige, aber keineswegs die einzige Zielgruppe darstellen. Dieses Spannungsverhältnis kann vermutlich nur aufgelöst werden, wenn sich die Integrationspolitik von ihrer engen Zielgruppenorientierung löst und stärker mit der Stadtentwicklungs-, Bildungs- und Sozialpolitik verzahnt wird. Die interkulturelle Ausrichtung von Stadtverwaltung und Regeldiensten im Rahmen einer umfassenden Diversitätspolitik könnte dabei ein Schlüssel zum Erfolg sein.

Für die künftige Gestaltung und Umsetzung integrierter und sozialräumlich ausgerichteter Gesamtkonzepte in Städten und Gemeinden kommt der Weiterentwicklung ressortübergreifend angelegter Ansätze und Programme von Bund und Ländern eine besondere Bedeutung zu (siehe auch Zimmermann 2011). Bildungs-, Integrations- und Engagementpolitik gehören zu den zentralen Zukunftsthemen, die stärker miteinander verknüpft werden sollten, da sie vielfältige Möglichkeiten einer ressortübergreifenden

Kooperation und Einbindung zivilgesellschaftlicher Akteure bieten, von der auch eine sozialräumliche Integrationspolitik profitieren würde. Wünschenswert ist auch eine stärkere und frühzeitige Beteiligung der Kommunen bei der Wei-

terentwicklung von Programmen, da diese die Steuerungsmöglichkeiten von Städten und Gemeinden und die Synergieeffekte von Maßnahmen vor Ort erhöhen würde.

## Literatur

- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) 2011: Diversität gestalten. Erfolgreiche Integration in Kommunen. Handlungsempfehlungen und Praxisbeispiele, Gütersloh.
- BMVBS/BBSR [Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung/Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)] 2012: Stadtteilkonzepte für Integration: Handreichung für die Praxis, Berlin/Bonn.
- Bundesregierung 2008: Nationaler Integrationsplan. Erster Fortschrittsbericht, Berlin.
- Die Bundesregierung 2011: Nationaler Aktionsplan Integration. Zusammenhalt stärken – Teilhabe verwirklichen, Berlin.
- Bundesvereinigung der kommunalen Spitzenverbände 2007: Beitrag der Bundesvereinigung der kommunalen Spitzenverbände, in: Die Bundesregierung (Hrsg.): Der Nationale Integrationsplan. Neue Wege – Neue Chancen, Berlin, S. 31-33.
- Gesemann, Frank 2012: Stand der kommunalen Integrationspolitik in den neuen Bundesländern. Internet: [http://www.obs-ev.de/fileadmin/user\\_upload/forum\\_migration/Regionale\\_Foren/Ost\\_2012/Beitraege\\_Referenten/Gesemann\\_Integration\\_und\\_Teilhabe\\_in\\_den\\_neue\\_Laendern.pdf](http://www.obs-ev.de/fileadmin/user_upload/forum_migration/Regionale_Foren/Ost_2012/Beitraege_Referenten/Gesemann_Integration_und_Teilhabe_in_den_neue_Laendern.pdf) (5.11.2012).
- Gesemann, Frank; Roth, Roland; Aumüller, Jutta 2012: Stand der kommunalen Integrationspolitik in Deutschland, Berlin: Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung: [http://www.bundesregierung.de/Content/DE/\\_Anlagen/IB/2012-05-04-kommunalstudie.pdf?\\_\\_blob=publicationFile.BeauftragteFuerIntegration/weitereschwerpunkte/IntegrationVorOrt/\\_node.html](http://www.bundesregierung.de/Content/DE/_Anlagen/IB/2012-05-04-kommunalstudie.pdf?__blob=publicationFile.BeauftragteFuerIntegration/weitereschwerpunkte/IntegrationVorOrt/_node.html) (5.11.2012).
- Reimann, Bettina; Schuleri-Hartje, Ulla-Kristina 2009: Selbständigkeit von Migranten – ein Motor für die Integration, in: Gesemann, Frank; Roth, Roland (Hrsg.): Lokale Integrationspolitik in der Einwanderungsgesellschaft. Migration und Integration als Herausforderung von Kommunen, Wiesbaden, S. 497-515.
- Zimmermann, Karsten 2011: Der Beitrag des Programms „Soziale Stadt“ zur Sozialen Stadtentwicklung, in: Hanesch, Walter (Hrsg.): „Die Zukunft der Sozialen Stadt“. Strategien gegen soziale Spaltung und Armut in den Kommunen, Wiesbaden, S. 181-201.

# Neue Wege gemeinsam gehen – Entwicklung eines stadtteilorientierten Integrationskonzeptes für Jena-Lobeda

Kirsten Mühlenhoff

## 1. Die Ausgangslage zu Beginn des Vorhabens

Die Stadt Jena, Universitätsstadt und Standort für Hochtechnologie und Forschung, besaß Ende des Jahres 2011 mit rund 4,5 Prozent den höchsten Bevölkerungsanteil an Ausländerinnen und Ausländern im Freistaat Thüringen. Nicht erfasst sind hierbei Menschen mit Migrationshintergrund. Neue statistische Auswertungsmethoden verdeutlichen, dass im Jahr 2011 insgesamt rund 8,1 Prozent der ca. 103.000 Einwohnerinnen und Einwohner Jenas über einen so genannten Migrationshintergrund verfügten (Stadtverwaltung Jena/Team Statistik 2012: 3ff.).

Die weitaus größte Migrantengruppe wird in Jena durch Studierende und wissenschaftlich Tätige an oder im Umfeld der Hochschulen repräsentiert. Weiterhin stellen Spätaussiedlerinnen und Spätaussiedler und deren Angehörige und Abkömmlinge einen großen Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund in Jena. Die Gruppe der Flüchtlinge ist sehr heterogen. Jüdische Kontingentflüchtlinge bilden dabei den größten Anteil. Weitere Migrantengruppen sind selbstständige Gewerbetreibende. Viele dieser Personen sind ehemalige Vertragsarbeiter oder Nachkommen westdeutscher „Gastarbeiter“. Schwerpunktmäßig stammen die nach Jena Zugewanderten aus der Russischen Föderation, der Ukraine, China und Vietnam (Stadtverwaltung Jena/Integrationsbeauftragte 2006: 14ff.).

