

Jedes Projekt braucht eine individuelle Lösung

Ein Gespräch mit Brigitte Grandt, Entwicklungsgesellschaft Duisburg, zur Verstetigung von Projekten der integrierten Stadtteilentwicklung



Brigitte Grandt

Das Interview führte Gabriele Schmidt.

Frau Grandt, Sie arbeiten für die EG DU Entwicklungsgesellschaft Duisburg mbH. Wie lange arbeiten Sie schon dort und welche Aufgaben übernehmen Sie?

Man könnte sagen, ich bin „Frau der ersten Stunde“. Bevor die EG DU im Jahr 1999 gegründet wurde, war ich bereits zunächst stellvertretende Leiterin, dann Leiterin des Stadtteilprojektes Marxloh. Dort habe ich die sozial integrativen und arbeitsmarktpolitischen Projekte für bis zu 450 Beschäftigte geleitet. Im Rahmen einer Umorganisation zur Schaffung langfristiger nachhaltiger Strukturen wurde im Bereich Arbeitsmarkt die GfB Gemeinnützige Gesellschaft für Beschäftigungsförderung mbH und im Bereich integrierte Stadtentwicklung die EG DU gegründet. Da mein Schwerpunkt immer integrierte Stadtteilentwicklung war, bin ich in die EG DU gewechselt und arbeite seither nicht mehr stadtteilbezogen in Marxloh, sondern gebietsübergreifend. Ich bin für die strategische Weiterentwicklung der integrierten Stadtteilentwicklung zuständig, also zum Beispiel für die Konzeptentwicklung, das Management, für den Erfahrungsaustausch in nationalen und europäischen Netzwerken.

Vor welchem Hintergrund wurde die EG DU gegründet?

Seit Anfang der 1990er Jahre wurde in Duisburg die integrierte Stadtentwicklung durch die jeweils befristet gegründeten städtischen Entwicklungsgesellschaften Marxloh (EGM) und Bruckhausen (EGB) und die städtischen Stadtteilprojekte Marxloh und Bruckhausen umgesetzt. Die Arbeit wurde damals noch über das nordrhein-westfälische Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf“ gefördert. Während die Entwicklungsgesellschaften die baulichen Maßnahmen betreut haben, waren die Stadtteilprojekte vor allem für die Bereiche Arbeitsmarkt, Bildung, Kultur, Ökologie, Soziales Zusammenleben und Netzwerke zuständig.

Als Ende der 1990er Jahre Hochfeld als neues Programmgebiet ins Gespräch kam, gab es in der Stadtpolitik eine Diskussion darüber, wie sinnvoll es sei, auch noch in Hochfeld eine eigene Entwicklungsgesellschaft und ein Stadtteilprojekt zu gründen. Die Stadt hat deswegen beschlossen, die befristeten Entwicklungsgesellschaften und Teile der Stadtteilprojekte in Marxloh und Bruckhausen in einer neu gegründeten städtischen Entwicklungsgesellschaft, der EG DU, zusammenzuführen. Deren Aufgabe ist es, sich um die integrierte Stadtteilentwicklung in *allen* benachteiligten Stadtteilen von Duisburg zu kümmern. Weiterhin sollte diese neue Entwicklungsgesellschaft – und da sind wir bereits bei den Themen Nachhaltigkeit und Verstetigung – die Erfahrungen aus Marxloh und Bruckhausen in andere Gebiete übertragen. Mittlerweile ist die EG DU für fünf benachteiligte Stadtteile zuständig: Marxloh, Bruckhausen, Hochfeld, Laar und das Dichterviertel.

Welche Aufgaben hat die EG DU in der Quartiersentwicklung?

Die EG DU hat die Aufgabe, in Kooperation mit der Stadt integrierte Handlungskonzepte zu entwickeln, fortzuschreiben und umzusetzen. Dazu wurde eine komplexe Organisationsstruktur entwickelt: Die Geschäftsstelle („Zentrale“) nimmt in erster Linie übergreifende, strategische Aufgaben wahr. Vor Ort, in den benachteiligten Quartieren, wurden darüber hinaus „Ortsteilmanagements“ eingerichtet. Diese initiieren bzw. koordinieren zum Beispiel „Runde Tische“ sowie Initiativen der lokalen Ökonomie und planen und koordinieren mit den lokalen Akteuren Maßnahmen und Aktivitäten in den Handlungsfeldern der integrierten Stadtteilentwicklung. Die Geschäftsstelle der EG DU übernimmt eine Bindegliedfunktion zwischen der Stadtteilebene und der Gesamtstadt. Hierfür wurden in allen Programmgebieten Stadteilausschüsse einge-

richtet, in denen Vertreterinnen und Vertreter aus der Kommunalpolitik und -verwaltung mit Vertreterinnen und Vertretern aus den Quartieren zusammenkommen.

