

Organisationen zur Nachbarschaftsförderung

Kurzbericht

Bearbeiter:

**Dr. Volker Reimann
Ulrike Stüdemann**

Hamburg, Juli 2006

Der Forschungsbericht wurde mit Mitteln des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung gefördert (Aktenzeichen: Z 6 – 10.07.03-04.09 / II 13 – 80 01 04-9).
Die Verantwortung für den Inhalt des Berichtes liegt bei den Autoren.

1 Ziel der Forschungsaufgabe

"Vertrautes Wohnen" haben Hamburger Genossenschaftsmitglieder ihre Selbsthilfeinitiative genannt. In Schwerin wurde der Verein "Nebenan" gegründet. Die Warener Wohngenossenschaft wirbt mit dem Slogan "Mit uns – in Geborgenheit leben" und in Lünen appelliert der Verein "Glückauf" an die Mieter: "Entdecken Sie die Nachbarschaft wieder!"

Bundesweit gibt es inzwischen zahlreiche Nachbarschaftsvereine und Stiftungen, die von Wohnungsunternehmen unterstützt werden. Ziel dieser Einrichtungen ist es, Nachbarschaften zu fördern, alte und benachteiligte Menschen sowie Familien mit Kindern und Jugendlichen zu unterstützen und unterschiedliche Bevölkerungsgruppen zu integrieren. Durch das Engagement der Organisationen werden Wohngebiete attraktiver und damit auch das Image der beteiligten Wohnungsunternehmen.

Die Studie "Organisationen zur Nachbarschaftsförderung" will den Erfolg dieser Nachbarschaftsorganisationen für einen größeren Kreis von Wohnungsunternehmen nutzbar machen. Beschrieben werden die Ergebnisse eines Forschungsvorhabens von F+B Forschung und Beratung für Wohnen, Immobilien und Umwelt GmbH, Hamburg, für das BBR Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, Bonn, mit Unterstützung des VNW Verbands norddeutscher Wohnungsunternehmen e.V.

Organisationen zur Nachbarschaftsförderung als ein Konzept zur Erhöhung der Mieterbindung

Vor dem Hintergrund eines sich ändernden Nachfrageverhaltens auf den deutschen Mietwohnungsmärkten sind Wohnungsunternehmen gehalten, neue Konzepte zur Erhöhung der Kunden-/Mieterbindung zu entwickeln. Die Folgen der demographischen Entwicklung, die Veränderungen der Familienstrukturen, ökonomische Unsicherheiten, insbesondere für benachteiligte Bevölkerungsgruppen, sind nur einige der zentralen Herausforderungen, die Wohnungsunternehmen heute und in der Zukunft bewältigen müssen. Die nachfragegerechte Gestaltung der Wohnungsbestände ist dabei ein Aspekt der Aufgabenstellung. Bereits gegenwärtig fließen die Investitionen ganz überwiegend in die Modernisierung der Bestände, um diese für die nachhaltige Vermietung fit zu machen.

Nicht alle Vermietungsrisiken aber sind durch bauliche Maßnahmen auszuräumen. Vielerorts ist es auch gar nicht notwendig, weil die Wohnungen und Wohnanlagen absehbar marktfähig sind. Dennoch können Hemmnisse den Vertriebs Erfolg behindern. Beispielsweise weil das Image eines Quartiers unter negativen Schlagzeilen leidet oder sich die Bewohner aus anderen Gründen in ihrer Wohnanlage nicht "zu Hause fühlen". Ein zweiter Aufgabenaspekt ist deshalb ein sozialer. Durch die Förderung der Nachbarschaften in den Wohnquartieren wird der Zusammenhalt und damit auch das Verantwortungsbewusstsein der Bewohner für ihre unmittelbare Wohnumgebung gestärkt. Es entsteht im Idealfall ein "Wir- und Unser-Gefühl", das die Bewohner befähigt, sich Störern bzw. Störungen entgegenzustellen und ein gemeinsames Grundverständnis des Zusammenlebens im Wohngebiet zu entwickeln.

