

Soziales Management in Wohnungsgenossenschaften

Beirat der Arbeitsgemeinschaft
Wohnungsbaugenossenschaften im vbw
Verband baden-württembergischer Wohnungs-
und Immobilienunternehmen

Stuttgart, 23. September 2009

Prof. Dr. Volker Eichener

„Soziales Management muss als dritte Säule des Wohnungsmanagements neben das kaufmännische und technische Management treten.“

(der damalige GdW-Präsident Jürgen Steinert 1994 in Köln)

Soziales Management im *engeren* Sinne...

- ...sind Maßnahmen für Problemgruppen,
- ...sind Maßnahmen für Problemfälle.

Soziales Management im *weiteren* Sinne...

- ...sind alle Maßnahmen, die auf die Verbesserung der zwischenmenschlichen Beziehungen, insbesondere der Nachbarschaften und des Gemeinwesens, abzielen.

Im engeren Sinne: Probleme und Problemgruppen

Typische Probleme:

- Niedrigeinkommen, Überschuldung.
- Dauerarbeitslosigkeit.
- Alter, Behinderung.
- Besondere familiäre Belastungen (Kinderreiche, Alleinerziehende).
- Lebenskrisen.
- Psychosoziale Probleme (psychische Veränderungen, Sucht, Gewalt).
- Integrationsprobleme.

Typische Problemgruppen:

- Dauerarbeitslose, Hartz IV-Empfänger.
- Alte Menschen.
- Kinderreiche.
- Alleinerziehende.
- Jugendliche.
- Suchtabhängige.
- Migranten.

Obacht: Niedrigeinkommen ist nicht immer ein Problem

Lebenslagetypen der sechsjährigen Kinder und Armut – 1999

Lebenslagetyp	Arme Kinder	Nicht-arme Kinder
Wohlergehen	23,6 %	46,4 %
Benachteiligung	40,3 %	39,8 %
Multiple Deprivation	36,1 %	13,7 %

Wohlergehen = keine aktuelle Beeinträchtigung, gute Zukunftschancen

Benachteiligung = Einschränkung in der Gegenwart / Zukunft in wenigen Bereichen

Multiple Deprivation = Benachteiligung in der Gegenwart / Zukunft in vielen Bereichen

n = 893

Quelle: „Armut im Vorschulalter 1999“. Berechnung des ISS

Lebenslagetypen der zehnjährigen Kinder und Armut – 2003/4

Lebenslagetyp	Arme Kinder	Nicht-arme Kinder
Wohlergehen	15,1 %	47,5 %
Benachteiligung	46,5 %	41,9 %
Multiple Deprivation	38,4 %	10,6 %

n = 500

Quelle: „Armut im späten Grundschulalter 2003/4“. Berechnung des ISS.



Absolute Armut:

- Wenn weniger als 1,25 US\$ pro Tag zur Verfügung stehen?
- Wenn grundlegende Lebensbedürfnisse nicht erfüllt sind:
 - Wohnung
 - Ernährung
 - Kleidung
 - Gesundheitsversorgung, Hygiene

Relative Armut = soziale Ausgrenzung:

- „Verarmte Personen sind Personen, die über so geringe (materielle, kulturelle und soziale) Mittel verfügen, dass sie von der Lebensweise ausgeschlossen sind, die in dem Mitgliedstaat, in dem sie leben, als Minimum hinnehmbar sind.“ (Rat der Europäischen Union“
- Indikator: Weniger als 60% des mittleren Nettoäquivalenzeinkommens (D: 856€/Monat)

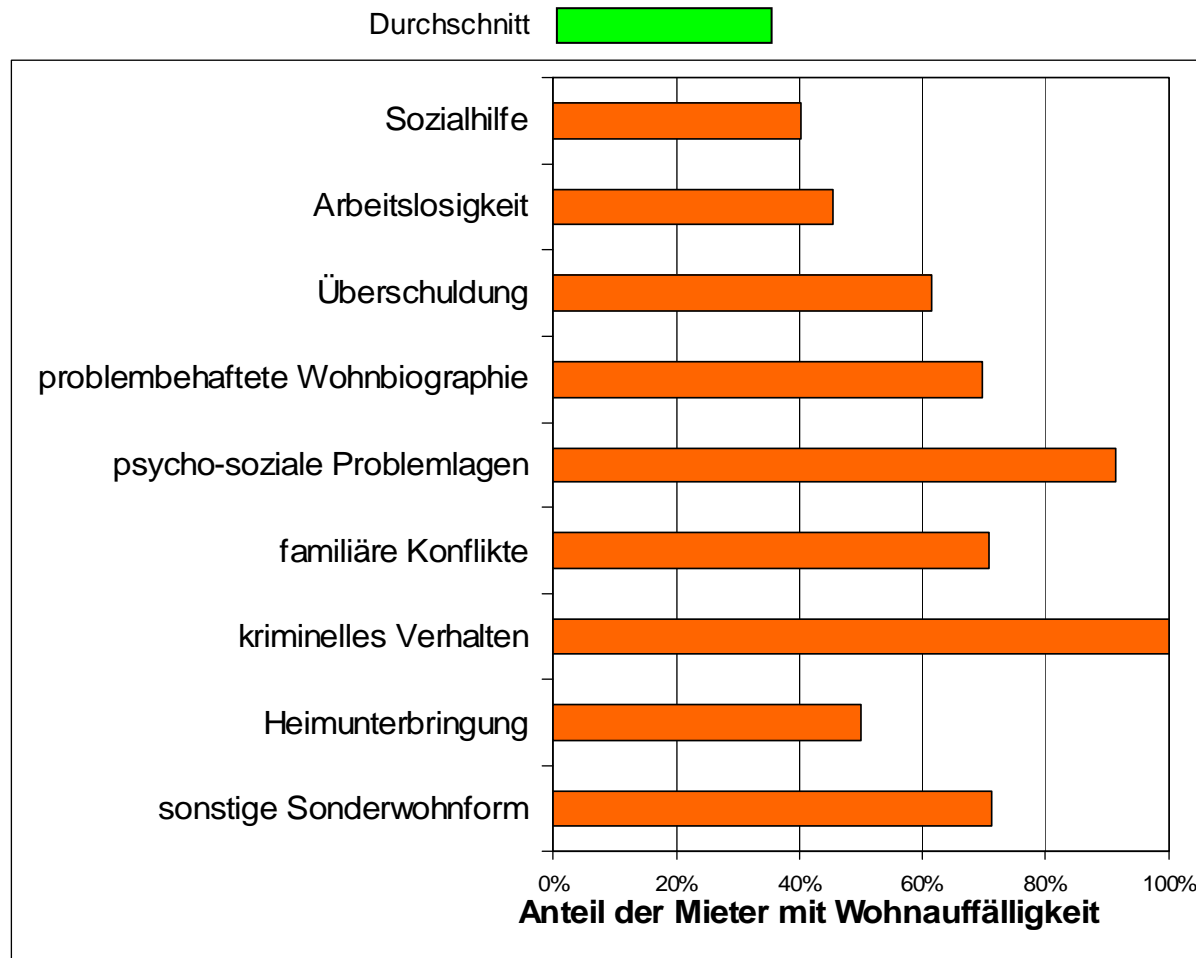
- Materielle Ressourcen: Einkommen, Wohnung, Sachleistungen...
- Soziale Ressourcen: Familie, Nachbarschaft, soziale Netze...
- Individuelle Ressourcen: Bildung, physische/psychische Gesundheit...

Ressourcen: Problemtypen

Materielle Ressourcen	Soziale Ressourcen	Individuelle Ressourcen	Typ
●	●	●	Wohlergehen
●	●		z.B. abgesicherter Behinderter
●		●	Abgesicherter Vereinsamter
●			z.B. vereinsamter, eingeschränkter Rentner
	●	●	z.B. Student, Migrant
	●		.z.B. arm, krank, aber in intakter Familie
		●	Arm, vereinsamt, aber gesund
			Arm, einsam und krank

Auffälliges Wohnverhalten nach biographischem Hintergrund

Wohnauffälligkeit bei Merkmal ...



N = 2.650

„Auffälliges Wohnverhalten“ =

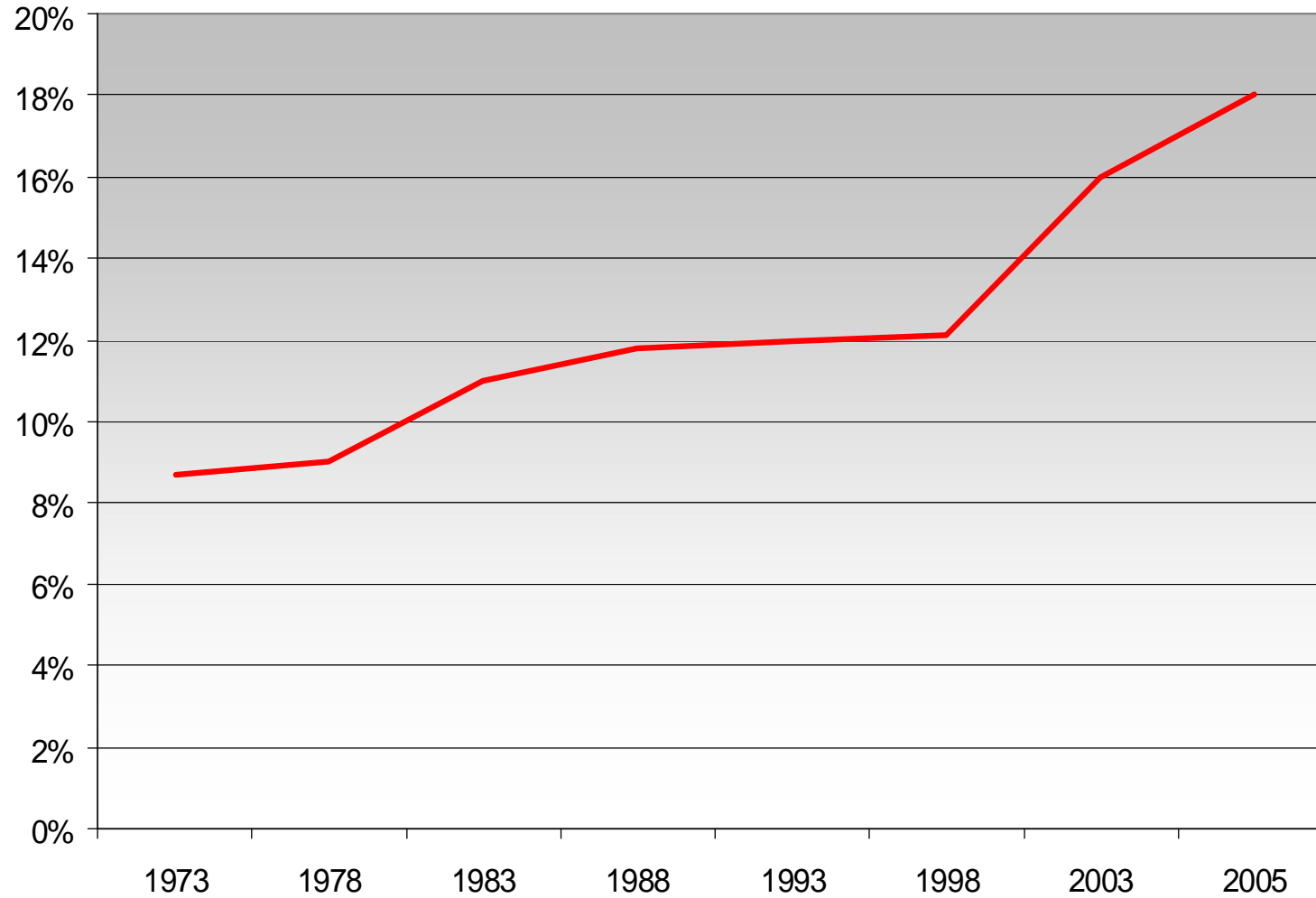
- Mietrückstände
- Vandalismus
- Aggression
- Nachbarschaftsproblem

Die Probleme werden zunehmen

- Weiterer Abbau (nicht Umbau) des Sozialstaats.
- Verschärfung der Polarisierung zwischen arm und reich (seit 1973) – steigende Armutsquote.
- 15% eines jeden Jahrgangs ohne jede Berufsausbildung – steigende Tendenz.
- 3. Migrantengeneration: Produktion eines neuen Bildungsproletariats (PISA).
- Dauerhafte Arbeitslosigkeit für Niedrigqualifizierte.
- Neue Risikogruppe: Ältere (Rentenkürzung).