Strukturelle und individuelle Rahmenbedingungen der Zuwanderung, wie eine vornehm-

lich zugewiesene Migration sowie sozio-demografische Faktoren, stellen eine besondere Herausforderung für die Integration der Zuwanderer in Jena dar.

Bereits im Jahre 1990 hat die Stadt Jena die Stelle einer Ausländerbeauftragten (heute: Beauftragte für Migration und Integration) geschaffen und die Bildung eines Ausländerbeirates (heute: Beirat für Migration und Integration, kurz Integrationsbeirat) angeregt. Eine strategische Ausrichtung der Integrationspolitik und das Definieren von integrationspolitischen Zielen erfolgten erstmals durch die Erstellung eines kommunalen Integrationskonzeptes und dessen Verabschiedung durch den Stadtrat im Mai 2008. Durch das Integrationskonzept der Stadt Jena konnten kommunale Leitlinien zur Integration von Migrantinnen und Migranten verankert werden. Integration wurde dabei als gesamtgesellschaftliche Aufgabe definiert. Die Umsetzung der Konzeption ist als fortwährender Prozess zu begreifen.

Im Spätherbst 2009 hatte die Stadt Jena erfolgreich mit dem Projekt „Jenaer Integrationsbündnis – Neue Wege gemeinsam gehen“ an einer bundesweiten Ausschreibung im Rahmen des Forschungsprogramms Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt) „Integration und Stadtteilpolitik“ teilgenommen.<sup>1</sup> Zum damaligen Zeitpunkt war das kommunale Integrationskonzept seit etwas mehr als einem Jahr vom Stadtrat beschlossen. Es hatte jedoch aus verschiedenen Gründen noch nicht die erwartete Wirkung entfaltet. Ein wesentlicher Grund schien das Fehlen verbindlicher Zuständigkeiten zu sein. Dies lag

<sup>1</sup> Das zweijährige Modellprojekt wurde im Rahmen des Forschungsfeldes „Integration und Stadtteilorientierung“ durchgeführt, das im Rahmen des Programms „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau“ (ExWoSt) des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung, betreut vom Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung umgesetzt wurde. Die Projektlaufzeit war von Januar 2010 bis Dezember 2011.

unter anderem daran, dass im Zuge der Konzeptentwicklung zwar Leit- und Handlungsziele definiert wurden, jedoch keine konkret formulierten Maßnahmen oder Aufgabendefinitionen, aus denen sich Handlungsaufträge für einzelne Akteure ableiten ließen. Zudem bestand die Annahme, dass die formulierten Ziele vielen Akteuren – insbesondere denjenigen, die in den einzelnen Stadtteilen sehr aktiv sind – zu abstrakt erschienen, als dass sich daraus praxisbezogene Anlässe zur Umsetzung ergeben hätten. Die Erfahrungen zeigten, dass während einige Handlungsziele durchaus gesamtstädtischen Charakter tragen, andere – so die These der Stadt – stärker auf die Stadtteile angepasst werden müssen, um umsetzbar zu sein und für Akteure in den Stadtteilen attraktiv zu werden.

Aus diesem Grund machte sich die Stadt Jena im Rahmen des zweijährigen Modellprojektes auf den Weg, ein sozialraumorientiertes Integrationskonzept für den Stadtteil Jena-Lobeda, in dem anteilig die meisten Menschen mit Migrationshintergrund leben, zu entwickeln und zu erproben.

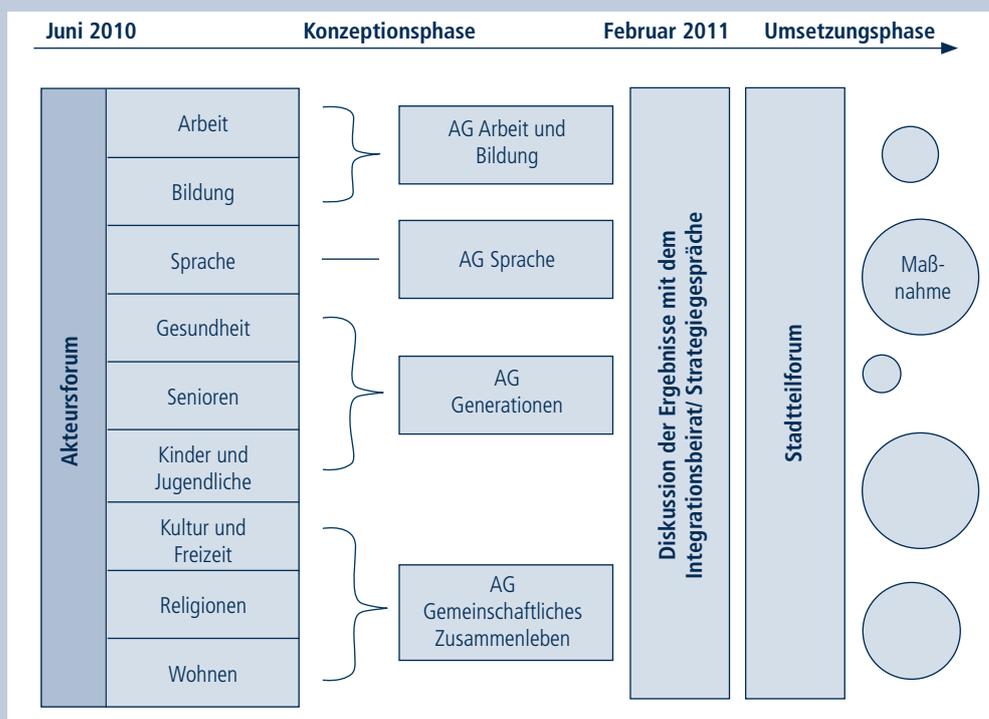
Im Folgenden werden sowohl der Erarbeitungsprozess als auch die praktischen Erfahrungen der Stadt Jena, die im Rahmen des Modellprojektes gemacht wurden, dargestellt.