Wie kann eine solche starke Nachbarschaft entstehen? Ohne Zutun des Wohnungsunternehmens wohl nur schwer, es sei denn, eine andere prominente Organisation im Quartier ergreift die Initiative. Viele Wohnungsgesellschaften und -genossenschaften haben in den letzten Jahren ihre Verwaltungen zu kundenorientierten Unternehmen weiterentwickelt. Dazu gehört zumeist auch die Einführung eines Sozialmanagements. Die Aufgaben des Sozialmanagements waren zunächst vor allem ereignisorientierte Maßnahmen wie das Beschwerdemanagement, die Mietschuldnerberatung und die Einzelfallunterstützung für Mieter und Mitglieder in problematischen Lebenslagen. Zwischenzeitlich haben zahlreiche Unternehmen den Aufgabenbereich um präventive Maßnahmen ergänzt, wozu in erster Linie Dienstleistungen für bestimmte Bewohnergruppen (z. B. Senioren) und nachbarschaftsfördernde Aktivitäten im Bereich Kommunikation und Freizeitgestaltung zählen.

Bestandsaufnahme und praxisorientierte Handlungsempfehlungen

Gute Erfahrungen wurden in diesem Zusammenhang mit der ergänzenden Gründung von Nachbarschaftsvereinen und Stiftungen gemacht. Die Motive zur Initiierung solcher externen Organisationen sind vielfältig, die Verflechtung mit den Wohnungsunternehmen zum Teil sehr unterschiedlich und das Angebotsspektrum breit gefächert.

Mit dem Forschungsvorhaben sollen bestehende Nachbarschaftshilfevereine und Stiftungen untersucht und hinsichtlich ihres Entstehungskontexts, ihrer Organisation und Angebote sowie ihrer Wirkungen zur Sicherung einer nachhaltigen Vermietung in den Wohngebieten evaluiert werden. Grundlage dafür ist eine Strukturanalyse bestehender Konzepte mit einer Darstellung ausgewählter Best-practice-Beispiele und Expertengesprächen mit Protagonisten unterschiedlicher Konzepte.

Ziel des Forschungsprojekts ist es, Wohnungsunternehmen, welche die Gründung solcher Vereine bzw. Stiftungen in Erwägung ziehen, einen Überblick über die bestehenden Organisationsformen und praxisorientierte Handlungsempfehlungen zum Aufbau und der Arbeit solcher Einrichtungen in Form eines Kriterienkatalogs an die Hand zu geben.

Ziel dieses Forschungsvorhabens ist es aber ausdrücklich nicht, eine Gebrauchsanleitung zur Gründung solcher Organisationen zu geben. Hierzu und beispielsweise auch zu den unterschiedlichen Aspekten des Ehrenamtes oder Fragen zur Stärkung des Sicherheitsbedürfnisses der Bewohner in Wohnanlagen liegen bereits ausführliche Darstellungen vor.

2 Durchführung der Forschungsaufgabe

Die Untersuchung basiert zum einen auf einer bundesweiten Strukturanalyse von etwa 30 Organisationen zur Nachbarschaftsförderung und zum anderen auf einer vertiefenden Analyse von insgesamt sieben Best-practice-Beispielen, die mehrjährige praktische Erfahrungen mit dieser Form des Sozialmanagements widerspiegeln. Der Untersuchungszeitraum erstreckte sich von Oktober 2005 bis Mai 2006.

Zentrale Arbeitsschritte

Die zentralen Arbeitsschritte des vorliegenden Forschungsvorhabens waren

- eine Literaturlauswertung,
- eine bundesweite Strukturanalyse von etwa 30 Organisationen zur Nachbarschaftsförderung,
- eine Analyse von Best-practice-Beispielen hinsichtlich der Bereiche Ziele/Zielgruppen und Nutzerstruktur, Aufgaben, Organisation, Finanzierung, Kooperationen, Wirtschaftlichkeit und Kosten-Nutzen-Analyse,
- die Durchführung von vertiefenden Expertengesprächen mit Vertretern von insgesamt sieben Wohnungsunternehmen,
- die Evaluation der praktischen Erfahrungen und Wirkungen von Organisationen zur Nachbarschaftsförderung und
- die Ableitung von Handlungsempfehlungen und Erarbeitung des Kriterienkatalogs.