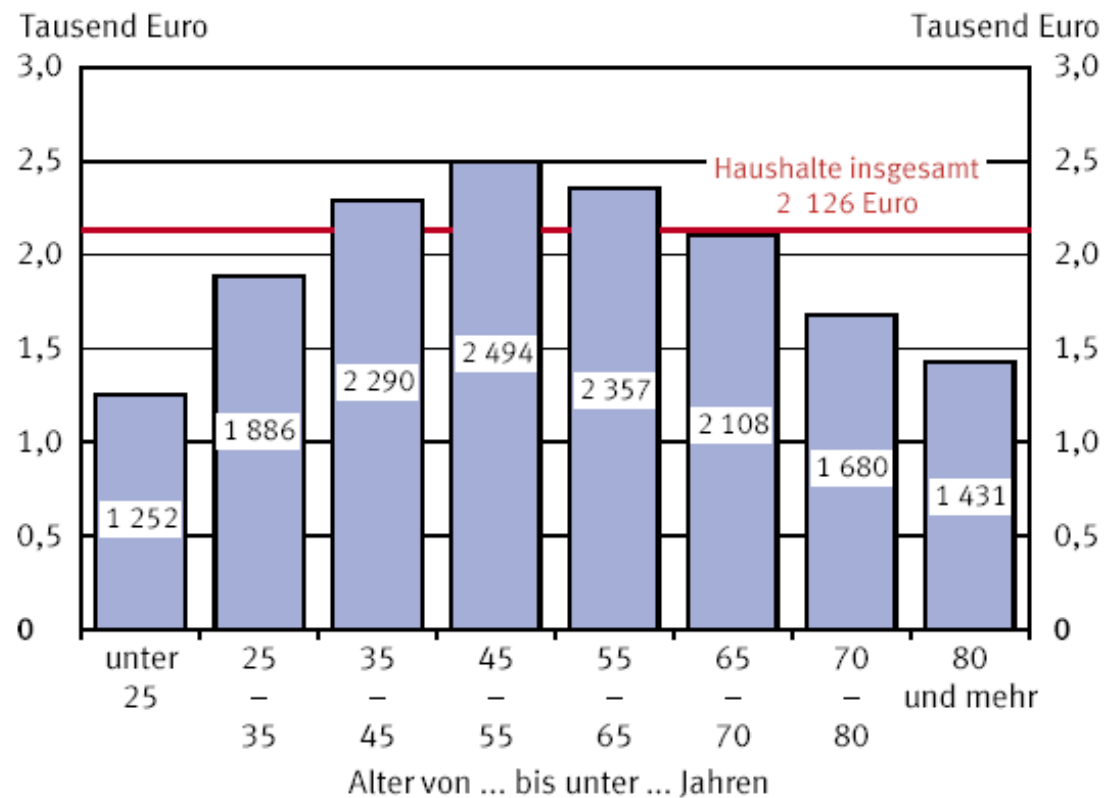
Armutrisikoquote in Deutschland

(Quelle: Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung)



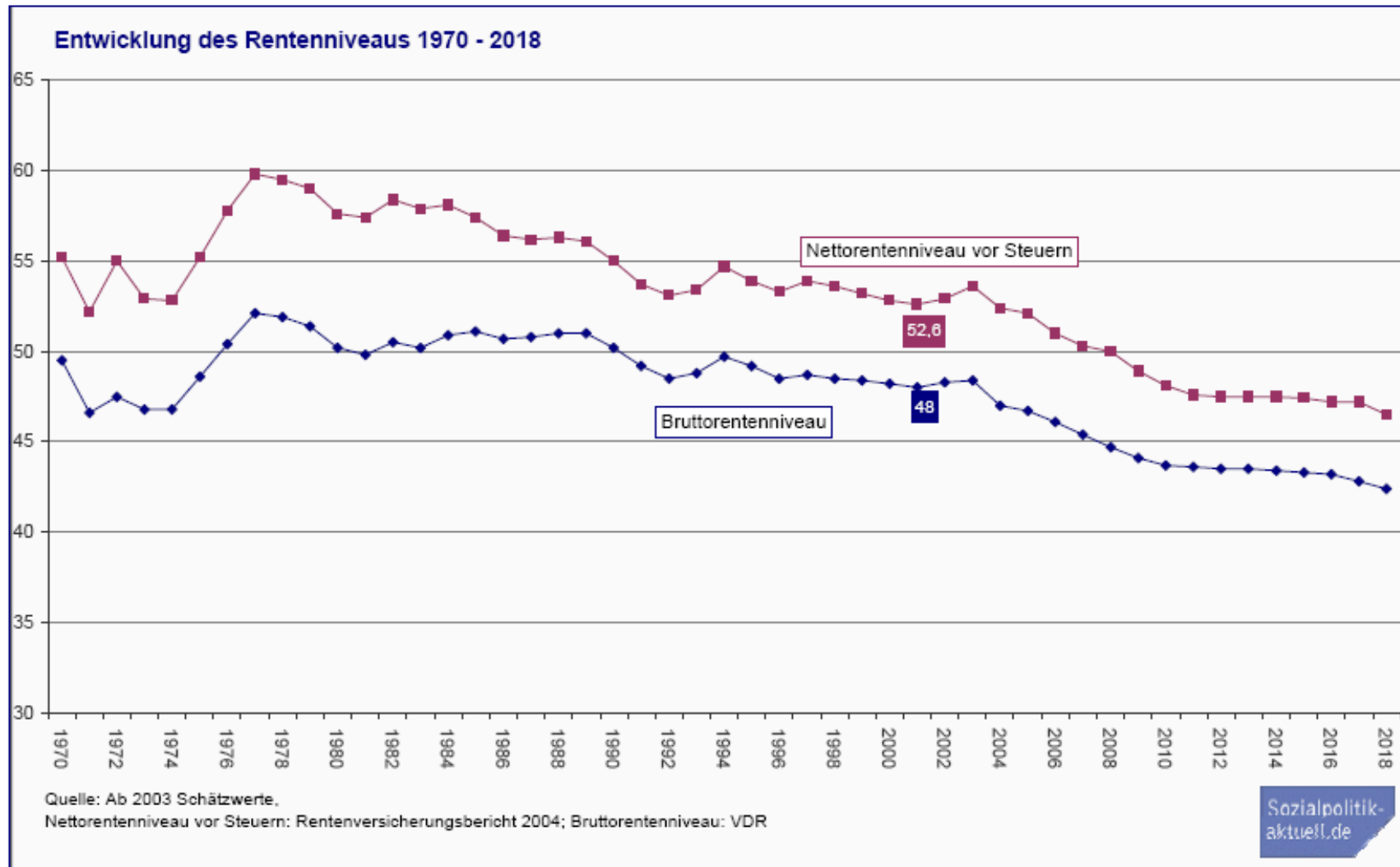
Ältere haben weniger Geld zur Verfügung

**Konsumausgaben privater Haushalte im 1. Halbjahr 2003
nach dem Alter des/der Haupteinkommensbeziehers/-bezieherin**
Ergebnis der Einkommens- und Verbrauchsstichprobe
Durchschnitt je Haushalt und Monat in Euro



Statistisches Bundesamt 2004 - 15 - 1268

...wird durch die Rentenkürzungen verschärft werden.



Die sozialräumliche Dimension: Armuts- und Problemquartiere

- Armut und Problemlagen segregieren sich in bestimmten Quartieren.
- Dort entsteht eine selbstverstärkende Konzentration.
- Milieueffekte: fehlende Vorbilder, Fatalismus, Streetgangs, Parallelgesellschaften, alternative „Karrieren“.

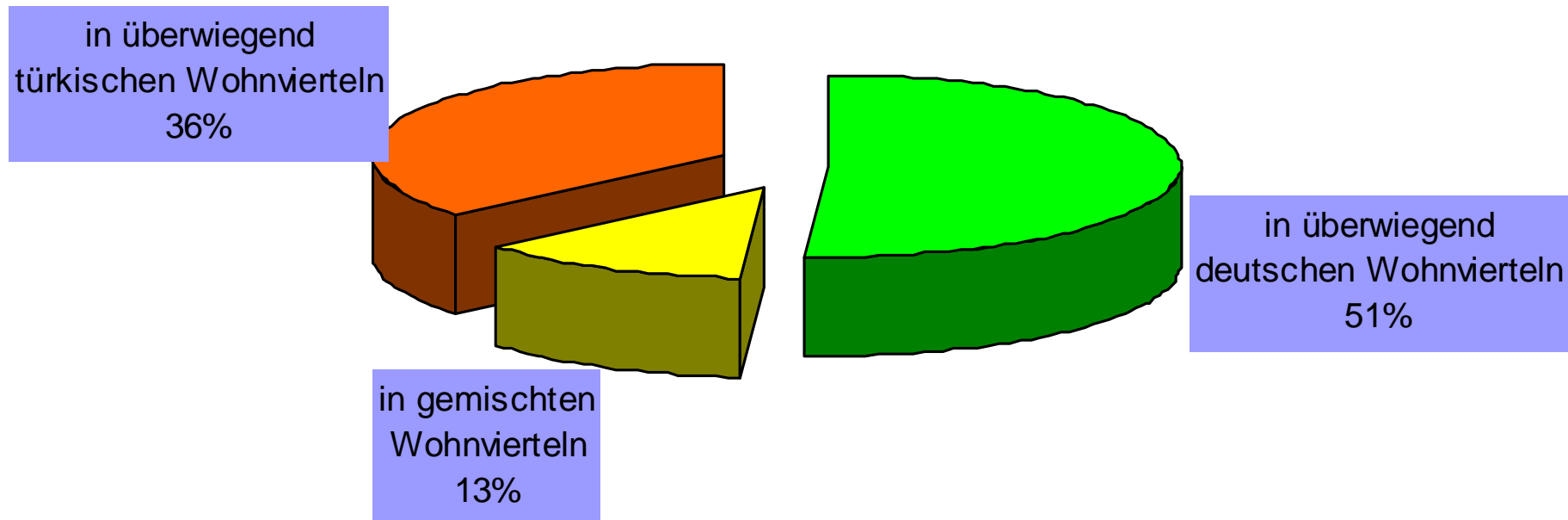
Die Armutskonzentration steigt in den Problemquartiere

- Bremen 1992 bis 2001: Zunahme der Sozialhilfedichte im gesamtstädtischen Durchschnitt um 0,9 Prozentpunkte auf 8,6% gegeben, in den Armutsgebieten um 4,2 Punkte auf 16,2%.
- Bielefeld 1992 bis 1996: Zunahme der Sozialhilfedichte im gesamtstädtischen Durchschnitt um 1,9 Prozentpunkte auf 4,4% gegeben, in den Armutsgebieten um 4,4 Punkte auf 8,8%.
- Bremen: Die in Armutsinseln wohnenden Haushalte haben eine um 28% niedrigere Chance, die Armutslage wieder zu verlassen als die Bewohner anderer Quartiere.
- Bielefeld: Die in Armutsinseln wohnenden Haushalte haben eine um 37% niedrigere Chance, die Armutslage wieder zu verlassen als die Bewohner anderer Quartiere.

Folgen sozialräumlicher Segregation

- Stigmatisierung der Bewohner
- Überforderung der Nachbarschaften, hohes Konfliktniveau
- Interkulturelle Konflikte, Verringerung der Integrationschancen
- Überforderung der sozialen Infrastruktur (Schulen, Kindergärten..)
- Negative Entwicklungs- und Bildungschancen für Kinder und Jugendliche
- Soziale Ausgrenzung
- Milieueffekte

Mehr als ein Drittel der Türken lebt segregiert



Entwicklung sozialräumlicher Segregation: Keine Besserung

Tabelle 3: Segregationsindizes (Nichtdeutsch-deutsch) in den Auswahlstädten, 1980 bis 2001

Stadt	1980	1985	1987	1990	1995	1998	1999	2000	2001
Bielefeld (92)	*	*	27,6	*	25,7	*	*	*	24,0
Essen (50)	*	*	24,1	*	23,2	*	*	*	24,6
Gelsenkirchen (18)	*	*	20,7	*	19,6	19,4	19,0	19,2	19,2
Köln (83/85)	27,1	27,6	*	26,7	25,3	*	*	23,6	*
Monheim (9)	*	*	41,4	*	38,3	*	*	43,9	*
Wuppertal (69)	*	*	29,9	*	*	28,5	*	*	28,7

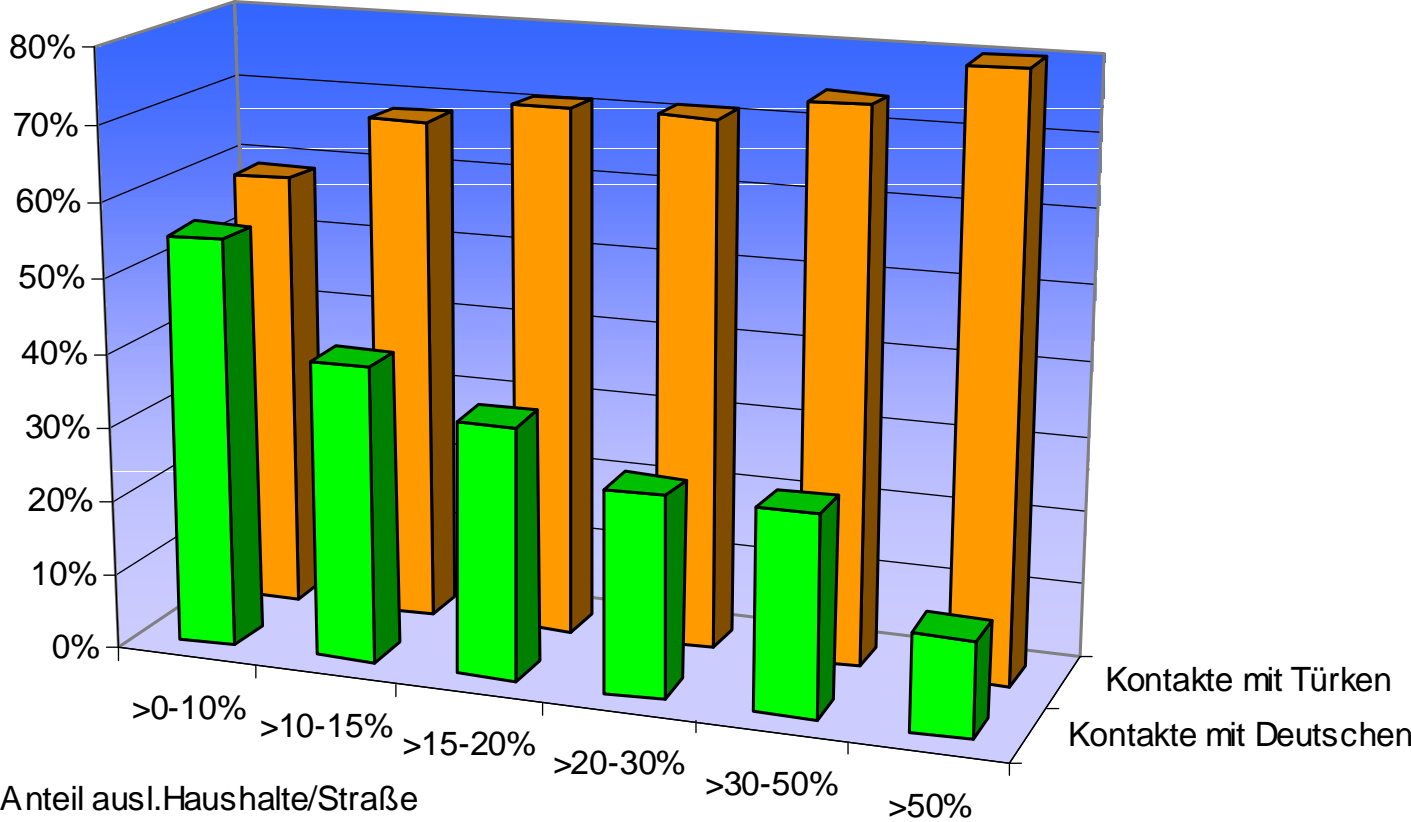
Tabelle 4: Segregationsindizes ausgewählter Nationalitäten, Köln, 1980 bis 2000

Nationalität	1980	1985	1990	1995	2000
Türkei	35,4	36,9	36,1	34,6	35,3
Italien	31,8	30,9	29,8	27,4	25,6
Jugoslawien	25,9	27,1	28,7	28,5	25,9
Griechenland	36,4	33,5	30,8	28,8	25,3
sonstige Nicht-EU	42,7	48,0	40,7	48,3	42,3
Ausländer insg.	27,1	27,6	26,7	25,3	23,8