Wie groß sind Stadteilausschüsse und wie oft kommen sie zusammen?

In jedem Stadteilausschuss sitzen vier von der Bezirksvertretung gewählte und zwei vom Aufsichtsrat der EG DU bestimmte Schlüsselfiguren der Bezirks- und Ratspolitik. Weiterhin entsenden die „Runden Tische“ aus den benachteiligten Quartieren je ein stimmberechtigtes Mitglied. Durch diese Zusammensetzung wird sichergestellt, dass die Anliegen aus den Quartieren in die Kommunalpolitik getragen werden und dass das, was im Stadteilausschuss diskutiert wird, auch von der Politik getragen wird. Umgekehrt berichten die Vertreterinnen und Vertreter der „Runden Tische“ auf der Quartierebene von den Diskussionen und Entscheidungen des Stadteilausschusses. Dadurch werden Transparenz und Mitbestimmung gewährleistet.

Der Aufsichtsrat der EG DU stellt u. a. die gesamtstädtische politische Vernetzung sicher. Er setzt sich zusammen aus der städtischen Führung, also einem Vertreter des Oberbürgermeisters – derzeit ist das der Stadtentwicklungsdezernent – und Ratsvertretern. Und die Stadteilausschüsse haben auch immer einen Vertreter im Aufsichtsrat. Mit diesen Gremien versuchen wir, die gesamtstädtische Ebene mit der Quartierebene und der Bürgerschaft zu verbinden. Das heißt natürlich nicht, dass alle Projekte, die auf der Quartierebene geplant werden, automatisch von der Politik verabschiedet werden. Aber ich kann mich zumindest an kein Projekt erinnern, das abgelehnt wurde.

Wie wird diese komplexe Struktur mit Leben gefüllt? Wie häufig kommen die Stadteilausschüsse zusammen?

Das ist abhängig von der gegenwärtigen Lage im Stadtteil. Die Stadteilausschüsse treffen sich regelmäßig, auf jeden Fall mindestens zweimal im Jahr. Die „Runden Tische“ treffen sich häufiger. In der Aufbauphase haben sie sich in der Regel einmal im Monat getroffen, jetzt, in der Konsolidierungsphase, haben manche beschlossen, dass es ihnen auch ausreicht, sich nur alle zwei Monate zu treffen. Die runden Tische übernehmen eine Bündlungsfunktion im Stadtteil. Dahinter liegen komplexe Strukturen, zum Beispiel Arbeitskreise und andere Zusammenschlüsse. Außerdem gibt es Unterschiede zwischen den Stadtteilen. Der Stadteilausschuss Marxloh hat 2015 zum Beispiel sechsmal getagt, der Stadteilausschuss Bruckhausen hingegen nur dreimal. Es gibt also keine Treffen um des Treffens willen, sondern nach Bedarf. Und diesen bestimmen die Stadteilausschüsse selbst.

Wie erleben Sie die Zusammenarbeit von Laien und Professionellen?

Das ist sehr personenabhängig! Aber im Laufe der Jahre, die ich diese Arbeit begleite, haben die Akteure aus den Quartieren deutlich an Einfluss hinzugewonnen. Sie werden von der Politik ernst genommen.

Als ich in Marxloh anfang, haben die örtlichen Akteure, etwas zugespitzt gesagt, so gut wie keine Rolle gespielt. Es gab quasi keine zivilgesellschaftlichen Strukturen und Marxloh als Stadtteil war im Grunde genommen sprachlos. Mittlerweile gibt es sehr weit verzweigte und stabile Vor-Ort-Strukturen. Und die Akteure wissen, dass sie gehört werden und Einfluss nehmen können. In dieser Hinsicht hat sich die Situation im Stadtteil komplett verändert.

Wie ist es Ihnen gelungen, die Situation so zu verändern?