3 Zusammenfassung der Ergebnisse

Relativ neues Instrument des Sozialmanagements von Wohnungsunternehmen

Organisationen zur Nachbarschaftsförderung sind ein relativ neues Instrument des Sozialmanagements von Wohnungsunternehmen. Vorreiter bei der Gründung dieser Organisationen sind (noch) überwiegend Genossenschaften, getragen von dem genossenschaftlichen Grundgedanken der gegenseitigen Hilfe.

Bei Organisationen zur Nachbarschaftsförderung handelt es sich um ein ausgeprägt urbanes Phänomen, dass vor allem in städtischen Verdichtungsräumen anzutreffen ist. Vertreten sind sie sowohl in strukturschwachen Wohnungsmarktregionen, als Reaktion auf manifeste Probleme und Fehlentwicklungen (z. B. hohe Fluktuation, Vandalismus), als auch in strukturstarken Wohnungsmarktregionen, zur Prävention möglicher Fehlentwicklungen und Sicherung funktionierender Nachbarschaften.

Die verbreitetste (Rechts-)Form einer Organisation zur Nachbarschaftsförderung ist der, in der Regel als gemeinnützig anerkannte, Nachbarschafts- oder Nachbarschaftshilfeverein. Ein alternatives Modell stellt die Stiftung dar.

Erhöhung der Wohngebietsbindung und Stabilisierung der Mieterschaft

Im Vordergrund dieser Organisationen steht die Förderung der Gemeinschaften und Nachbarschaften in den Wohngebieten und damit verbunden die Erhöhung der Wohngebietsbindung und Stabilisierung der Mieterschaft. Das Grundprinzip der Arbeit ist dabei, "Hilfe zur Selbsthilfe" zu leisten, um sowohl die vorhandenen Solidarpotenziale in den Quartieren zu aktivieren, als auch die Selbstständigkeit und Eigenverantwortung der Bewohner zu sichern und zu stärken.

Breites Spektrum von Angeboten für die nachbarschaftliche Kommunikation und Begegnung sowie Beratungs-, Informations- und Dienstleistungsangebote

Die größte Zielgruppe der Organisationen zur Nachbarschaftsförderung sind die Senioren. Daneben stellen aber auch Kinder und Jugendliche eine wichtige Zielgruppe dar. Die Angebote und Aktivitäten dieser Organisationen unterscheiden sich je nach inhaltlicher Ausrichtung und Größe. Im Vordergrund des insgesamt breiten Angebotspektrums stehen die Angebote für die nachbarschaftliche Kommunikation und Begegnung sowie die Beratungs-, Informations- und Dienstleistungsangebote.

Aktivierung des freiwilligen, sozialen Engagements der Bewohner in den Quartieren ist Voraussetzung für einen dauerhaften Erfolg

Organisationen zur Nachbarschaftsförderung sind in aller Regel inhaltlich, organisatorisch und personell mit einem Wohnungsunternehmen verknüpft, wodurch in der praktischen Arbeit das unternehmensinterne und das externe Sozialmanagement eng miteinander verbunden sind. Diese Verknüpfung spiegelt sich in der Mischung aus professioneller und ehrenamtlicher Struktur wider, die die meisten Organisationen kennzeichnet. Wesentliche Voraussetzung für eine dauerhafte Arbeit einer Organisationen

zur Nachbarschaftsförderung ist dabei die erfolgreiche Aktivierung des freiwilligen, sozialen Engagements der Bewohner in den Quartieren.

Mischfinanzierung als wirtschaftliche Grundlage

Finanziert werden Organisationen zur Nachbarschaftsförderung in der Regel neben einer Grundfinanzierung durch das Wohnungsunternehmen aus einer Mischung aus Mitgliedsbeiträgen, Spenden, öffentlichen Fördermitteln, Nutzungsentgelten und Kapitalerträgen (im Falle von Stiftungen).