Quelle: Strohmeier 2006

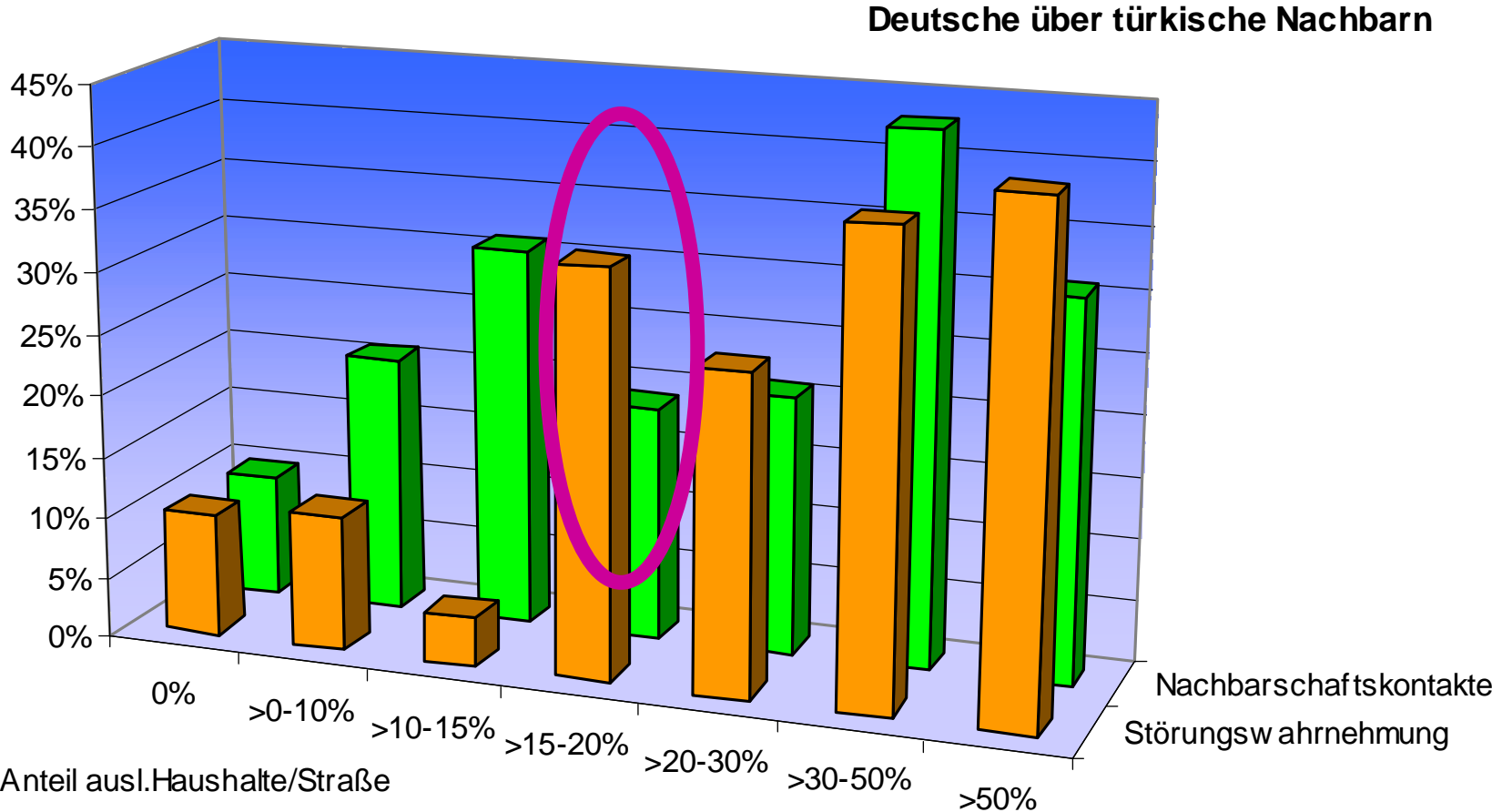
Effekte von Segregation aus der Sicht der Türken

Türken: Nachbarschaftskontakte



Quelle: eigene Befragung deutscher und türkischer Bergleute

Effekte von Segregation aus der Sicht der Deutschen



Quelle: eigene Befragung deutscher und türkischer Bergleute

- vollständige Infrastruktur: Lebensmittelhandel, Gastronomie, Freizeit, Banken, Reisebüros, Moscheen...
- „Ethnic business“.
- Deutschkenntnisse nicht erforderlich.
- Caféhausmilieu: Illegales Glücksspiel, Prostitution, Drogenhandel, Finanzbetrug (islamische Kapitalanlage/“Holdings“).
- Konfliktlösung/“Rechtsprechung“ durch Imame und Hodschas (Paralleljustiz).
- Strikte soziale Kontrolle – im Extremfall Ehrenmord.

Wollen die Migranten die Segregation?

Ergebnisse einer Befragung in Düren-Nord:

- 80% der Türkischstämmigen wollen aus dem Ghetto heraus.
- 70% der Türkischstämmigen empfinden türkische Cafés und Kulturvereine als bedrohlich (überproportional Frauen).



Was gehört alles zum sozialen Management im *engeren* Sinne?

- (Miet-) Schuldenberatung (aufsuchend!).
- Allgemeine Lebensberatung und Lebenshilfe (Beratung bei Antragstellung, Krisenintervention...).
- Familienhilfe (Kinderbetreuung, Hausaufgabenbetreuung...).
- Altenhilfe (Wohnungsanpassungsberatung, Beratung bei Antragstellung, hauswirtschaftliche Dienste, soziokulturelle Angebote, Pflegehilfen, Vermittlung altersgerechter Wohnangebote...).
- Behindertenhilfe (Wohnungsanpassungsberatung, Mobilitätshilfen...).
- Jugendarbeit (streetwork, Freizeitangebote, Beschäftigungsprojekte...).
- Angebote für Migranten (Sprachkurse, Integrationshilfen, Beratung...).
- Suchthilfe (Alkohol, Drogen...).
- Beschäftigungsprojekte (niedrigschwellig, ABM, Minijobs, Beschäftigungsgesellschaften...).
- Sonderwohnformen (betreutes Wohnen) für bestimmte Gruppen.

...schafft soziales Kapital.

Soziales Kapital = Potential für Leistungen und Unterstützung, das aus sozialen Netzwerken erwächst.

- Man kennt sich gegenseitig.
- Man erkennt Problemlagen bei anderen.
- Man berät und warnt.
- Man hilft und unterstützt.

Was gehört alles zum sozialen Management im *weiteren* Sinne?

- Nachbarschaftsmanagement (Hausbetreuung)
- Belegungsmanagement
- Konflikt- und Beschwerdemanagement
- Sozio-kulturelle Angebote (Nachbarschaftstreffs...)
- Soziale Aktivierung (Selbsthilfegruppen, Mieteraktionen, Mieterbeteiligung, bürgerschaftliches Engagement...)
- Tauschsysteme (Nachbarschaftshilfesysteme, Tauschringe, Tauschzentralen...)
- Interkulturelle Arbeit
- Quartiersmanagement
- Öffentlichkeitsarbeit, Marketing, Imagepflege
- Mieter-, Bewohnerbefragungen, Workshops, Fokusgruppen, Foren...

1. Erhöhung der Wirtschaftlichkeit des Kerngeschäfts Wohnungsvermietung.

- Reduzierung von Mietrückständen und Kosten durch Schuldnerberatung.
- Reduzierung von Instandsetzungsaufwand.
- Reduzierung von Fluktuation.
- Vermeidung von Leerstand.

2. Förderung der Mitglieder.

→ Beide Ziele können sich gegenseitig ergänzen.

Wohnungsgenossenschaften: Erfüllung des Förderauftrags

1. Ausschüttung von Gewinnanteilen.
2. Niedrige Mieten.
3. Höhere Wohnqualität – besondere Leistungen.

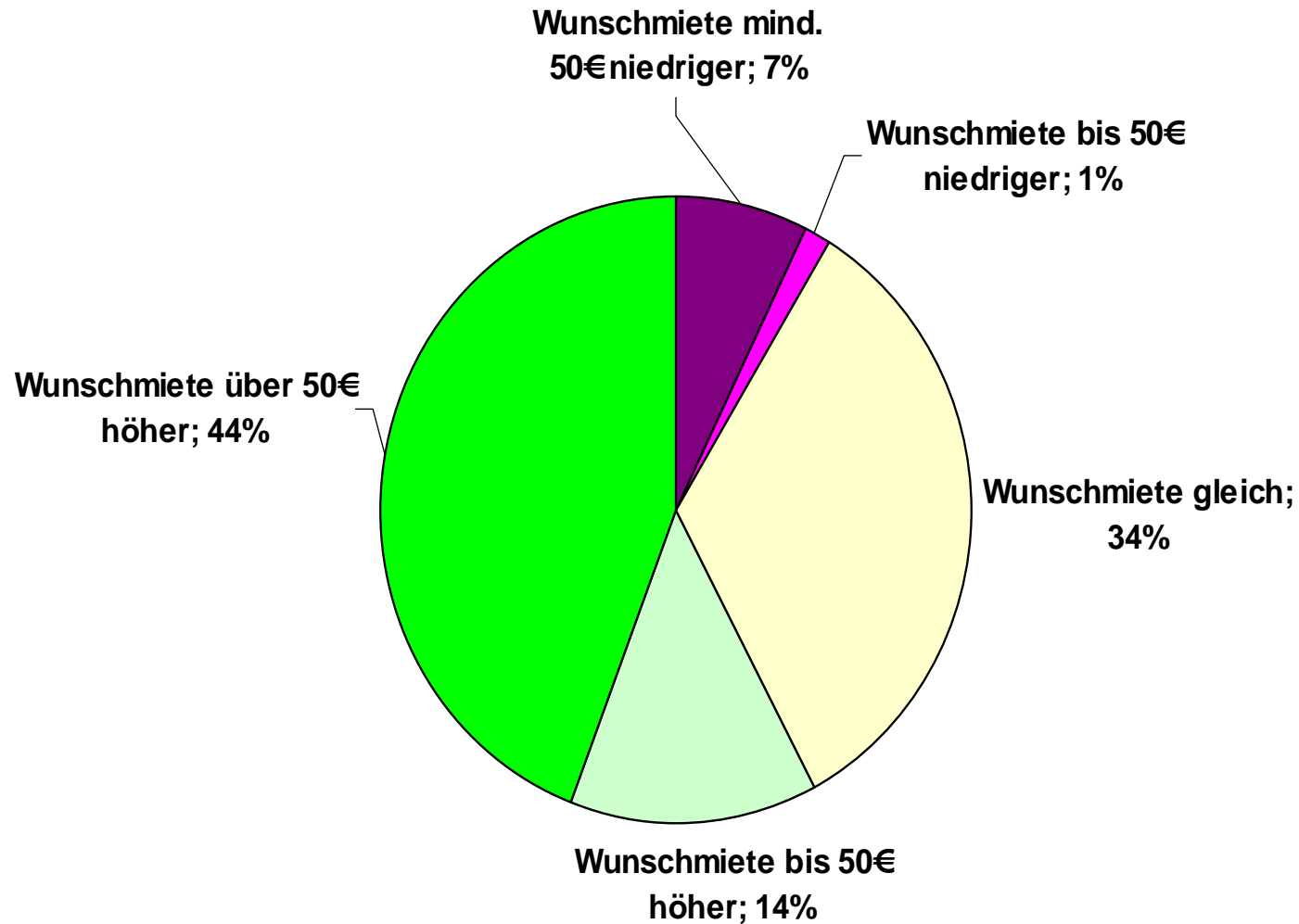
Mitgliederförderung durch Ausschüttung

- Genossenschaft als Investmentfonds.
- Führt zu verändertem Geschäftsmodell:
 - Mobilisieren von stillen Reserven (z.B. Wohnungsverkäufe).
 - Reduzierung der Bewirtschaftungskosten – Senkung der Wohnqualität (z.B. verringerte Instandhaltung und Betreuung).
- Führt zu einer Kultur des *shareholder value* (z.B. bei einigen Kreditgenossenschaften).

Mitgliederförderung durch niedrige Mieten

- Nichtwohnende Mitglieder partizipieren nicht.
- Geschäftsmodell: Wohndiscounter.
- Wird das überhaupt von den Mitgliedern wahrgenommen?
- Wird das von den Mitgliedern gewollt (widerspricht der Mindesteinlage)?