Ich denke, eine große Rolle spielt eine genaue Vor-Ort-Analyse. Man muss die Situation im Stadtteil kennen, also wissen, wer im Stadtteil lebt, welche Vereine, Vereinigungen und Institutionen es dort gibt, und versuchen, zwischen diesen Gruppen eine Kommunikation herzustellen. Weiterhin braucht man ein genaues Bild davon, welche Kooperationen es bereits gibt und welche Gruppen außen vor sind. Als wir zum Beispiel in Marxloh anfangen, gab es einen sehr schwachen und nicht mehr funktionierenden deutschen Werbering. Die Migrantenunternehmen waren überhaupt nicht organisiert. Sie hatten dementsprechend keinen Einfluss. Unser erster Ansatz war deswegen, Netzwerke für die lokale Ökonomie und die Migrantenökonomie aufzubauen. Mittlerweile gibt es eine ganze Reihe von Zusammenschlüssen, die auch über ein großes Know-how verfügen. Die lokalen Unternehmen sind in Netzwerken aktiv, vertreten aber auch selbstständig ihre Interessen, indem sie z. B. eigenständig Fördermittel akquirieren und zum Teil auch professionelle Sprecher finanzieren. Dies war Anfang der 1990er Jahre undenkbar.

Welchen Einfluss hat die gegenwärtige Zuwanderung auf die Stadteitarbeit in den Quartieren?

Wir fangen jetzt wieder komplett neu an. In den letzten Jahren kamen sehr viele Zuwanderinnen und Zuwanderer aus Rumänien und Bulgarien nach Marxloh, Bruckhausen und Hochfeld. Die Bevölkerungszusammensetzung in den Quartieren hat sich dadurch stark verändert. In Marxloh und Hochfeld stellen die Rumänen und Bulgaren inzwischen 20 % der Stadtteilbevölkerung dar. Zu den neuen Gruppen haben wir noch relativ wenig Zugang. Allerdings muss man auch hier zwischen den verschiedenen Gruppen unterscheiden: z. B. ist für die Zuwanderinnen und Zuwanderer aus Bulgarien Deutschland oft das erste Migrationsland. Sie haben deswegen erst einmal die Absicht, längerfristig zu bleiben, und haben in Hochfeld auch schon erste Stadtteilinitiativen gegründet. Auch gibt es bereits erste

lokalökonomische Ansätze. Hier setzen wir an und versuchen, mit diesen Menschen Netzwerke zu initiieren. Gleichzeitig versuchen wir über Integrationslotsen, sie in die bereits vorhandene soziale Infrastruktur zu integrieren.

In Marxloh ist dies weitaus schwieriger, weil rund die Hälfte der neuen Zuwanderinnen und Zuwanderer aus Rumänien kommt. Diese Gruppe hat eine größere Migrationskettenerfahrung. Ein großer Teil dieser Menschen war schon in mehreren europäischen Ländern und sie sind sehr mobil. Für uns ist es dadurch viel schwieriger, verlässliche Strukturen aufzubauen, die Familien ziehen oft nach kurzer Zeit wieder weg.

Auf welche Weise versuchen Sie, einmal initiierte Projekte zu verstetigen?

Hierfür gibt es je nach Stadtteil unterschiedliche Antworten. In Marxloh und Bruckhausen haben wir zum Beispiel zu Beginn der 1990er Jahre ohne Entwicklungskonzepte begonnen, damals gab es so etwas überhaupt noch nicht. In Nordrhein-Westfalen ist das Programm der integrierten Stadtteilentwicklung „learning by doing“ entwickelt und immer weiter fortgeschrieben worden. Das Thema der Verstetigung gab es damals nicht, auch nicht in der Fachwelt. Die Diskussion hierzu begann erst, als die ersten Programme ausliefen und die Frage aufkam, was aus den angestoßenen Projekten und etablierten Netzwerkstrukturen wird. Wir haben uns von Anfang an in die Diskussion eingebracht und für jedes Quartier überlegt, wie die Projekte fortgeführt werden könnten. Für Marxloh, Bruckhausen und auch für Hochfeld wurden auf dieser Grundlage Verstetigungskonzepte entwickelt.

Was beinhalten sie?