## 2. Der Aktionsplan für Lobeda – Entwicklung eines stadtteilorientierten Integrationskonzeptes

Das sozialraumorientierte Integrationskonzept in Form eines Aktionsplans wurde in einem partizipativen Prozess unter Federführung der Beauftragten für Migration und Integration der Stadt Jena in Kooperation mit dem Fachdienst für Migration und Integration der AWO KV Jena-Weimar e.V. erarbeitet. Auf Grundlage des kommunalen Integrationskonzeptes und unter Heranziehung der Ergebnisse des Integrierten Entwicklungskonzeptes für den Stadtteil Lobeda, das im Rahmen des Bund-Länder-Programms Soziale Stadt erarbeitet wurde, wurde ein Aktionsplan entwickelt, der Handlungsziele und korrespon-

Abbildung 1:

### Schematische Darstellung des Prozesses zur Erarbeitung des Aktionsplans



Quelle: Eigene Darstellung.

dierende Maßnahmen zu vier relevanten Handlungsfeldern enthält.

Ein Akteursforum zu Beginn des Prozesses ermöglichte die Gewinnung von Akteuren für die Mitarbeit an der Aktionsplanentwicklung. Dazu wurde ein sehr breites Spektrum an Vertretern von Migrationsfachdiensten, sozialen Trägern, Migrantenselbstorganisationen, Vereinen, Schulen, Wohnungsbaugesellschaften, Einrichtungen der Altenhilfe, städtischen Einrichtungen (Gesundheitsamt, Ausländerbehörde, Standesamt, Streetworker etc.), Schlüsselpersonen der Verwaltung etc. für die Mitarbeit angesprochen. Ausschlaggebend dabei war vor allem der Kontakt zu Migrantinnen und Migranten und der Wirkungskreis Lobeda oder aber die Relevanz des Akteurs für den Gesamtprozess (Dezernenten, Staatliches Schulamt, Jobcenter etc.).

Darüber hinaus diente das Akteursforum zur Erstellung einer ersten Bestandsaufnahme bereits vorhandener Angebote und Maßnahmen. An Thematischen wurden mit Hilfe der Open Space-Methode erste Bedarfe und Anregungen für konkrete Maßnahmen gesammelt. Neben der Fokussierung auf bestimmte Themenfelder (Arbeit, Bildung, Sprache, Gesundheit, Kultur und Freizeit, Religionen, Wohnen), war es den Akteuren vor Ort ein Anliegen, sich auch an bestimmten Lebensphasen (Senioren, Kinder und Jugendliche) zu orientieren und damit einhergehende spezielle Bedürfnisse dieser Gruppen zu erfassen und abzubilden. Die Ergebnisse dieser Veranstaltung bildeten eine gute Grundlage für eine weitere Arbeit in Arbeitsgruppen.

Die aus dem Akteursforum heraus entstandenen Arbeitsgruppen haben sich in den folgenden Monaten bei weiteren Arbeitsgruppentreffen intensiv mit der Erarbeitung konkreter Maßnahmen für den Aktionsplan auseinandergesetzt. Für einen ressourcenorientierten Arbeitsprozess wurden die neun Arbeitsgruppen im Nachgang des Akteursforums zusammengelegt, so dass die Arbeit in vier thematischen Arbeitsgruppen (Arbeit und Bildung, Sprache, Generationen, gemeinschaftliches Zusammenleben) stattfand.

Der Arbeitsauftrag der Arbeitsgruppen bestand darin, konkrete bedarfsorientierte Ziele und Maßnahmen für den Stadtteil Lobeda zu entwi-

ckeln. Dabei wurde nochmals Bezug auf das gesamtstädtische Integrationskonzept und die darin formulierten Leitziele genommen. Auf Basis dieser Leitziele wurden Handlungsziele für den Stadtteil Lobeda formuliert. Anknüpfend an die Ergebnisse des Akteursforums wurde geprüft, inwieweit die einzelnen Handlungsziele im Stadtteil bereits erreicht worden waren und welche konkreten Maßnahmen umgesetzt werden mussten, damit die noch offenen Ziele erreicht werden konnten.

Im Zeitraum von August bis November 2010 wurde so in allen vier thematischen Arbeitsgruppen ein konkreter Maßnahmenkatalog zu den verschiedenen Bereichen entwickelt und zu einem Aktionsplan zusammengefügt. Insgesamt wurden 83 Maßnahmen entwickelt, die sich sowohl in Bezug auf ihre Dringlichkeit, ihre zeitliche Umsetzbarkeit sowie bezüglich ihrer Zielgruppe unterscheiden.

Bei der Dringlichkeit der Maßnahmen wird zwischen hoher (rot), mittlerer (grün) und niedriger (gelb) Priorität unterschieden. Auch hinsichtlich der jeweiligen zeitlichen Perspektive der umzusetzenden Maßnahmen ergeben sich Unterschiede. So setzt die Umsetzung einiger Maßnahmen eine langfristige strukturelle Verankerung und weitgreifende Veränderungsprozesse voraus. Beispiele hierfür sind die interkulturelle Öffnung des Altenhilfesystems, der Aufbau eines Kinder- und Jugendlichenbeirates für den Stadtteil oder aber das Angebot qualifizierter Deutschförderung an den Schulen im Stadtteil. Andere Maßnahmen wiederum sind kurzfristig umzusetzen, wie zum Beispiel die Initiierung von Ausstellungen oder die Durchführung von diversen Informationsveranstaltungen. Einige Maßnahmen, wie die Erstellung einer Liste mehrsprachiger Ärzte, bedürfen einer mittelfristigen Zeitplanung.