Mietzahlungsbereitschaft: im Schnitt +101€/ +16% (Bruttowarmmiete)



Mitgliederförderung durch besondere Leistungen

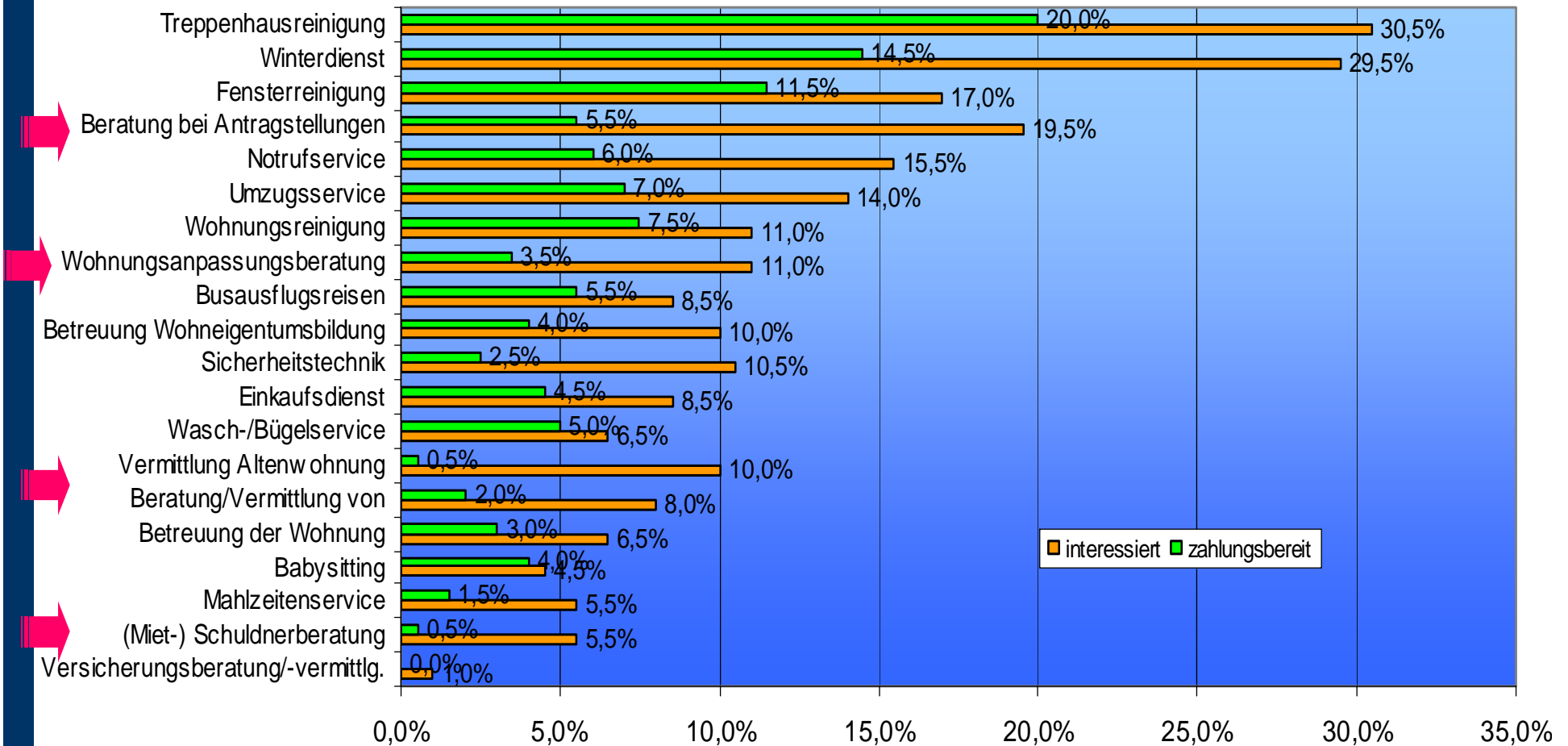
Hardware:

- Höhere Wohnqualitäten (Ausstattung, ökologische Standards).
- Höhere Qualitäten im Wohnumfeld (Grün, Parken, Spielplätze, Aufenthaltsmöglichkeiten...).

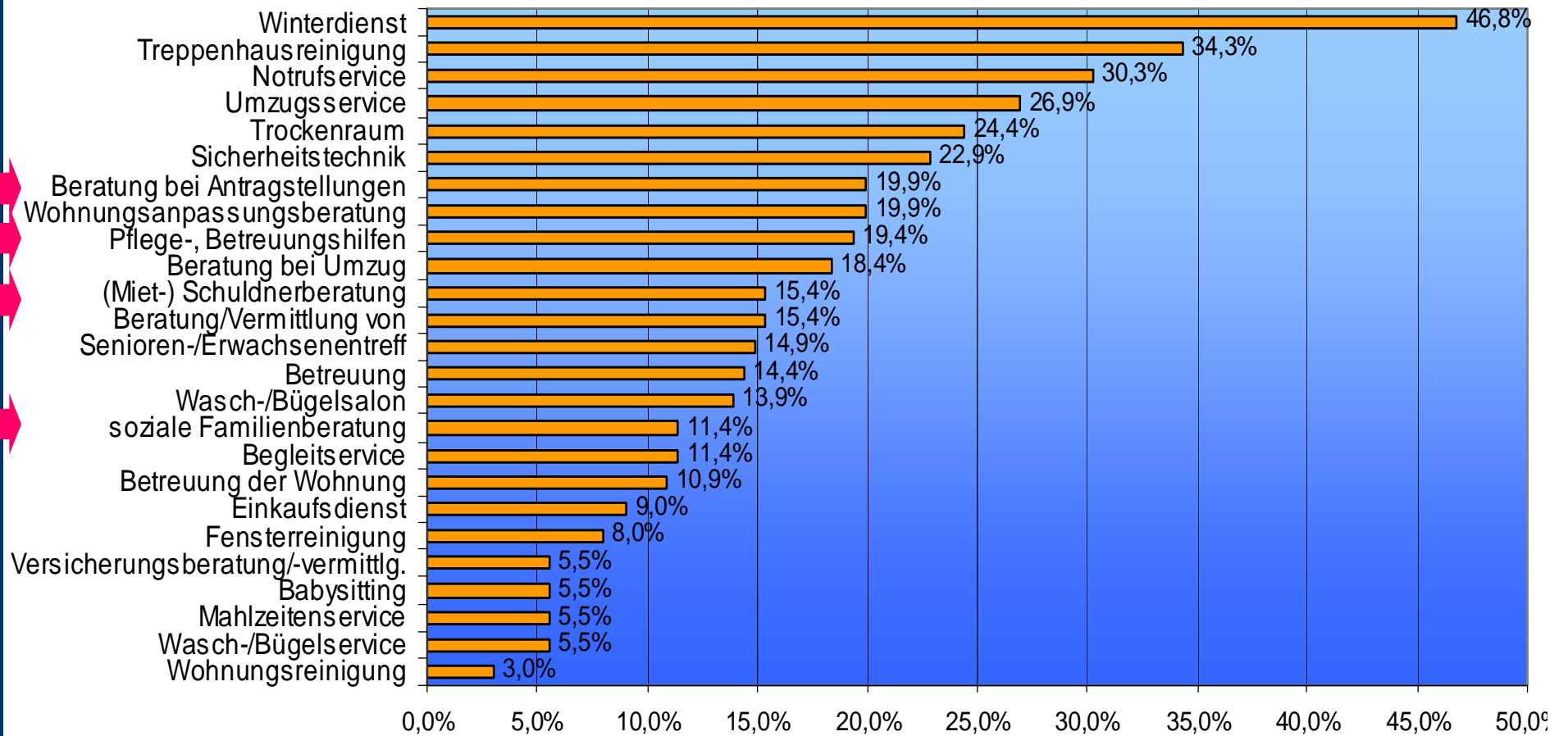
Software:

- Hohe Qualität im Kundenservice.
- Individuelle Betreuung/Problemlösung.
- Zusatzleistungen (Pay-TV, Reisen, Reinigung...).
- Soziales Management.

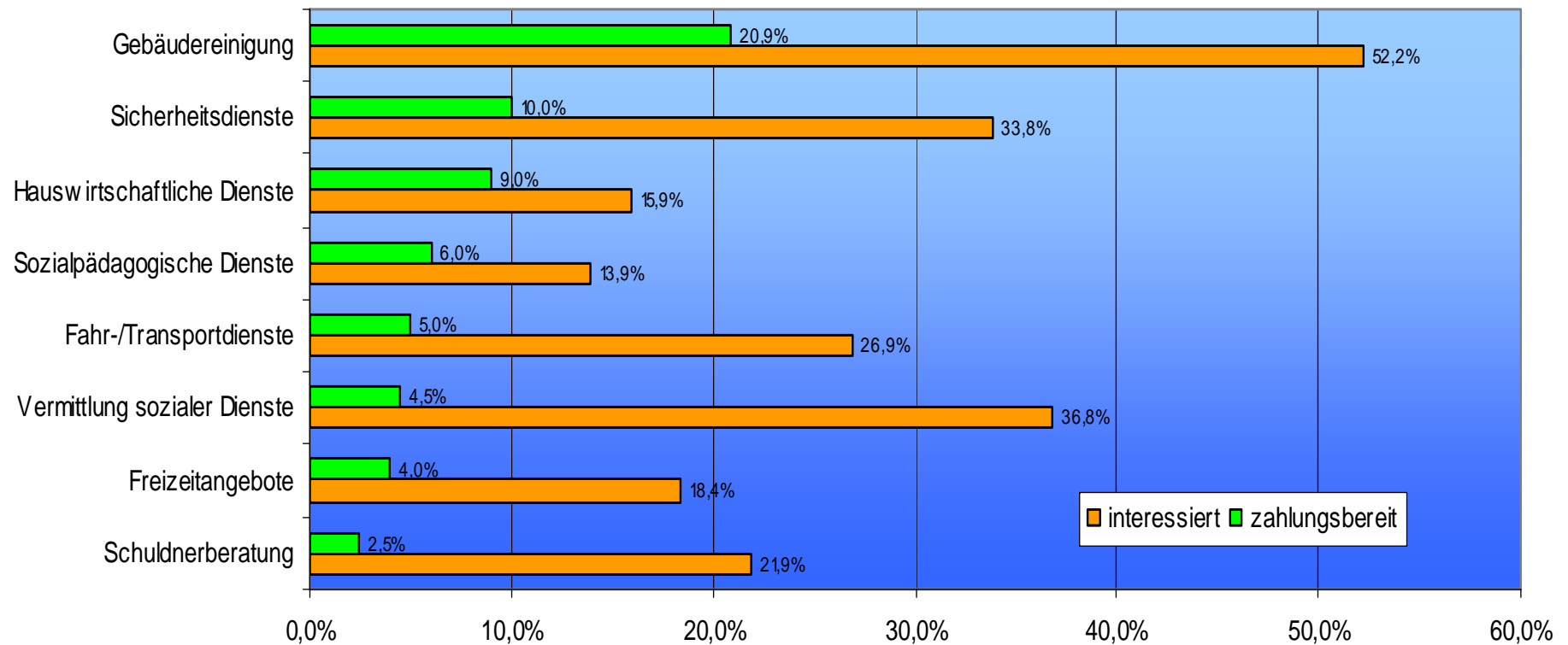
Essen-Nord eG: Interesse an wohnbegleitenden Diensten



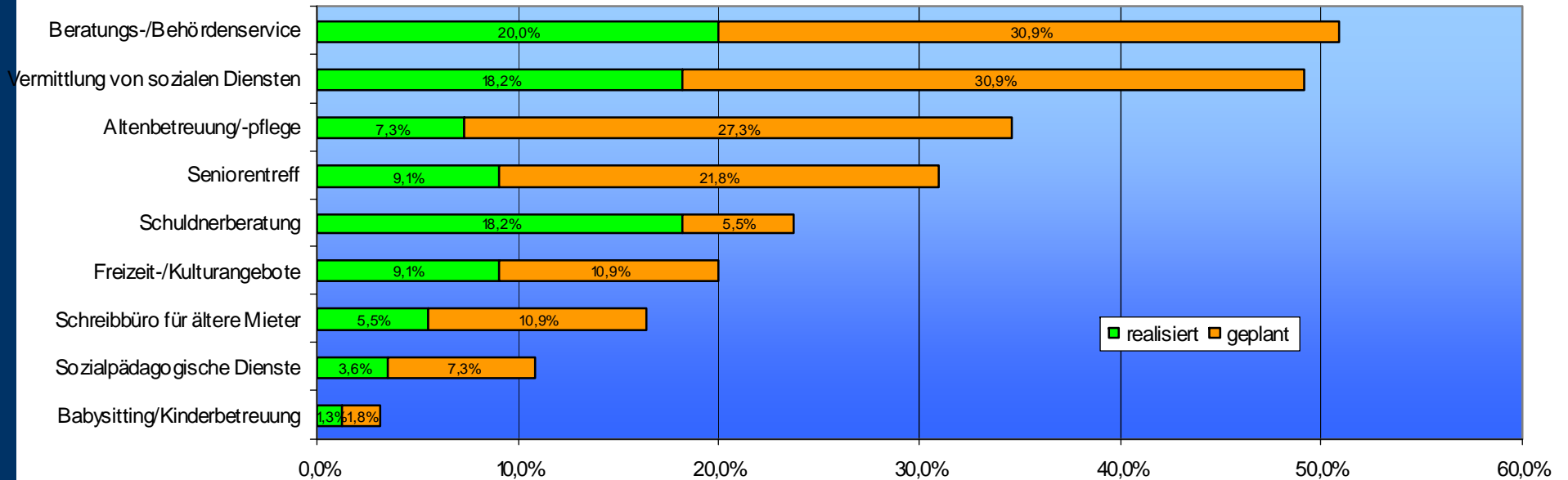
Halle-Neustadt eG: Interesse an einzelnen Dienstleistungsangeboten



Halle-Neustadt: Zahlungsbereitschaft



Was macht die Branche? Angebot an sozialen Diensten



- ◆ Finanzierung durch Mitgliedsbeiträge, Spenden und Entgelte
- ◆ Typische Angebote
 - mobiler sozialer Dienst
 - Pflegehilfsmitteldepot
 - Kindernachmittage
 - Mittagstisch/Kaffeetreff für Ältere
 - Räume für Feiern
 - Gästezimmer



- ◆ Einzelveranstaltungen und Gruppenangebote durch externe Anbieter
- ◆ Freizeit und Kultur
- ◆ Offener Treff
- ◆ Beratungs-
/Dienstleistungsangebot

- ◆ Hohe Attraktivitätssteigerung des Wohngebiets
- ◆ In der Regel mehrere Partner



UNTERNEHMENSGRUPPE THS

Treffpunkt Konradplatz

300 m² Gebäudefläche, 800 m² Gartengelände, Aktionsfläche, Nachbarschaftshaus, Kinderspielplatz, Bocciabahn

- ◆ Büroräume
- ◆ Töpferraum
- ◆ Gruppenräume
- ◆ Küche
- ◆ Fotolabor
- ◆ Werkstatt.





Montags	09:30 Baby Krabbelgruppe 15:30 Kaffee und Kuchen 18:30 Yoga und Entspannung 18:45 Reiki
Dienstags	10:00 Spielgruppe für Babies und Kleinkinder 15:00 Kaffee und Spiele 19:00 Handarbeiten/ Handanger 19:30 Englisch
Mittwochs	09:15 Gymnastik 15:00 Briefmarken 19:00 Skat 19:00 Kundalini-Yoga 19:00 Doppelkopf
Donnerstags	11:00 Hui Chun Gong 15:00 Spielenachmittag für Kinder 16:00 Basteln 20:00 Tanzkurs
Freitags	09:00 Englisch 14:30 Internetcafe für Jugendliche 17:00 Selbsthilfegruppe MS-betroffener Frauen 17:30 Yoga 18:30 Offener Abendbrot-Treff 20:30 Tango Argentino
Sonntags	16:00 Tanztee 16:00 Gesellschaftsspiele

L

Beispiele für soziales Management: Genossenschaftliche Nachbarschaftshilfe

Vereinigte Wohnstätten | 1 | 8 | 8 | 9

- ◆ Nachbarschaftstreffs
- ◆ Nachbarschaftshilfe (Tauschring)
- ◆ Moderatoren in den Quartieren zur Unterstützung von Nachbarschaftsinitiativen und als Anlaufstelle bei Fragen und Konflikten
- ◆ Angebote für Jugendliche zusammen mit Jugendlichen
- ◆ Beratung für Ältere – auch Hausbesuche
- ◆ Alltagshilfen durch Zivildienstleistende (Fahr- und Einkaufsdienste, Reinigung, Winterdienst etc.)
- ◆ Wohnungsanpassung
- ◆ Vermittlung von professionellen Hilfen bei Pflegebedürftigkeit oder Krankheit
- ◆ Wohnberatung – Umzug, Tausch

Hand in Hand e.V.