Im Grunde genommen geht es bei einem Verstetigungskonzept darum, Bilanz zu ziehen und sich zu fragen, was bisher erreicht wurde, wie es gesichert werden kann, und welche Ziele für eine nachhaltige Verstetigung noch erreicht werden müssen. Und dann geht es darum zu überlegen, welche „Leuchtturmprojekte“ es gibt und wie sie nachhaltig abgesichert werden können. Dasselbe gilt für die bestehenden Strukturen bürgerschaftlichen Engagements.

Bleiben wir bei der Projektebene. Können Sie ein Beispiel für eine nachhaltige Fortführung eines Projektes geben?

Ja, der Kulturbunker in Bruckhausen. Das ist ein Bunker, der bereits in den 1990er Jahren im Rahmen der Stadterneuerung umgebaut wurde und mittlerweile der zentrale Treffpunkt im Stadtteil ist. Um dieses Projekt auch nach Förderende abzusichern, hat die Stadt die Finanzierung einer Personalstelle übernommen, sozusagen als minimale Grundausstattung für diese Einrichtung. Glücklicherweise wurde die Stelle mit der richtigen Person besetzt. Dort arbeitet der richtige

Mann am richtigen Platz! Er kämpft für dieses Projekt und sorgt dafür, dass viele andere Akteure sich weiterhin für den Kulturbunker engagieren. Er bringt sich stark in die Stadtteilarbeit Bruckhausen ein und wird von vielen Akteuren unterstützt, z. B. bei der Antragstellung von Förderprogrammen für Einzelprojekte. Die Grundausstattung wurde also von der Stadt finanziert, aber die Arbeit im Bunker wird vom vielfältigen Engagement der beteiligten Akteure getragen.

Ein weiteres Beispiel ist die Begegnungsstätte in der DITIB-Merkez-Moschee in Marxloh. Die Arbeit wird eigenständig von einem Verein getragen. Er bietet unter anderem Sprachkurse, Integrationskurse und Projekte im Bereich des interreligiösen Dialogs an. Die Zuständigen im Verein profitieren dabei stark von ihrer Einbindung in die lokalen Netzwerke, z. B. durch die Unterstützung bei der Antragstellung für Projektförderungen.

Ein ganz anderes Projekt, in dem sich die lokale Wirtschaft stark engagiert, sind die Marxloher Theaterstage. Unterstützende Unternehmen sind z. B. die Stiftung der Familie Herbert Grillo und die Peter-Klößner-Stiftung. Jedes Projekt braucht eine individuelle Lösung. Für jedes Projekt müssen individuell Unterstützer bzw. Sponsoren gefunden und geworben werden.

Meiner Ansicht nach ist uns dies supergut im Dichterviertel gelungen. Das ist ein ganz kleines Quartier, das nur in den Jahren 2006/2007 vom Land gefördert wurde. Hier gibt es aber seit 2008 eine strategische Partnerschaft mit der Wohnungswirtschaft. Dadurch konnte die Quartiersarbeit stabil fortgeführt werden.

Warum waren Sie im Dichterviertel erfolgreicher als in den anderen Programmgebieten?

Das würde ich so nicht sagen! Es macht einfach einen großen Unterschied, ob ein Quartier 3.000 oder 19.000 Einwohner hat. Man kann ein Konzept nicht eins zu eins übertragen. In anderen Stadtteilen gibt es ganz andere Strukturen. Es ist uns aber gelungen, in allen Stadtteilen verlässliche Strukturen aufzubauen. Hilfreich war hierbei auch, dass die EG DU über eine 50-prozentige Beteiligung an der Bürgerstiftung Duisburg verfügt. In der Bürgerstiftung sind sehr viele relevante Akteure Mitglied, aus der Wirtschaft, aber auch Einzelpersonen. Das Engagement der Stiftung wirkt sich positiv auf die Arbeit in den Stadtteilen aus.

Was sind zusammenfassend für Sie die wichtigsten Gelingensbedingungen für eine erfolgreiche Verstetigung von Projekten der integrierten Stadtentwicklung?

Eine wichtige Voraussetzung ist meiner Ansicht nach die genaue Kenntnis der Situation vor Ort, zum Beispiel durch eine kontinuierlich fortgeschriebene Sozialraumanalyse und Evaluation.