Nicht zuletzt lassen sich Unterschiede auch in Bezug auf die Zielgruppen der einzelnen Maßnahmen feststellen. So richten sich die Maßnahmen vielfach nicht an Zugewanderte, sondern an die Aufnahmebevölkerung. Dies ist ein wichtiger Aspekt, denn dadurch, dass die Maßnahmen Menschen mit Migrationshintergrund und die Aufnahmebevölkerung gleichermaßen als Zielgruppe haben, ist nicht ein Integrationskonzept für Migrantinnen und Migranten entstanden,

Abbildung 2:

**Beispielhafter Auszug aus dem Aktionsplan zum Arbeitsfeld „Gesundheit“**

AG	Handlungsfeld	Handlungsziel	Maßnahme
Gesundheit	Interkulturelle Öffnung	Interkulturelle Öffnung des Gesundheitssystems	Interkulturelle Sensibilisierung der Ärzte, Krankenschwestern, Pfleger etc. Erstellung eines mehrsprachigen Gesundheitswegweisers für den Stadtteil Lobeda
	Sprachbarrieren im Gesundheitssystem	Verbesserung der Kommunikation zwischen Ärzten und Patienten Abschaffung bzw. Reduzierung von Sprachbarrieren	Einsatz von Sprach- und Kulturmittlern bei Verständigungsproblemen Aufbau eines qualifizierten, ehrenamtlichen Dolmetscherpools Erstellung einer Liste mehrsprachiger Ärzte
	Psychosoziale Betreuung	Ausbau psychosozialer Betreuungsangebote	Aufbau von Selbsthilfegruppen innerhalb der Migrantengemeinschaften

Quelle: Eigene Darstellung.

sondern ein Aktionsplan, der alle Bewohnerinnen und Bewohner des Stadtteils betrifft. Abbildung 2 zeigt einen beispielhaften Auszug aus dem Aktionsplan zum Arbeitsfeld „Gesundheit“. Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass neben Maßnahmen zur Förderung des gemeinschaftlichen Zusammenlebens und der wechselseitigen Akzeptanz vor allem Maßnahmen zur Verbesserung der strukturellen Integration (z. B. Sprachförderung, Unterstützung bei der Eingliederung in den Arbeitsmarkt) sowie der Förderung der Interkulturellen Öffnung von Regel- und Bildungseinrichtungen, Vereinen und Institutionen (z. B. interkulturelle Sensibilisierung von Lehr- und Pflegepersonal) als notwendig erachtet werden.

Für die erfolgreiche Umsetzung vieler Maßnahmen ist eine strategische Verankerung in der Verwaltung unerlässlich. Aus diesem Grund wurden Strategiegelgespräche mit relevanten Stellen der Verwaltung, wie der integrierten Sozialplanung, dem Sozialamt oder dem Jugendamt, geführt. Ziel war es, die unterschiedlichen Ressorts auf ihre Aufgaben und Handlungsaufträge gemäß des Aktionsplans aufmerksam zu machen und sie dazu zu bewegen, relevante Inhalte in entsprechende

Gremien einfließen zu lassen. Um Doppelstrukturen zu vermeiden sollte zudem geprüft werden, an welchen Stellen es Schnittpunkte zwischen erarbeiteten Maßnahmen und anderen Projekten und deren Inhalten gab. Auf diese Weise sollten bereits bestehende, gut funktionierende Strukturen genutzt werden, um die Ziele des Aktionsplans und die Maßnahmen nachhaltig umzusetzen. Darüber hinaus wurde der Aktionsplan in relevanten Gremien, wie dem Gleichstellungs- und Sozialausschuss oder dem Migrations- und Integrationsbeirat, vorgestellt und diskutiert.

Anfang Februar 2010 wurde der fertige Aktionsplan im Rahmen eines Stadtteilforums allen beteiligten Akteuren, Verwaltungsmitarbeitern sowie der breiten Öffentlichkeit vorgestellt. Das Stadtteilforum diente zudem der Initiierung erster Maßnahmen und zur Vernetzung der Akteure. Im Rahmen eines „Marktes der Möglichkeiten“ wurden Akteure miteinander in Kontakt gebracht und so die für die Durchführung der einzelnen Maßnahmen benötigten Ressourcen gebündelt. Die Resonanz auf das Stadtteilforum war sehr positiv und das Ergebnis erfreulich, da sich Akteure für die Umsetzung einer Vielzahl der Maß-

nahmen (zusammen) fanden. Im Nachgang des Stadtteilforums konnte eine Reihe von Maßnahmen initiiert und umgesetzt werden. Die Umsetzung weiterer Maßnahmen erfolgt sukzessiv.

Die Evaluation der Maßnahmen erfolgte durch die Arbeitsgruppen. Nach einer thematischen Umstrukturierung – weg von einer handlungsfeldorientierten Strukturierung, hin zu einer lebensphasenorientierten – wurden die Arbeitsgruppen in nachhaltige Strukturen überführt und bilden seit April 2012 den Kern des Jenaer Integrationsbündnisses. So finden regelmäßig Arbeitsgruppentreffen statt, bei denen u. a. der Umsetzungsstand der Maßnahmen evaluiert und dokumentiert wird.

### 3. Integrationspolitik und Stadtteilbezug – Praktische Erfahrungen aus dem Vorhaben

Mit dem Modellprojekt beabsichtigte die Stadt Jena neue Wege bei der Umsetzung und Steuerung des kommunalen Integrationskonzeptes zu

gehen. Das Projekt verfolgte den Ansatz einer stadtteilbezogenen Integrationsstrategie, wobei ihm u. a. die Annahme zugrunde lag, dass kommunale Integrationspolitik dann erfolgreicher wird, wenn Strategien, Konzepte und Maßnahmen an konkrete Stadtteile angepasst werden.

Die Erfahrungen aus dem Modellprojekt bestätigen diese Annahme. Durch die Erarbeitung eines stadtteilorientierten Integrationskonzeptes in Form eines Aktionsplans konnte sowohl die Integrationsarbeit im Stadtteil als auch auf gesamtstädtischer Ebene sehr gefördert werden.

Die positive Wechselwirkung der beiden Konzepte liegt u. a. darin begründet, dass die beiden Integrationsstrategien strukturell eng miteinander verzahnt sind.

Der in einem partizipativen Prozess entwickelte Aktionsplan ist in der Konsequenz eine Fortschreibung des kommunalen Integrationskonzeptes. Er operationalisiert die darin definierten Leitziele, wendet sie auf einen Sozialraum an und schafft somit für Akteure konkrete und praxisbezogene Anlässe zur Umsetzung der kommu-

Abbildung 3:

#### Verknüpfung der kommunalen Integrationsstrategie mit dem stadtteilorientierten Aktionsplan

- Viele Maßnahmen sind für die Gesamtstadt relevant

- Intensive Auseinandersetzung mit der Thematik

- Einfließen relevanter Fragestellungen in andere Arbeitszusammenhänge

Aktionsplan als Kommunikationsinstrument/  
Motor des Integrationskonzeptes

→ Gründung des Jenaer Integrationsbündnisses im April 2012

Integrationskonzept

+

Integriertes  
Entwicklungskonzept  
Lobeda

Aktionsplan Lobeda

Quelle: Eigene Darstellung.

nenalen Integrationsstrategie. Durch die Konkretisierung werden die Maßnahmen für die Akteure vor Ort attraktiv und Verbindlichkeiten bzw. Handlungsaufträge für die Umsetzung erzeugt. So haben Einrichtungen, Vereine und Träger aus dem Stadtteil die entwickelten Maßnahmen bereits bei der Planung ihrer Angebote berücksichtigt.