Mindestmitgliedsbeitrag 2
€/Monat

◆ **Online-Wünsche**

◆ **Online-Angebote**

- Offener Treff
 - Sozialpädagogische Angebote für bestimmte Zielgruppen
 - (Miet-) Schuldnerberatung
 - Interkulturelle Arbeit/Integrationsmaßnahmen
 - Beschäftigungsprojekte
 - Revitalisierung von Nachbarschaft
 - Nachrüstung von Infrastruktur
- ◆ Typischerweise für Problemgebiete.
 - ◆ Umfassendes Angebot erforderlich.
 - ◆ „Klotzen statt Kleckern“.

Ein Beispiel

- **Offener Bürgertreff**
- **Deutschkurse für Ausländer und Aussiedler**
- **Beratung für Menschen in Problemsituationen**
- **Kontaktgruppe für Alleinerziehende**
- **Spielstuben für Kinder**
- **Hausaufgabenbetreuung**
- **Selbsthilfwerkstatt für Jugendliche**
- **Streetwork, Jugendhaus, Bauwagenprojekt für Jugendliche**
- **Streetball-Projekt**
- **Spielwagen**



**Wohnungsbaugesellschaft
der Stadt Augsburg GmbH**

Effekte:

- ◆ **Verbesserung der Mieterstruktur**
- ◆ **Verbesserung des Stadtteilimages**
- ◆ **Verbesserung des Unternehmensimages**

Beispiele für soziales Management: Tauschsysteme

Tauschringe - Senioren-genossenschaften - Zeitbörsen - Nachbarschaftshilfesysteme

- Angebot und Nachfrage von Dienstleistungen, die durch Mitglieder erbracht werden
- Austausch nach dem Prinzip der indirekten Gegenseitigkeit über Zeitgutscheine, Punktesysteme oder zeitbasierte Ersatzwährungen
- Organisation durch eine Tauschzentrale

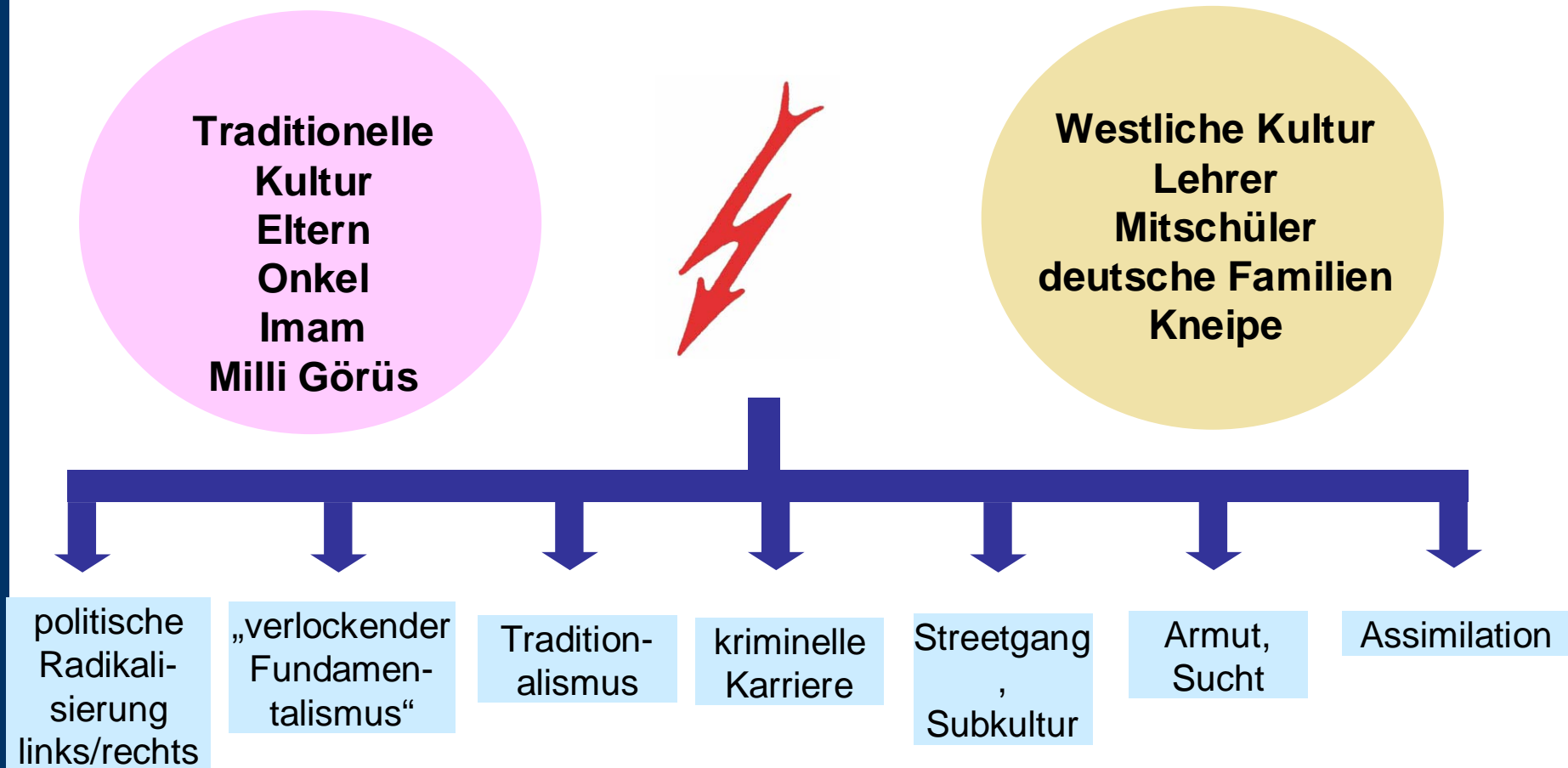
Machst Du mit?



Zeit kontra Geld

- ◆ 220 Tauschringe in Deutschland
- ◆ 15.000 Mitglieder
- ◆ Tauschumsatz 106.000 Stunden p.a.

Zwischen den Kulturen – Situation der jugendlichen Migranten



Wovon hängt der Lebensweg ab?

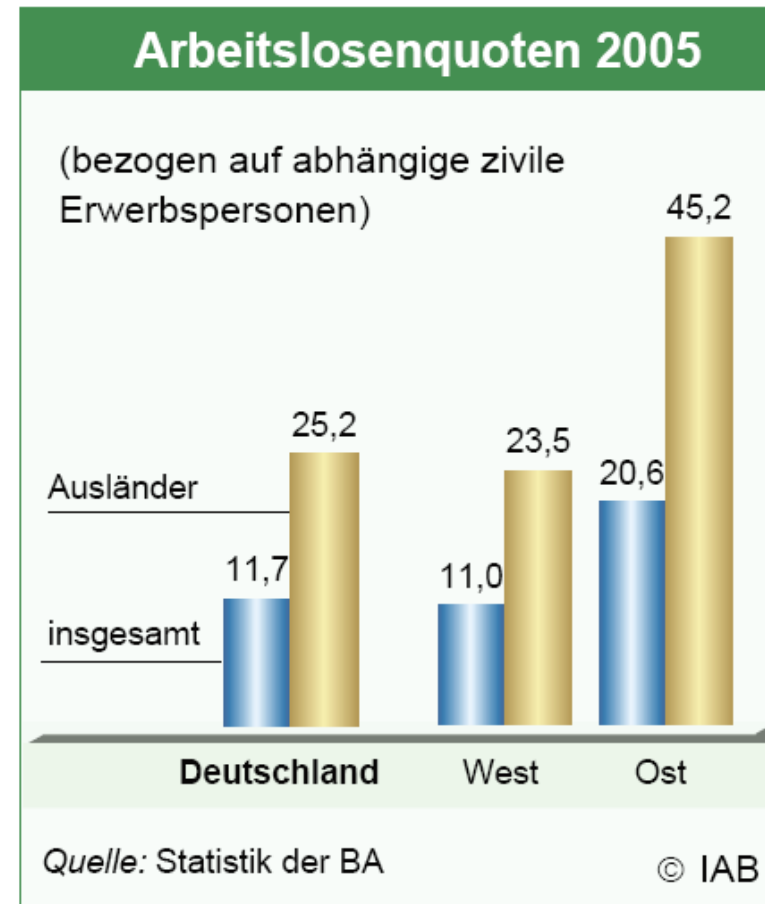
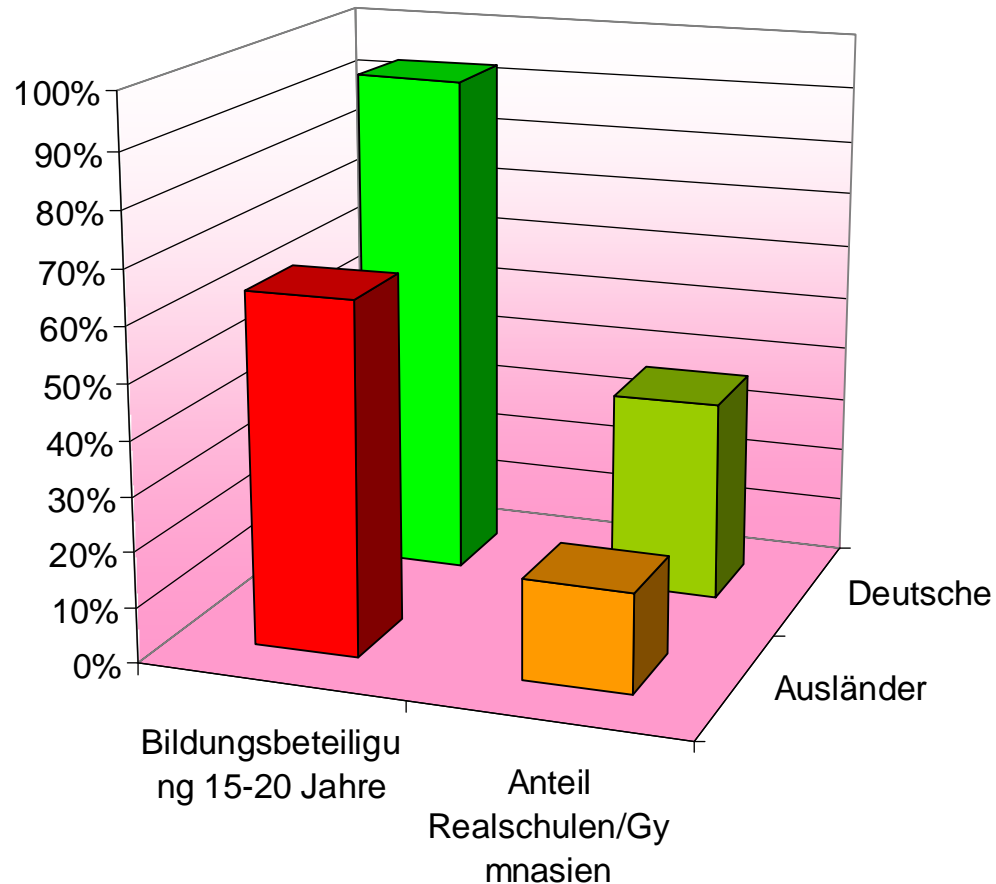
- Verfügbarkeit von Gelegenheiten, Möglichkeiten, Angeboten
- Attraktivität der Optionen
- Eigene Möglichkeiten, die Optionen wahrzunehmen
- Einfluss des sozialen Umfelds

Option Assimilation?

- Barrieren und Diskriminierung
- Hartherzig und kalt
- Sprachdefizite, Bildungsdefizite
- Einfluss von Familie und Jugendgang

Brücken in die
Ghettos bauen!

Was die Gesellschaft braucht: Integration



Das Leben zwischen zwei nationalen Identitäten kann zur Katastrophe führen



**„Wer wie eine Deutsche lebt,
hat den Tod verdient.“**

muslimische Schüler der Thomas-Morus-Hauptschule in Berlin-Neukölln zur Rechtfertigung der Ermordung von Hatun Sürücü im Interview mit einer Journalistin der Süddeutschen Zeitung, SZ vom 26.2.2005

Pendeln zwischen den Welten: Eine Migrantenbiographie



Mohammed Bouyeri

1978: geboren als Sohn marokkanischer Eltern in Amsterdam

1993: polizeiauffällig als Mitglied einer Jugendgang

1994: erfolgreicher Schüler

1998: studiert Informatik

1999: westlich-säkularer Lebensstil (Alkohol, Haschisch, Freundinnen)

2001: arbeitet im Stadtteiltreff

2003: islamistische Radikalisierung

2004: Hinrichtung des Theo van Gogh

Wovon hängt der Lebensweg ab?

- Verfügbarkeit von Gelegenheiten, Möglichkeiten, Angeboten
- Attraktivität der Optionen
- Eigene Möglichkeiten, die Optionen wahrzunehmen
- Einfluss des sozialen Umfelds

Option Assimilation?

- Barrieren und Diskriminierung
- Hartherzig und kalt
- Sprachdefizite, Bildungsdefizite
- Einfluss von Familie und Jugendgang

Vom defizitorientierten Ansatz zum Empowerment

Defizitorientierter Blick:

- Mangelnde Sprachkenntnisse
- Schlechte Schulleistungen
- Mangelnde Motivation
- Geringes Durchhaltevermögen
- Überzogene Erwartungen
- Geringe Frustrationstoleranz
- Gewaltbereitschaft
- Fatalismus

Suche nach Potentialen:

- Humor
- Kreativität
- Spontaneität
- Begeisterungsfähigkeit
- Kameradschaft
- Offenheit

Medienpädagogische Projekte

- Knüpfen an den Fähigkeiten und Talenten der Jugendlichen an.
- Fordern, aber überfordern nicht.
- Funktionieren auch bei geringeren Deutschkenntnissen.
- Bieten Erfolgserlebnisse (Bühne/Publikum/Applaus).
- Stabilisieren Selbstwertgefühl und Motivation.
- Sind transkulturell verbindend und progressiv.
- Knüpfen an die Lebenswelt der Jugendlichen an.
- Machen Spaß!