Für jedes Quartier braucht es eine individuelle Lösung. Stadtteile wie Marxloh, Bruckhausen und Hochfeld können nicht aus dem Programm „entlassen“ werden. Sie brauchen langfristige dauerhafte Unterstützung. Deshalb ist die NRW-Regelung auch gut, dass die einmal geförderten Stadtteile der *Sozialen Stadt* ihren Status behalten können und somit auch nach Auslaufen der Städtebauförderung weiterhin Ko-Programme wie JustIQ und BIWAQ akquirieren können.

Das Wichtigste sind die Menschen im Quartier. Sie müssen ernst genommen und aktiv unterstützt und gestärkt werden. Es geht darum, ein Gefühl dafür zu bekommen, wann nur Informationen benötigt werden, wann Beteiligung gewünscht ist und wann Unterstützung. Mit anderen Worten: Das Ziel muss immer Hilfe zur Selbsthilfe sein. Damit diese gelingt, ist es notwendig, verlässliche Strukturen mit festen Ansprechpartnern zu etablieren. Die Menschen im Quartier brauchen keine anonyme Verwaltung, sondern kontinuierliche Ansprechpartner, die sich zuständig fühlen und kümmern. Hierbei geht es auch darum, zwischen unterschiedlichen Interessen zu vermitteln, Partner an einen Tisch zu bekommen, eine Streitkultur zu entwickeln und Kompromisse auszuhandeln. Ehrenamt und Engagement sind kein Selbstläufer, sondern brauchen kontinuierlich Begleitung und eine „Wertschätzungskultur“.

Weiterhin ist es unerlässlich, das Engagement vor Ort mit gesamtstädtischen Strukturen zusammenzubringen, also mit der Verwaltung und der Politik. Es muss ein Zusammenwirken der Quartiers- und der Stadtteilebene geben, und das muss integriert werden in eine gesamtstädtische Strategie. Mit der EG DU haben wir eine solche Struktur aufgebaut.

Unser Ziel ist es, über einen Ratsbeschluss eine langfristig angelegte ämterübergreifende Projektorganisation „Nachhaltige Quartiersentwicklung“ zu initiieren. Diese bietet dann die Grundlagen für die Erarbeitung der integrierten Handlungskonzepte, die Abstimmung über ressortübergreifende Aufgabenentwicklungen und für sich daraus ableitende Bedarfe der Fachplanungen.

Weiterhin geht es darum, sich selbst als lernende Organisation zu begreifen und die eigene Arbeit durch eine begleitende Evaluation kontinuierlich zu verbessern. Im Rahmen gesamtstädtischer Interventionen muss auch überprüft werden, welche Strategien in anderen Sozialräumen notwendig sind, ohne gleich im Rahmen der Städtebauförderprogramme aktiv werden zu müssen. Grundvoraussetzung ist also eine enge Verbindung zwischen der gesamtstädtischen Planung und den Planungen in einzelnen Stadtteilen.

Schlussendlich ist es sicherlich förderlich, in regionalen Netzwerken vertreten zu sein. Verstetigung ist immer auch ein Thema im Städtenetz *Soziale Stadt*, in dem wir aktiv sind und uns mit anderen Kommunen dazu austauschen. Die Stadt Duisburg/EG DU ist darüber hinaus auch im deutsch-österreichischen Urban-Netzwerk und

auf Europäischer Ebene im Rahmen des Austauschprogramms URBACT sehr aktiv. Wir tauschen uns also sehr viel aus und lernen dabei auch viel von anderen. Und trotzdem wissen wir, dass wir immer unsere eigenen Lösungen finden müssen – und auch immer wieder neue.

Frau Grandt, ich danke Ihnen für das Gespräch!

Brigitte Grandt hat Soziale Arbeit an der Universität Duisburg-Essen studiert und arbeitet seit 1980 bei der Stadt Duisburg (Leiterin Stadtteilzentrum in Obermarxloh, Jugendpflegerin, Gründerin von Mabilda e. V., Leiterin Stadtteilprojekt Marxloh) und seit 1999 bei der EG DU Entwicklungsgesellschaft Duisburg mbH, zunächst als Leiterin des Fachbereichs „Soziales“, jetzt verantwortlich für den Bereich „Integrierte Stadtentwicklung – Konzeptentwicklung und Management“.

Kontakt:

Brigitte Grandt
 ☎ 0203 99429-40
 bgrandt@eg-du.de