Obwohl bei der Erarbeitung des Aktionsplans der Fokus immer wieder auf den Stadtteil Lobeda gelegt wurde, sind viele der Maßnahmen auch für andere Stadtteile Jenas relevant bzw. umsetzbar. So sind auch Akteure anderer Stadtteile auf den stadtteilorientierten Aktionsplan aufmerksam geworden und zeigen ein großes Interesse an einer zukünftigen Zusammenarbeit.

Bedeutsamer als das Vorliegen des fertigen Aktionsplans erscheint im Nachhinein jedoch die Art und Weise seines Zustandekommens. So hat die partizipative Entwicklung des Aktionsplans wesentlich zum Erfolg des Modellprojektes beigetragen und den gesellschaftlichen Diskurs über kommunale Integrationsarbeit intensiviert.

Obwohl es in Lobeda seit Jahren funktionierende Netzwerke in der Migrationsarbeit gibt, an die zu Projektbeginn angeknüpft werden konnte, zeigte sich, dass das Thema Integration von Zuwanderern noch längst nicht bei allen relevanten Akteuren und Diensten im Stadtteil angekommen war. Umso erfreulicher ist es, dass es durch den partizipativen Ansatz und die niederschwellige Erarbeitung des Aktionsplans in Form von Arbeitsgruppen gelungen ist, vielfältige Akteure für die Entwicklung des Aktionsplans zu motivieren. Dabei hat die Konzentration auf ein überschaubares, sozialräumliches Quartier die Ansprache und Einbeziehung der Akteure erleichtert.

Während an der Erarbeitung des gesamtstädtischen Integrationskonzeptes überwiegend Akteure aus der Migrations- und Integrationsarbeit beteiligt waren, konnten für die Mitarbeit an der Entwicklung des Aktionsplans Akteure aus den vielfältigsten Bereichen gewonnen werden. Besonders erfreulich ist, dass auch Akteure an der Erarbeitung teilgenommen haben, deren primärer Arbeitsauftrag nicht in der Arbeit mit Zugewanderten liegt oder die bis dato erst wenig Kontakt mit dieser Thematik erlebt hatten. Als Bei-

spiele sind hier der Seniorenbeirat, eine Wohnungsbaugesellschaft oder ein Pflegedienst zu nennen. Die Mitarbeit in den Arbeitsgruppen hat somit für einige der beteiligten Akteure einen wichtigen Prozess bezüglich der eigenen interkulturellen Öffnung ausgelöst. Zum ersten Mal hatten sie die Möglichkeit, sich konstruktiv mit der Thematik auseinander zu setzen und ihre Erfahrungen mit anderen Akteuren auszutauschen. Auf diese Weise konnten nicht nur sehr unterschiedliche Perspektiven und Erfahrungen aus der praktischen Arbeit in die Arbeitsgruppen einfließen, sondern auch Akteure zu einem fachlichen Thema in Austausch treten, die vorher noch nicht zusammengearbeitet hatten. Bestehende Vernetzungsstrukturen konnten so um weitere wichtige Partner ergänzt werden.

Darüber hinaus konnte durch die verstärkte Beteiligung von Akteuren, die nicht vornehmlich im Bereich der Integrationsarbeit tätig sind, die Thematik bzw. die Inhalte des Aktionsplans in andere Arbeitszusammenhänge und Netzwerke einfließen und so gesamtstädtisch Beachtung erfahren. Erst durch die Arbeit am Aktionsplan wurden viele Akteure auf das gesamtstädtische Integrationskonzept aufmerksam und seinen Inhalten gegenüber aufgeschlossen. Der Aktionsplan diente damit als ein Kommunikationsinstrument der Themen Migration und Integration im Allgemeinen sowie des kommunalen Integrationskonzeptes im Speziellen.

Das Ergebnis des Arbeitsprozesses ist, dass integrationspolitische und interkulturelle Themen in der Stadt Jena an Bedeutung gewinnen und immer mehr Anfragen für eine Zusammenarbeit an die Beauftragte für Migration und Integration gestellt werden. Der sich daraus entwickelten Dynamik wurde durch die Gründung des Jenaer Integrationsbündnisses entsprochen. Hierbei handelt es sich um einen Zusammenschluss unterschiedlicher Akteure, der für integrationspolitische Fragestellungen eine Lobby bildet. Entsprechende Strukturen hierfür wurden im Laufe des Projektes entwickelt und Kooperationspartner aus Gesellschaft, Politik und Wirtschaft gewonnen. Das Bündnis fördert durch die Kooperation verschiedener Akteure nachhaltig die In-

tegration von Menschen mit Migrationshintergrund in Jena. Es begleitet die Integrationspolitik des Stadtteils Lobeda sowie der Gesamtstadt kritisch und bietet Raum zum fachlichen Austausch und zur Weiterentwicklung der kommunalen Integrationspolitik. Die Mitglieder verpflichten

sich durch die Unterzeichnung einer Charta zur aktiven Mitarbeit. Seit seiner Gründung im April wächst das Bündnis stetig. Derzeit besteht das Bündnis aus 37 Bündnispartnern, die sich gemeinsam für ein weltoffenes und tolerantes Jena engagieren.

## Literatur

- Stadtverwaltung Jena/Team Statistik 2012: Jenaer Statistik, Quartalsbericht II/2012: Informationsdienst des Teams Statistik, 22. Jahrgang, Heft 83, Jena, [http://www.jena.de/statistik/bericht/loader.php?datei=qua2\\_2012.pdf&seite=8](http://www.jena.de/statistik/bericht/loader.php?datei=qua2_2012.pdf&seite=8), (19.1.2013).
- Stadtverwaltung Jena/Integrationsbeauftragte 2006: Bericht zur Lebenssituation von Migrantinnen und Migranten in Jena, Jena.