- Sport
- Musik
- Tanz
- Theater
- Kabarett
- Film, Video
- Kunst
- Kochen

Home Stories – Geschichten aus der Heimat

- Ein Theaterregisseur entwickelt mit 20 Jugendlichen aus Katernberg ein professionelles Stück über das Erwachsenwerden unter schwierigen Bedingungen, über Fremdheit und Nähe und über Liebe und Freundschaft.
- Die Jugendlichen schreiben, komponieren, spielen, rappen, singen und tanzen.
- Mehrere Aufführungen in der Essener Innenstadt. Immer ausverkauft.
- Die Jugendlichen erarbeiten gemeinsam mit einem Seniorentheaterclub ein Stück über die Liebe.

12. JANUAR 2006 (GEPLANT)

**HOME STORIES –
GESCHICHTEN AUS DER HEIMAT**
AKTUELLES AUS DEM NORDEN/
OFFENER AKTIONSRaum IN KATERNBERG

Buch und Regie: Nuran Calis

CASA NOVA, ESSEN

Der türkisch-deutsche Autor und Regisseur Nuran Calis entwickelt mit Jugendlichen aus Essen-Katernberg sein neues Stück. Für diese Zeit bezieht er eine Wohnung im Stadtteil Katernberg, die zur offenen Außenstation des Schauspiel Essen wird. Am Ende stehen die Jugendlichen aus Katernberg auf der Bühne des Schauspiel Essen und präsentieren ihre „Geschichten aus der Heimat.“

„Eğer öykünü anlatma olanağın olsaydı? Kimsin? Ne istiyorsun? JUST DO IT! Herşey elinde, hadi dünyana, düşlerine götür. Anlat, kızdıklarını, sevdiğlerini....Güneş, kumsal, deniz...Aşkını anlat, kendi aşkını, içinde kanatlanan! Hergün gördüğün soluğunu kesen o kız, ya da hep nedenini bilmeden bakışlarını kaçırdığın o delikanlı? Biliyorsun, neyi sevdiğini yalnızca sen biliyorsun! Bu senin öykün!..* Nuran Çalış

www.theater-essen.de/asp/Imageneuschau.asp

Theaterprojekt Home Stories: Bilder



Tanzprojekt Kabawil: Bilder



„Die Jugendlichen in Deutschland gehören zusammen, egal welcher Abstammung sie sind.“



The screenshot shows the website of the Deutscher Olympischer Sportbund (DOSB). The header includes the DOSB logo and the slogan 'INTEGRATION DURCH SPORT'. The main navigation menu has categories like 'AKTUELL', 'WIR ÜBER UNS', 'SPORTFAMILIE', 'SPORTFELDER', 'SERVICE', 'TAGUNGEN', 'SPORT TUT GUT', and 'DOSB PRESSE'. A search bar and navigation buttons (Home, Kontakt, Sitemap, Text) are also visible.

The article title is **„Die Jugendlichen in Deutschland gehören zusammen, egal welcher Abstammung sie sind.“**. The author is **Hatice Ünal**. The article text reads:

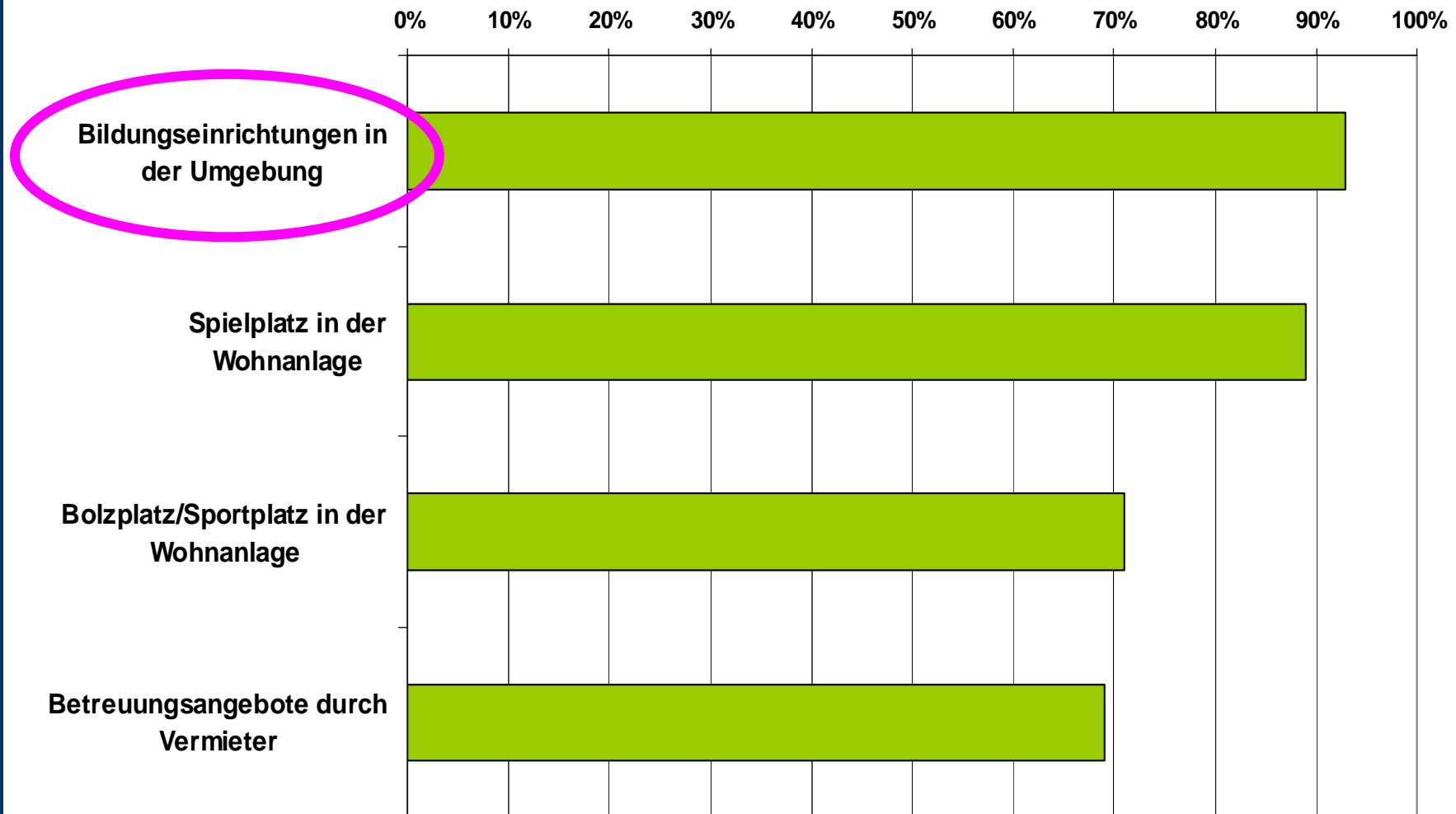
(31.05.2007) - Dieses bemerkenswerte Zitat stammt nicht aus dem Munde einer Politikerin, sondern von Hatice Ünal. Die 42-jährige gebürtige Türkin lebt seit 1970 in Deutschland und setzt sich im Verein EUROTÜRK e.V. in Aachen für das Thema Integration ein. Hatice Ünal hat dabei einen Schwerpunkt ihrer Arbeit auf Jugendliche und Frauen gelegt; der Sport hilft ihr dabei in vielerlei Hinsicht.

Als Hatice Ünal mit ihrer Mutter und den fünf Schwestern nach Deutschland kommt, ist die deutsche Einheit eine Zukunftsvision und die Länder in Europa sind noch nicht so eng miteinander verbunden wie es heute der Fall ist. Für die kleine Hatice ist diese neue Welt fremd und kalt, sie spricht kein Wort deutsch und niemand außer den Familienmitgliedern türkisch. Nachdem der Vater von Hatice Ünal bei der Deutschen Bahn Arbeit gefunden hatte, holte er die Familie 1970 aus einem Vorort von Ankara nach.

Die sechsjährige Hatice ging in der Türkei noch nicht zur Schule, sie wird in Aachen eingeschult, ohne ein Wort deutsch zu sprechen: Ich hatte im ersten Jahr Angst vor der Schule. Alles war fremd, ich

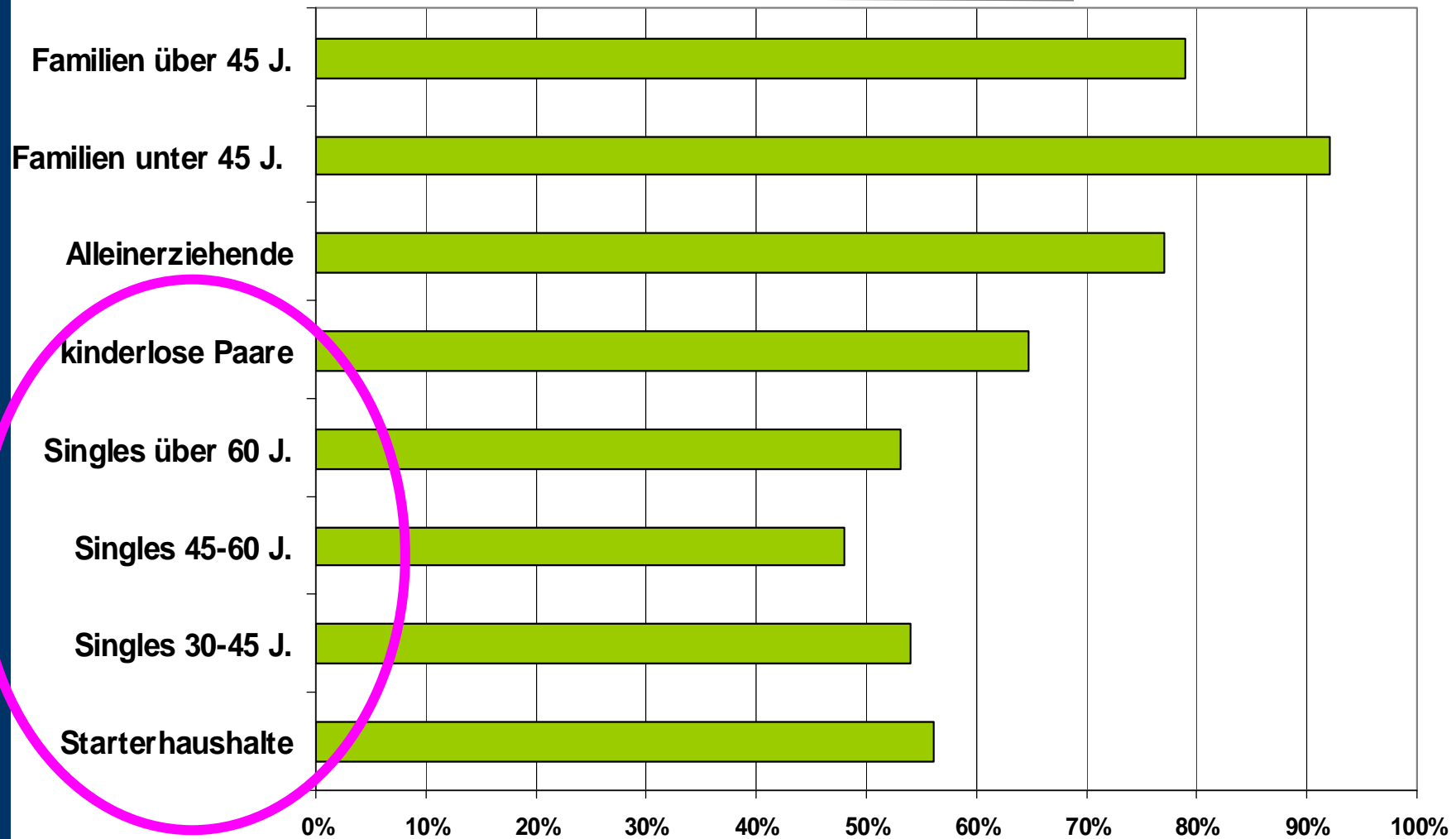
Additional elements on the page include a sidebar menu with items like 'Das Programm', 'News', 'Bundesländer', 'Thema des Monats', 'Leute aus aller Welt - Hatice Ünal', 'Ahmed Shatanawi', 'Natalie Bosch', 'Leute aus aller Welt - Newsarchiv', 'Interview', 'Mädchen und Frauen', 'Netzwerkpartner', 'Jugend', 'Aktionen', 'Pressespiegel', 'Service', 'Kontakt', 'Sitemap', and 'Impressum'. There is also a 'LINK ZUM VEREIN:' section with the 'EUROTÜRK' logo and a 'WEITERE EINDRÜCKE:' section with a photo of a group of women in Paris and the caption 'Die Frauen von Eurotürk in Paris'.

Die Menschen wollen Bildungseinrichtungen im Quartier



(Nur Befragte, die ein familiengerechtes Wohnumfeld wünschen.)

Auch Kinderlose wollen ein familiengerechtes Wohnumfeld

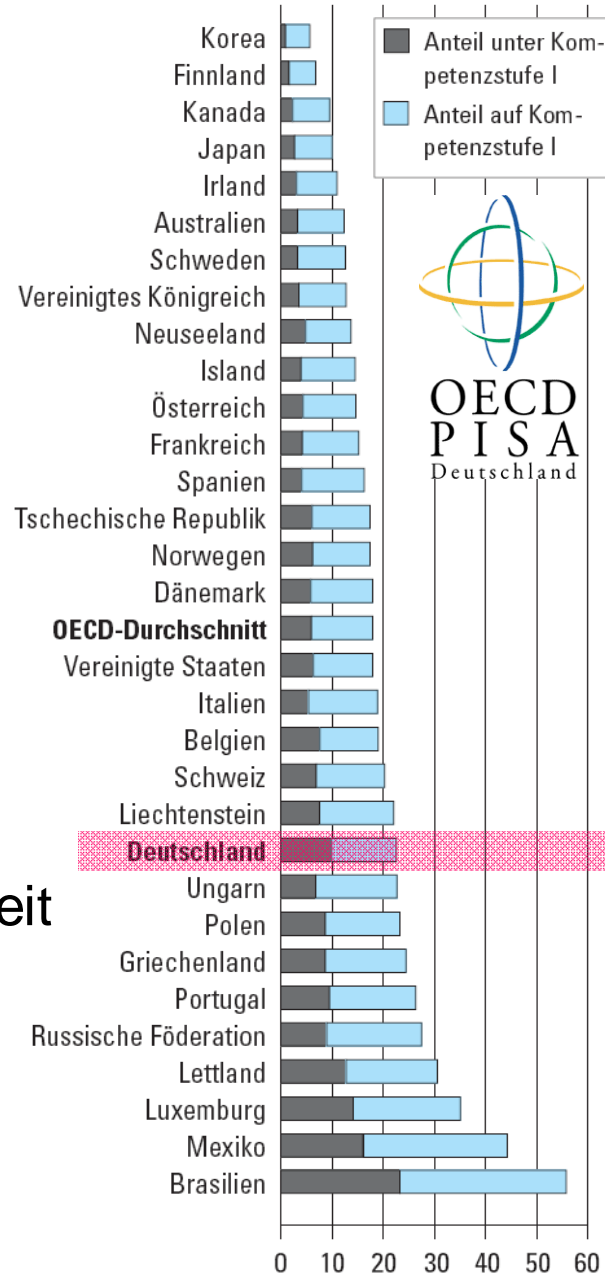


- Bildung sorgt für Beschäftigung und stärkt die lokale Ökonomie (eine schlechte Schule steigert die Jugendarbeitslosigkeit).
- Bildung sorgt für Frieden und Sicherheit (eine gute Schule reduziert den Nährboden für Streetgangs).
- Bildung sorgt für Integration (Werte, Identität, Sprachkompetenz, Chancen auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt).
- Bildung sorgt für bürgerschaftliches Engagement (Motivation, Werte, Kompetenzen).