Variables und zugleich wirkungsvolles Instrument des Sozialmanagements von Wohnungsunternehmen

Trotz der Schwierigkeit, den Erfolg einer Organisation zur Nachbarschaftsförderung mit quantifizierbaren Kennzahlen zu belegen, bewerten alle befragten Unternehmen die Arbeit dieser Organisationen als sehr positiv. Der Nutzen wird vor allem im Folgenden gesehen:

- Erhöhung der Wohngebietsbindung und Stabilisierung der Mieterschaft, d. h. Verringerung von Fluktuation und Leerstand
- Förderung von Nachbarschaften und informeller Hilfestrukturen, Vermeidung von Ausgrenzung
- Erhöhung der Wohnzufriedenheit
- Aufwertung des Wohnumfelds, der Standortattraktivität und des Images der Wohnquartiere

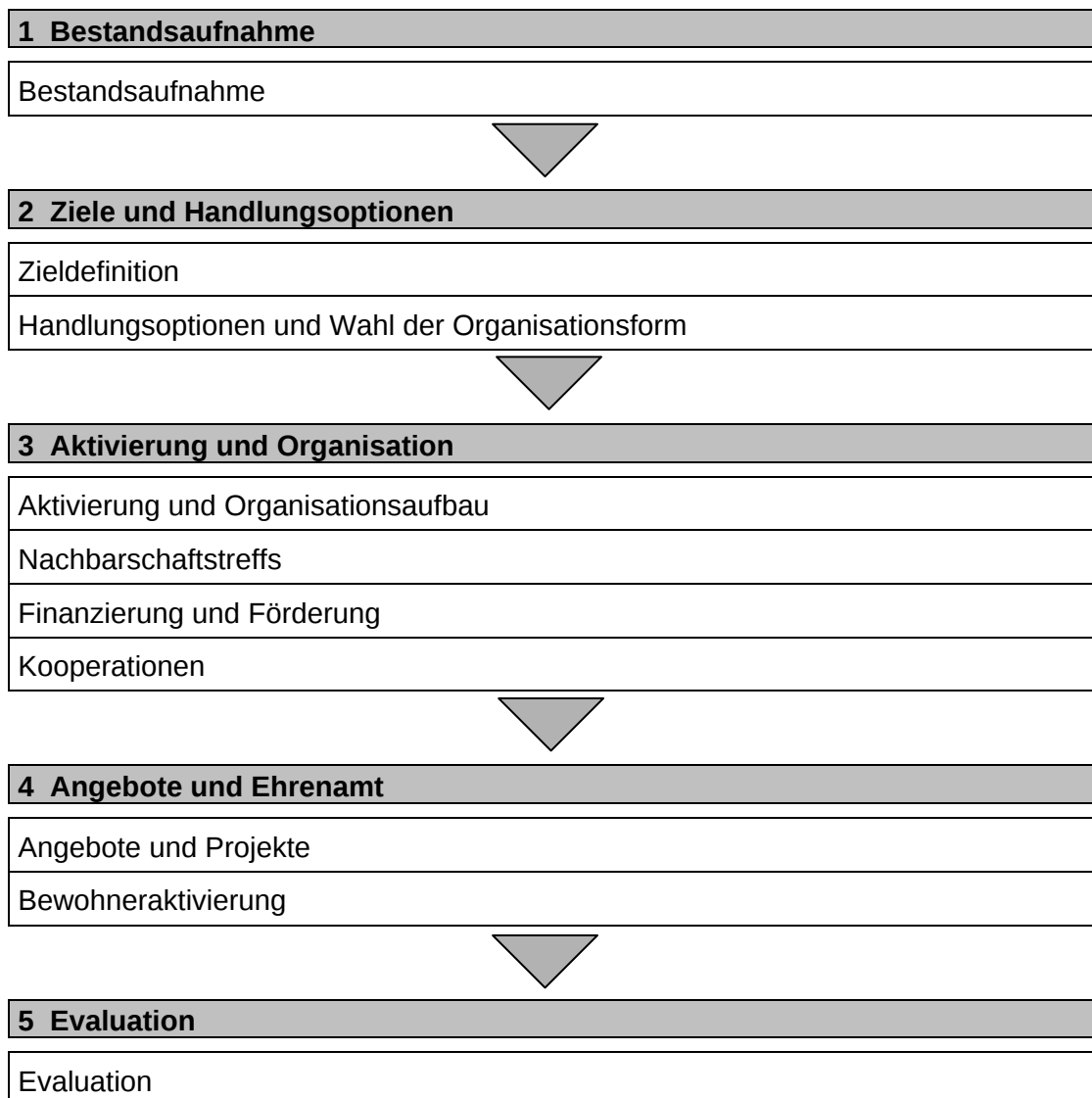
Darüber hinaus werden Organisationen zur Nachbarschaftsförderung erhebliche Potenziale bei der Kosteneinsparung (verringerte Fluktuation, geringere Instandhaltungskosten) und der Generierung zusätzlicher Finanzierungsbeiträge (Fördermittel, Spenden) zugerechnet.