## Sozialraumorientierung und Interkulturelle Öffnung

Hartmut Davin

In diesem Beitrag wird ein Beispiel beschrieben, wie sozialräumliches Arbeiten sowie Konzepte der interkulturellen Öffnung der Einrichtungen und Angebote auf vielfältigen Wegen verfolgt und durch passgenaue Ansätze verbunden werden können.

Einige Kriterien der interkulturellen Öffnung am Beispiel des interkulturellen Öffnungsprozesses der Hotline-Kinderschutz (Berliner Notdienst Kinderschutz BNK) werden benannt.

### 1. Sozialraumorientierung in der Berliner Jugendhilfe

Der Berliner Senat und die Bezirke einigten sich im Jahr 2003 darauf, die Berliner Jugendhilfe durch die Einführung der Sozialraumorientierung zu reformieren. Das Projekt Sozialraumorientierung (2004 bis 2007) wurde vom Senat im Rahmen der Verwaltungsmodernisierung gefördert.

#### 1.1 Fachliche Leitlinien in der Sozialraumorientierung

Sozialraumorientierung ist ein fachlicher Ansatz in der Sozialen Arbeit und die zentralen Leitgedanken sind

- der Wille der Betroffenen und Aktivierung der Selbsthilfekräfte;
- das Erkennen und Nutzen der Ressourcen der Menschen;
- das Erkennen und Nutzen der Ressourcen im sozialräumlichen Umfeld (Familien, Nachbarschaft, Vereine, virtuelle Adressen und Räume im Internet);
- die Stärkung von Kooperation und Vernetzung beteiligter Fachkräfte;

- die von den Menschen definierten sozialen Räume als Ausgangspunkte für die Gestaltung sehen.

#### 1.2 Sozialräumliche Arbeitsweise umsetzen

Im Rahmen der Umsetzung der Sozialraumorientierung haben sich die Berliner Jugendämter umstrukturiert. Sie arbeiten in regionalen Teams und sind nicht mehr nach Fachbereichen organisiert. Für die Jugendhilfekräfte der freien und öffentlichen Träger wurde ein Qualifizierungs- und Fortbildungsprogramm entwickelt und durchgeführt. Die so eingeleiteten Veränderungen werden als ein kontinuierlicher Prozess verstanden. Sozialräumliches Arbeiten ist bürgernahe Arbeit und bedarf adäquater Arbeitsstrukturen. Kooperation aller Akteure, die mit Kindern, Jugendlichen und Familien zu tun haben, ist der wichtigste Wirkfaktor für gelingende Hilfen. Es wird in den kommenden Jahren darum gehen, den Ansatz der Sozialraumorientierung sowie gewonnene Ergebnisse zu sichern.

### 2. Der freie Träger LebensWelt gGmbH

LebensWelt wurde 1999 als GbR (seit 2001 gGmbH) von zwei Geschäftsführern mit Migrationserfahrung gegründet. Bewusst fokussierte die Geschäftsführung die Gestaltung einer Organisation der freien interkulturellen Jugendhilfe mit den entsprechenden Standards (LebensWelt/Festschrift 2009: 13f.). Des Weiteren bestimmt die Diversityperspektive den Entwicklungsprozess von LebensWelt. Kontinuierliche Qualitätsentwicklung und Evaluation sind Bestandteile des Gründungsimpulses (Davin 2012: 17f.). Als

von Anfang an interkulturell aufgestellter freier Träger in der Berliner Jugendhilfe bietet LebensWelt Fachtagungen zu interkulturellen Schwerpunktthemen, wie z. B. Kinderschutz im interkulturellen Kontext (LebensWelt 2008), an und engagiert sich in Prozessen der interkulturellen Öffnung von Einrichtungen und Angeboten.

### 2.1 Fachliche Leitlinien in der Lebensweltorientierung

Der freie Träger LebensWelt folgt der goldenen pädagogischen Regel, die Menschen dort abzuholen, wo sie stehen. Dieser Anerkennungsmodus wird mit dem Ziel verknüpft, Kinder, Jugendliche und ihre Familien zu stärken und die Selbsthilfekräfte zu erweitern. Die wichtigsten Bausteine für diese Arbeit sind

- das qualifizierte Personal;
- das interkulturelle Wissen und Arbeiten;
- die systemische Sichtweise;
- die Lebenswelt- und Ressourcenorientierung.

### 2.2 Die sozialräumliche Arbeitsweise von LebensWelt und ihre Angebote

Derzeit arbeitet LebensWelt an fünf Standorten in Berlin (Charlottenburg-Wilmersdorf, Friedrichshain-Kreuzberg, Mitte, Neukölln und Reinickendorf) und beschäftigt pädagogische Fachkräfte aus den Bereichen der Sozialarbeit, Sozialpädagogik, Psychologie, Pädagogik, Kleinkind- und Vorschulerziehung, Mediation, Familien-, Gestalt-, Verhaltenstherapie. Alle pädagogischen Fachkräfte sind mehrsprachig und besitzen langjährige Erfahrungen in der sozialen und interkulturellen Arbeit. Die Teams arbeiten interdisziplinär, systemisch und interkulturell.

LebensWelt vertritt einen interkulturellen sozialpädagogischen Ansatz mit einer Schwerpunktbildung in der Betreuung von Kindern, Jugendlichen und Familien mit Migrationshintergrund. Die Angebote dienen der Unterstützung bei der Bewältigung von Krisen, Erziehungsschwierigkeiten sowie Alltagsproblemen.

Zu den Angeboten zählen u. a. sozialpädagogische Familienhilfe, soziale Gruppenarbeit,

Schulsozialarbeit und Integrationskurse. Weitere Angebote sind: Eingliederungshilfe für Behinderte, intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung, flexible Unterstützungsangebote, interkulturelles Coaching, Kindertageseinrichtungen, Jugendfreizeiteinrichtungen, Schulsozialarbeit und verschiedene Projekte wie das Schulverweigererprojekt 2. *Chance* und das Projekt *wellcome*, bei dem junge Familien unterstützt werden.