Heilige Kuh Dreigliedriges Schulsystem

...und die Wirklichkeit



Was das Wohnungsunternehmen tun kann – Teil 1:

Ein Arbeitskreis „Bildung im Quartier“ mit

- Schulleitern,
 - Lehrern,
 - Eltern,
 - Schülervertretern,
 - Politik und Verwaltung.
-
- Mitarbeiter.
 - Mieter.
 - Funktionsträger im Quartier.

Was das Wohnungsunternehmen tun kann – Teil 2:

- Stärkung der Bildungseinrichtungen durch Unterstützung der Fördervereine.
 - Nachmittagsangebote / Freizeitangebote.
 - Medienpädagogische Angebote.
 - Hoffnung und Aufbruchstimmung schaffen im Quartier.
 - Einen Imagewechsel des Quartiers einleiten.
 - Öffentlichkeitsarbeit.

Freizeitangebote: Jugendliche in Mitwirkungsprojekte einbinden

- Anknüpfen an typische Werte: Kontakt, soziales Engagement, Pflichtwerte
- Erfolgreiches Modell: Workcamps
- Mitwirkungsprojekte entwickeln:
 - *Anlegen und Pflegen eines Biotops*
 - *Anlegen einer Skatingbahn*
 - *Einrichten eines Jugendraums*
 - *Durchführung eines Kommunikationsprojekts (website, Zeitung)*
 - *Durchführung eines sozialen Projekts (Altenhilfe, Integration, Kinderprojekt...)*
 - *Durchführung eines Musikprojekts, Aufbau einer Band*
- Wichtig: Spaßfaktor

Freizeitangebote – Zielgruppe Mädchen

- Die aktivere Gruppe.
- Migrantinnen nicht vergessen!
- Andere Interessen als Jungen:
 - **Mode**
 - **Kultur und Kunst im weitesten Sinne: Theater, Malen/Gestalten, Literatur...**
 - **Tanz, Disko**
 - **Tiere (Pferde!)**
 - **Naturschutz**
 - **Bestimmte Sportarten (auch Fußball!)**
 - **Soziale Projekte**



Freizeitangebote – Zielgruppe Jungen

- Haben in jeder Hinsicht mehr Probleme.
- Werden durch Feminisierung des Bildungswesens benachteiligt.
- Typische Interessen:
 - **Sport (aktiv und Passiv)**
 - **Trendsportarten**
 - **Erlebnis**
 - **Musik**
 - **Medien (websites, Zeitung...)**
 - **Naturschutz**



Was das Wohnungsunternehmen tun kann – Teil 3:

- Unterstützung der Lehre.
 - Außerschulische Angebote.
 - Innerschulische Angebote.

Unterrichtsreihe „Wohnen in der Genossenschaft“

- **Unterrichtsreihe für die Klassen 9/10**
- **Phase 1: Planung eines Hauses mit Wohnungen für unterschiedliche Haushaltstypen**
- **Phase 2: Entscheidung über Miete – Eigentum – Genossenschaft; Auseinandersetzung mit den genossenschaftlichen Grundprinzipien der Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung**

Helmholtz-Gymnasium
Bielefeld



Beiträge des Wohnungsunternehmens zum Fachunterricht



Geschichte Unterrichtsthemen

- Wohnen gestern und heute
 - Wo steht das älteste Haus?
 - Wo wohnt die älteste Mieterin? Was kann sie erzählen?
- Mathematik/Naturwissenschaften
 - Wie plant man ein Haus?
 - Wie bleibt es im Haus warm?
 - Wie berechnet man Räume?
 - Wir bauen ein Modell
- Deutsch
 - Wir schreiben Geschichten über den Stadtteil
 - Wir schreiben einen Krimi
- Gemeinschaftskunde/Sozialwissenschaft
 - Wie viele Menschen wohnen zur Miete, wie viele sind obdachlos?
 - Warum haben Menschen Genossenschaften gegründet?
 - Welche Vorteile hat eine Genossenschaft? Wie kann man eine Genossenschaft gründen?
- Kunst
 - Wir machen Fotos von Menschen im Stadtteil
 - Wir machen Kunst für die Gebäude und den öffentlichen Raum
 - Wir entwerfen Spielzeuge für den Spielplatz



Max Brauer Schule



Was das Wohnungsunternehmen tun kann – Teil 4:

- Die Schule zum Quartierszentrum machen.
 - Die Schule als Zentrum der Jugendarbeit im Quartier.
 - Die Schule als Ort der Erwachsenenbildung.
 - Die Schule als Katalysator für bürgerschaftliches Engagement.
- Neue Funktionen bei sinkender Schülerzahl.

Was das Wohnungsunternehmen tun kann – Teil 5:

- Einen Kindergarten gründen.
- Eine Schule gründen (Trägerverein initiieren, finanziell bürgen).



Rechnet sich soziales Management?

- Joseph-Stiftung, Bamberg:
Senkung der Fluktuationsquote von 18 % auf 3 % durch Quartiersmanagement
- Wohnungsgenossenschaft Hoyerswerda:
Senkung des Leerstands von 22 % auf 3 % durch einen Nachbarschaftstreff
- Leuwo, Bad Dürrenberg:
Leerstandsrate 50 % niedriger als bei Wettbewerbern durch verschiedene Dienstleistungsangebote
- Glückauf, Lünen:
Niedrigere Fluktuation, niedrigere Mietrückstände, bessere Vermietungsergebnisse durch verschiedene Dienstleistungsangebote

Keine „harten“
Beweise, aber
Indikatoren

Soziales Management ist strategisches Management!

- Was ist unser Produkt?
- Wer generiert unsere Erträge?
- Wer sind unsere Kunden?
- Wie ist unsere Marktposition?
- Welche Chancen und Risiken bietet der Markt?
- Wo liegen unsere Stärken und Schwächen?
- Wo sollen wir uns am Markt positionieren?

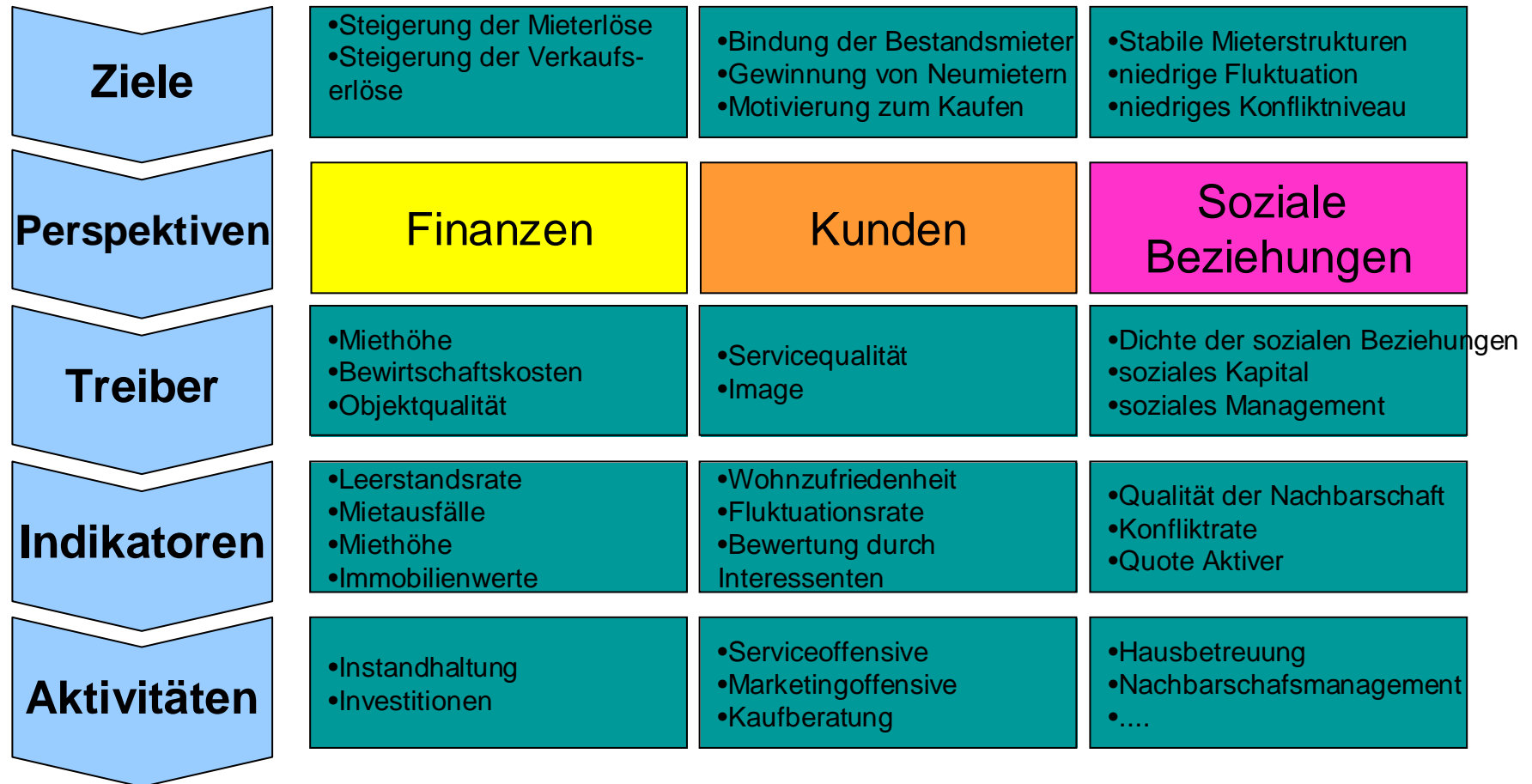
**Human Resource
Management**

Portfoliomanagement

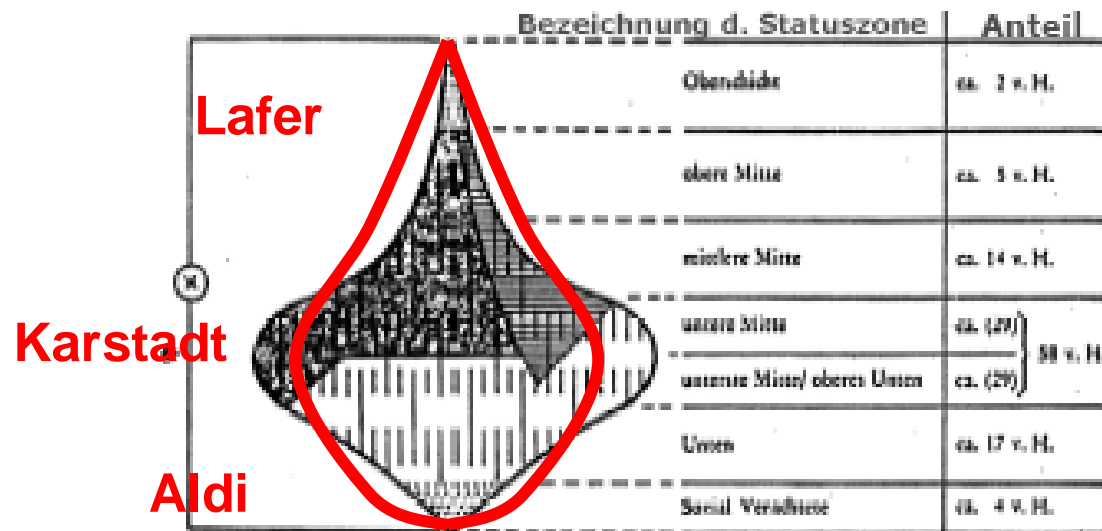
Balanced Scorecard

- Soziales Sensibilitäts- und Kompetenztraining vom Hausmeister bis zur Geschäftsführung
- Kommunikationstraining
- Konfliktmanagement
- Interkulturelles Kompetenztraining