Organisationen zur Nachbarschaftsförderung stellen damit insgesamt ein variables und zugleich wirkungsvolles Instrument des Sozialmanagements von Wohnungsunternehmen dar, das an die jeweiligen sozialen und wohnungswirtschaftlichen Rahmenbedingungen der unterschiedlichen Wohnquartiere sowie die unterschiedlichen finanziellen und organisatorischen Möglichkeiten der Wohnungsunternehmen angepasst werden kann und das in der Lage ist, das freiwillige, soziale Engagement der Bewohner in den Quartieren zu aktivieren.

Fünf-Phasenmodell als Grundlage der Projektplanung

Zur Strukturierung des Implementierungsprozesses einer Organisation zur Nachbarschaftsförderung wurde ein Ablaufmodell entwickelt, das den Prozess in fünf übergeordnete Phasen aufteilt:

Abb. 1 Fünf-Phasenmodell für den Aufbau und die Arbeit von Organisationen zur Nachbarschaftsförderung



© F+B 2006

Frühzeitiges Erkennen von sozialen und wohnungswirtschaftlichen Handlungsbedarfen

Das frühzeitige Erkennen sich abzeichnender Handlungsbedarfe in den Wohnquartieren ermöglicht ein unternehmerisches Agieren. Hierbei sind sowohl soziale als auch wohnungswirtschaftliche Aspekte zu berücksichtigen.

Erhöhung der Wohngebietsbindung und Förderung der Nachbarschaften in den Wohngebieten

Ausgangspunkt und Grundlage für die Entwicklung einer externen Organisation zur Nachbarschaftsförderung sollte eine eindeutige Bestimmung der Ziele sein, die mit einer solchen Organisation erreicht werden sollen. Voraussetzung für eine zielgerich-

tete und nachhaltige Handlungsstrategie ist es, eine klare Vision davon zu haben, wie und für wen, d. h. für welche Zielgruppen, die Wohnquartiere künftig entwickelt werden sollen. Aus diesen Zielen sind dann bedarfsgerechte Handlungsstrategien und Maßnahmen abzuleiten.

Vorteile externer Organisationen zur Nachbarschaftsförderung gegenüber einem unternehmensinternen Sozialmanagement

Grundsätzlich stehen folgenden Handlungsoptionen zur Auswahl:

- Auf- bzw. Ausbau einer Abteilung Sozialmanagement innerhalb des Unternehmens
- Ausgründung der Dienstleistungen in ein eigenes Service-Unternehmen
- Gründung einer externen – in der Regel gemeinnützigen – Organisation zur Nachbarschaftsförderung

Für eine externe Organisation zur Nachbarschaftsförderung spricht gegenüber einem unternehmensinternen Sozialmanagement u. a.:

- Aktivierung des ehrenamtlichen Engagements sowie des Willens zur Selbstgestaltung und Selbstverwaltung durch die aktive Einbeziehung von Bewohnern und lokalen Unternehmen in den Wohnquartieren
- Vorteile für die Finanzierung und Organisation der Dienstleistungen (z. B. über Spenden oder Mitgliedsbeiträge oder die Anerkennung als Dienststelle für Zivildienstleistende)
- Möglichkeit der Akquisition von Spenden und öffentlichen Fördermitteln bei Anerkennung der Gemeinnützigkeit
- Abgrenzung der Sozialarbeit gegenüber dem Wirtschaftsunternehmen (z. B. Schweigepflicht und ein damit verbundener Vertrauensbonus der Sozialarbeiterinnen)

Pragmatischer Handlungsrahmen für den Aufbau der Organisation zur Nachbarschaftsförderung

Für den Aufbau einer Organisation zur Nachbarschaftsförderung ist ein konkretes Handlungskonzept zu entwickeln, das die strategische Ausrichtung, Art und Umfang des externen sozialen Managements bestimmt sowie die hierfür notwendigen Umsetzungsbedingungen definiert.