## 3. Die Berliner Hotline-Kinderschutz

Die Hotline Kinderschutz wurde 2007 im Rahmen des Berliner Notdienstes Kinderschutz eingerichtet. 2009 fand die Hotline-Kinderschutz im „Berliner Gesetz zum Schutz und Wohl des Kindes“ ihre gesetzliche Verankerung. Sie ist eine erste Anlaufstelle, wenn Fragen zu Schwierigkeiten von Familien benannt bzw. eigene Erziehungsprobleme wahrgenommen werden. Ziel ist es, akute Gefährdungssituationen für Kinder und Jugendliche schnellstmöglich zu beenden, frühzeitig latenten Gefährdungssituationen zu begegnen und Kinder unverzüglich vor Gefahren zu schützen.

Sie sorgt für eine Sensibilisierung jedes einzelnen, für das, was Kindern gut tut und für das, was ihnen schadet. Je früher Hilfe angeboten werden kann, je früher ein Jugendamt oder der Berliner Notdienst Kinderschutz auf eine problematische Situation eines Kindes oder Jugendlichen aufmerksam wird, desto eher kann geholfen werden. Mit der engen Anbindung an die Beratungsstelle im Kinder- und Jugendnotdienst kann die Hotline-Kinderschutz jederzeit eine Gefährdungseinschätzung im Sinne des Vier-Augen-Prinzips sicherstellen.

## 4. Prozessbeispiel interkulturelle Öffnung der Hotline-Kinderschutz

LebensWelt folgt der Leitlinie, dass das Kinderrecht ein universelles Recht ist, das in pluralen Lebenswelten kulturell nicht relativiert werden darf (LebensWelt/Fachtagung Kinderschutz 2009:

7) und kooperiert in diesem Zusammenhang mit Organisationen und Einrichtungen zum Schutz von Kindern und Jugendlichen.

Diese Kooperationshaltung konkretisierte sich 2010 als Projektbewerbung bei der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft zur interkulturellen Öffnung der Hotline-Kinderschutz. 2011 wurde ein Förderantrag an die Deutsche Klassenlotterie Berlin gestellt und die Stiftung des Paritätischen stellte ebenfalls eine Fördersumme bereit. Im April 2012 startete der interkulturelle Öffnungsprozess der Hotline-Kinderschutz. Im Oktober wurde die Hotline-Kinderschutz auf einer Pressekonferenz der beiden Senatsverwaltungen Bildung, Jugend und Wissenschaft sowie Gesundheit und Soziales der Öffentlichkeit bekannt gemacht. Das Beratungsangebot findet nunmehr viersprachig (arabisch, deutsch, russisch, türkisch) statt.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der beteiligten Organisationen für den interkulturellen Öffnungsprozess Hotline-Kinderschutz (Berliner

Notdienst Kinderschutz; Senatsverwaltung Bildung, Jugend und Wissenschaft; Senatsverwaltung Gesundheit und Soziales; Der Paritätische – Landesverband Berlin; LebensWelt gGmbH) reflektieren regelmäßig in einer Steuerungsgruppe den Prozessverlauf.

## 5. Fazit

Der Beitrag folgte der Frage: „Wie kann Sozialraumorientierung mit Konzepten der interkulturellen Öffnung verbunden werden?“ Es bot sich für den freien Träger der interkulturellen Jugendhilfe LebensWelt die Chance einer Bewerbung für einen konkreten interkulturellen Öffnungsprozess.

Am Beispiel des noch laufenden Projektes der interkulturellen Öffnung der Hotline-Kinderschutz wurde der bisherige Prozess schwerpunktmäßig aus der Metaperspektive bzw. auf der organisationalen Ebene betrachtet; die kaleidoskopisch wahrgenommenen Erfahrungen zeigen die Perspektive des Qualitäts- und Diversity-beauftragten von LebensWelt. Er sieht u. a. folgende Kriterien für gelingende sozialräumlich motivierte – hier auf die Berliner Stadtgesellschaft bezogene – interkulturelle Öffnungsprozesse:

- ein interkulturelles Leitbild;
  - eine Öffnungshaltung (intern/extern);
  - bedarfsorientierte, passgenaue Angebotsgestaltung;
  - fachliche Leitlinien (z. B. im Kinderschutz);
  - Kooperation beteiligter Organisationen;
  - Ressourcenmobilisierung und
  - weitere Ideen und Möglichkeiten (Kontingenz).
- Viele, alltäglichere Herausforderungen dieses interkulturellen Öffnungsprozesses träten in den Vordergrund, wenn das Kooperationskaleidoskop gedreht und eine andere Akteurin, ein anderer Akteur das ihr bzw. ihm vor die Augen gestellte Bild beschreiben würde.

**إذا كنت تخشى على طفلك ...**  
**Wenn Sie sich Sorgen um ein Kind machen...**  
**Если Вы беспокоитесь о РЕБЕНКЕ...**  
**Bir çocukla ilgili kaygınız varsa...**

**HOTLINE KINDERSCHUTZ**  
**030 61 00 66**

الاستشارة الهاتفية على مدار 24 ساعة يوميا: 365 يوما في السنة - ليلا ونهارا.  
 Telefonische Beratung rund um die Uhr, 365 Tage im Jahr. Auch anonym.  
 Консультации по телефону 24 часа в сутки и 365 дней в году!  
 Наши консультации анонимны.  
 Her gün 24 saat hizmetinizdeyiz! Danışma hizmetlerimiz anonimdir ve çağrı yapanların tüm bilgileri gizli tutulur.

Logo: Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft  
 Logo: LebensWelt  
 Logo: Der Paritätische  
 Logo: Die Klassenlotterie Berlin

## Literatur

Berliner Notdienst Kinderschutz BNK 2007: Hotline

[http://www.berliner-notdienst-kinderschutz.de/hotline\\_kinderschutz.html](http://www.berliner-notdienst-kinderschutz.de/hotline_kinderschutz.html).

Davin, Hartmut 2012: Entwicklungsgeschichte der Evaluation bei LebensWelt, in: LebensWelt (Hrsg.): PerspektivenVielfalt – Eine Evaluation der interkulturellen Familienhilfe des freien Trägers LebensWelt, Berlin.

Davin, Hartmut 2009: Qualitätsmanagement im interkulturellen Kontext – Bausteine der Qualitätsentwicklung bei LebensWelt gGmbH, in: LebensWelt (Hrsg.): Kompendium Bd. 9, Berlin.

LebensWelt (Hrsg.) 2009: Festschrift 10 Jahre LebensWelt 1999 - 2009, Berlin.

LebensWelt (Hrsg.) 2009: Kinderschutz im interkulturellen Kontext – Dokumentation der Fachtagung, Kompendium Bd. 5, Berlin.

Radialsystem V 2011: Berlin Agora, [www.berlin-agera/doku-sozialraumorientierung](http://www.berlin-agera/doku-sozialraumorientierung).

Varga von Kibéd, Matthias; Sparrer, Insa 2005: Ganz im Gegenteil – Tetralemmaarbeit und andere Grundformen Systemischer Strukturaufstellung – für Querdenker und solche, die es werden wollen, Heidelberg.

## Die Autorinnen und Autoren

---

### **Hartmut Davin**

Qualitätsbeauftragter bei LebensWelt gGmbH Berlin und arbeitet freiberuflich als Supervisor DGsv, Fortbildner und Coach.

### **Brigitte Döcker**

Vorstandsmitglied des AWO Bundesverbandes e.V.

### **Dipl.-Ing. Janine Feldmann**

ist seit 2002 im Referat Stadtplanung bei der Stadt Gelsenkirchen für Projektleitung und Gesamtkoordination der Stadterneuerung zuständig.

### **Dr. Thomas Franke**

Deutsches Institut für Urbanistik (Difu)

### **Dr. Frank Gesemann**

Diplom-Politologe, Geschäftsführer des Instituts für Demokratische Entwicklung und Soziale Integration (DESI) in Berlin.

### **Dr. Sabine Handschuck**

Institut für interkulturelle Qualitätsentwicklung München – IQM  
Autorin.

### **Kirsten Mühlenhoff**

AWO KV Jena-Weimar e.V.  
Fachstelle für Interkulturelle Öffnung der Stadt Jena.

### **Prof. Dr. Ludger Pries**

Ruhr-Universität Bochum, Fakultät für Sozialwissenschaft  
Lehrstuhl Soziologie/Organisation, Migration, Mitbestimmung.

### **Günther Schultze**

Wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung und Leiter des Gesprächskreises Migration und Integration, Bonn.

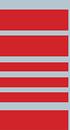
### **Dr. Gaby Straßburger**

Professorin für Sozialraumorientierte Soziale Arbeit an der Katholischen Hochschule für Sozialwesen Berlin (KHSB).

### **Dr. Talibe Süzen**

Referentin für interkulturelle Kinder- und Jugendhilfe, Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e.V.





## Neuere Veröffentlichungen der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik

Wirtschaftspolitik

**Sichere Renten und gute Nettolöhne im demografischen Wandel**

WISO direkt

Wirtschaftspolitik

**Indikatoren als Steuerungsinstrumente in Gesetzen**

WISO Diskurs

Wirtschaftspolitik

**Deutschlands Industrie: Wachstumsmotor oder Wachstumsmythos?**

WISO direkt

Wirtschaftspolitik

**Die EU-Fiskalpolitik braucht gesamtwirtschaftlichen Fokus und höhere Einnahmen**

WISO direkt

Außenwirtschaft

**Eurokrise: Die Ungleichheit wächst wieder in Europa**

WISO direkt

Nachhaltige Strukturpolitik

**Perspektiven der Wirtschaftsförderung für den Kultur- und Kreativsektor**

WISO Diskurs

Europäische Wirtschafts- und Sozialpolitik

**Staatsgläubigerpanik ist keine Eurokrise!**

WISO direkt

Steuerpolitik

**Für einen produktiven und solide finanzierten Staat – Einnahmen und Dienstleistungsstaat stärken**

WISO direkt

Arbeitskreis Mittelstand

**Reformperspektiven im deutschen Kammerwesen**

WISO direkt

Gesprächskreis Verbraucherpolitik

**Die Energiewende verbraucherfreundlich gestalten**

WISO direkt

Arbeitskreis Innovative Verkehrspolitik

**Frühzeitige Bürgerbeteiligung für eine effizientere Verkehrsinfrastrukturplanung**

WISO Diskurs

Arbeitskreis Stadtentwicklung, Bau und Wohnen

**Das Programm Soziale Stadt – Kluge Städtebauförderung für die Zukunft der Städte**

WISO Diskurs

Gesprächskreis Sozialpolitik

**Mehr als Minutenpflege – Was brauchen ältere Menschen, um ein selbstbestimmtes Leben in ihrer eigenen Häuslichkeit zu führen?**

WISO Diskurs

Gesprächskreis Sozialpolitik

**Soziale Gesundheitswirtschaft – Impulse für mehr Wohlstand**

WISO Diskurs

Gesprächskreis Arbeit und Qualifizierung

**Organisation und Finanzierung von Qualifizierung und Weiterbildung im Lebensverlauf**

WISO Diskurs

Gesprächskreis Arbeit und Qualifizierung

**Wie lässt sich ein Anspruch auf Weiterbildung rechtlich gestalten?**

**Rechtliche Instrumente im Arbeits- und Sozialrecht**

WISO Diskurs

Arbeitskreis Arbeit-Betrieb-Politik

**Soziale Indikatoren in Nachhaltigkeitsberichten Freiwillig, verlässlich, gut?**

WISO Diskurs

Arbeitskreis Dienstleistungen

**Gesellschaftlich notwendige Dienstleistungen – soziale Innovationen denken lernen**

WISO Diskurs

Gesprächskreis Migration und Integration

**Interkulturelle Öffnung in Kommunen und Verbänden**

WISO Diskurs

Gesprächskreis Migration und Integration

**Muslimbilder in Deutschland – Wahrnehmungen und Ausgrenzungen in der Integrationsdebatte**

WISO Diskurs

Volltexte dieser Veröffentlichungen finden Sie bei uns im Internet unter

[www.fes.de/wiso](http://www.fes.de/wiso)