Nachbarschaftstreffs als räumliche Voraussetzung und sichtbarer Ausdruck des Sozialmanagements von Wohnungsunternehmen

Wichtiger Bestandteil und sichtbarer Ausdruck des Sozialmanagements von Wohnungsunternehmen und Organisationen zur Nachbarschaftsförderung in den Quartieren sind die Nachbarschaftstreffs. Diese schaffen geeignete räumliche Voraussetzungen für die Aktivitäten und Begegnung der Bewohner. Der Aufbau solcher Nachbarschaftstreffs und deren Betrieb im Quartier mit vielfältigen, stadtteilorientierten Aktivi-

täten erfordert vorab eine intensive quartiersbezogene Situationsanalyse und Planungsphase.

Aktivierung des sozialen Engagements und Erschließung von Solidarpotenzialen der Mieter und Bewohner in den Quartieren

Das freiwillige soziale Engagement der Mieter und Bewohner in den Quartieren, die Grundlage der Arbeit einer Organisation zur Nachbarschaftsförderung, ist zwar als Potenzial in großem Umfang vorhanden, muss aber in der Regel erst aktiviert und entwickelt werden. Die an einem nachbarschaftlichen Engagement interessierten Bewohner müssen unterstützt und begleitet werden. Freiwillig Engagierte und professionelle Anbieter ergänzen sich dabei in einem guten und tragfähigen Projekt.

Breites Spektrum unterschiedlicher Angebote möglich

Die Arbeitsfelder, Schwerpunkte bzw. Zielgruppen (z. B. Senioren oder Kinder und Jugendliche) einer Organisation zur Nachbarschaftsförderung können je nach Zielsetzung und sozialem und stadtentwicklungspolitischen Kontext variieren. Im Vordergrund der unterschiedlichen Angebote und Projekte steht aber immer das Ziel, die Gemeinschaft in den Stadtteilen zu fördern, nachbarschaftliche Hilfen zu vermitteln und hilfsbedürftige Menschen durch Information, Beratung und Betreuung zu unterstützen.

Periodische Bewertung ausgewählter Indikatoren und ggf. Nachsteuerung oder Ergänzung der Maßnahmen

Die periodische Bewertung ausgewählter sozialer und wohnungswirtschaftlicher Indikatoren ermöglicht – trotz der grundsätzlichen Schwierigkeit einer präzisen wirtschaftlichen Evaluierung von Maßnahmen des Sozialmanagements – eine prozessbegleitende Erfolgskontrolle und ggf. Nachsteuerung oder Ergänzung der Maßnahmen sowie der Organisation des Sozialmanagements im Sinne einer "lernenden Organisation".

4 Anwendung in der Praxis

Der Forschungsbericht inklusive des Kriterienkatalogs bietet insbesondere für kleine und mittlere Wohnungsunternehmen eine praxisnahe Begleitung bei der Implementierung und Unterstützung von Organisationen zur Nachbarschaftsförderung. Er enthält wertvolle Hinweise und Anregungen für den gesamten Entwicklungsprozess von den ersten Vorüberlegungen über die Aktivierung und den Organisationsaufbau bis hin zur Projektevaluation. Die Aufbereitung und Auswertung der Erfahrungen unterschiedlicher Unternehmen zeigt die Spanne der Handlungsmöglichkeiten in den einzelnen Phasen des Prozesses auf. Als Nachschlagewerk und Entscheidungshilfe dient der Bericht dazu, individuelle Lösungen für das einzelne Unternehmen und seine speziellen Rahmenbedingungen zu entwickeln.