Balanced Scorecard: Beispiel Wohnungsunternehmen






Die Mitte ist am dicksten, aber die Enden wachsen am stärksten



Statusaufbau
 und
 Schichtungen
 der
 Bevölkerung
 der BRD

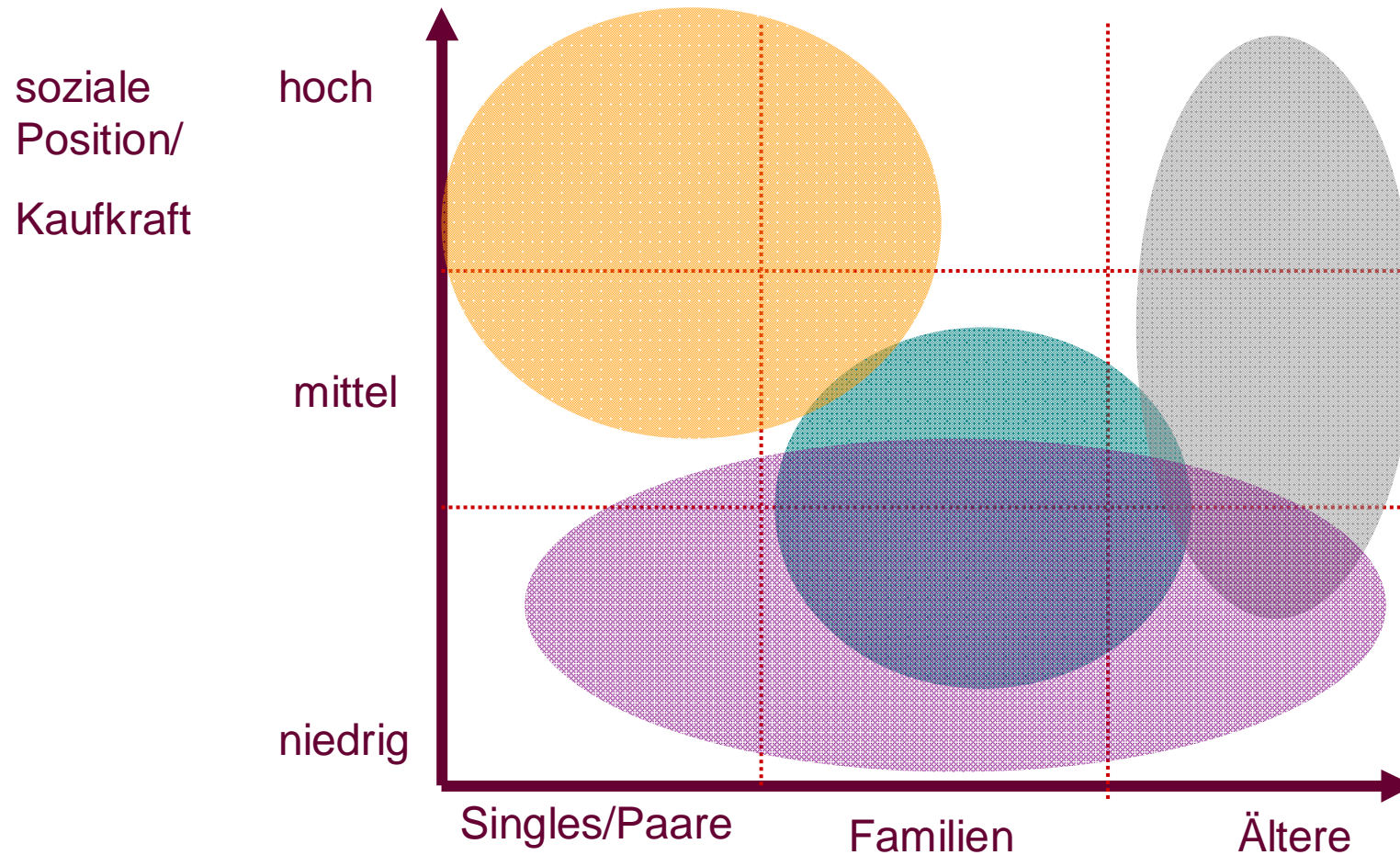
Die Markierung in der breiten Mitte bedeuten:

-  Angehörige des sog. neuen Mittelstands
-  Angehörige des sog. alten Mittelstands
-  Angehörige des sog. Arbeiterschaft

Punkte zeigen an, daß ein bestimmter gesellschaftlicher Status fixiert werden kann.
Senkrechte Striche weisen darauf hin, dass nur eine Zone bezeichnet werden kann,
 Innerhalb derer jemand etwas im Statusaufbau liegt.

- ⊗ = Mittlere Mitte nach den Vorstellungen der Bevölkerung
- = Mitte nach der Verteilung der Bevölkerung, 50 v. H. liegen oberhalb bzw. unterhalb im Statusaufbau

Soziales Portfoliomanagement: Welche Zielgruppen wollen wir?



Revitalisierung von Problemsiedlungen

1. SWOT-Analyse – Zielgruppenstrategie
2. Anpassung des Wohnungsbestands (Grundrisse, Ausstattung, Qualität...)
3. Anpassung der Gebäude (Qualität, optischer Eindruck, Ambiente...)
4. Anpassung des Wohnumfelds (Qualität, halbprivate Bereiche...)
5. Anpassung der Infrastruktur (Einkaufen, Freizeit, Betreuung...)
6. Hausbetreuung / Nachbarschaftsmanagement / Belegungsmanagement
7. Mobilisierung nachbarschaftlichen Engagements (sozialen Kapitals)
8. Soziale Einzelfallarbeit (case management) / (Miet-) Schuldenberatung
9. Soziale Arbeit mit bestimmten Gruppen (Jugendliche, Arbeitslose, Alte...)
10. Interkulturelle Arbeit
11. Beschäftigungsprojekte
12. Marketing, Kommunikation und PR

Soziales Kapital

entsteht aus dem sozialen Kitt (Dichte sozialer Beziehungen) in einem Gemeinwesen und

- steigert die Wahrscheinlichkeit, dass uneigennütziges Handeln belohnt wird,
- steigert die Wahrscheinlichkeit für gegenseitige Unterstützung,
- steigert die Wahrscheinlichkeit, dass uneigennütziges Handeln als selbstverständlich gilt,
- steigert die Wahrscheinlichkeit für hilfsbereites Handeln innerhalb des Gemeinwesens.

Das Problem: Die Erosion sozialen Kapitals

- Stetiger Rückgang des ehrenamtlichen Engagements in traditionellen Großorganisationen.
- Verlagerung des bürgerschaftlichen Engagements auf neue soziale Bewegungen.
- Veränderung der Motive: Von Pflichtmotiven über Selbstentfaltungsmotive zu Spaßmotiven.
- Das Engagement wird individualistischer, sporadischer, instabiler.

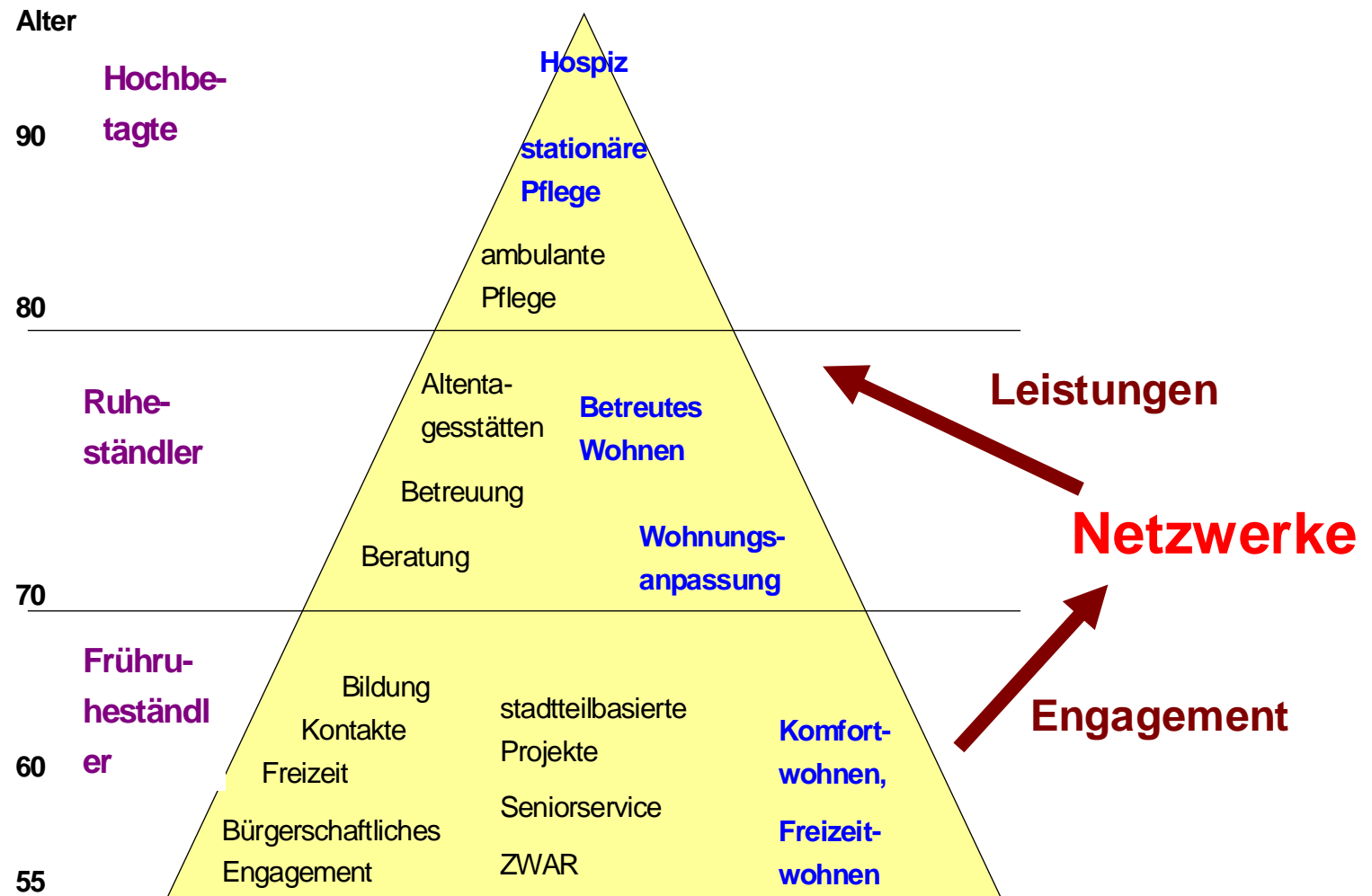
Die Herausforderung: Bürgerschaftliches Engagement muss...

- initiiert,
 - aktiviert,
 - moderiert
 - unterstützt
- werden.

- ein freiwilliger Zusammenschluss von älteren Menschen im Vorruhestand bzw. Ruhestand,
- auf der räumlichen Ebene eines Stadtteils oder Stadtbezirks,
- mit der Zielsetzung von freiwilligem Engagement für andere Ältere und
- mit dem Effekt sozialer Vorsorge für das Alter.

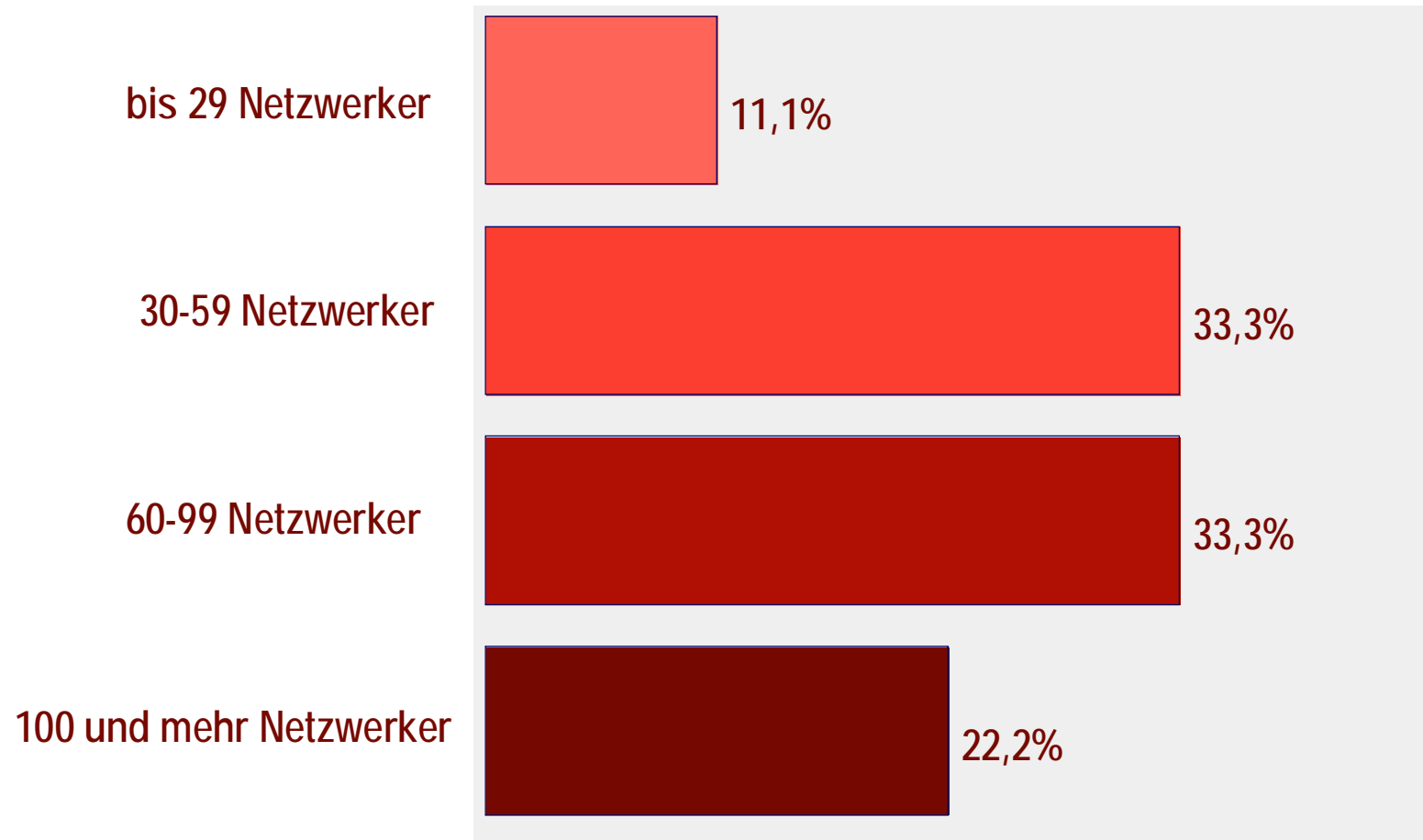
- **Zielgruppe: junge, aktive Vorruheständler und SeniorInnen im Alter zwischen 55 und 65 Jahren.**
- **Zusammenschluss *ohne Rechtsform*, der Zugang zum Netzwerk ist somit niederschwellig. Dennoch besitzen Netzwerke eine *formale Struktur* als Basis für eine effektive Kommunikation und Arbeitsorganisation.**
- **Sie werden *professionell* initiiert, angeleitet und begleitet.**
- **Sie sind an einen oder mehrere *Träger* angegliedert, der die notwendigen Ressourcen für das Netzwerk bereitstellt (Räumlichkeiten, professionelle Begleitung).**
- **Sie basieren auf dem *Engagement älterer BürgerInnen*, sowohl etwas für sich zu tun als auch etwas für andere zu tun. Im Ergebnis erbringen sie soziale und vorpflegerische Dienstleistungen.**
- **Ihrem *Selbstverständnis* nach verstehen sie sich als ehrenamtliche Dienstleistungsunternehmen in den jeweiligen Stadtteilen/ Quartieren/Gemeinden.**
- **Es handelt sich dabei um einen *neuen Typus von ehrenamtlicher Tätigkeit*.**

Die Pyramide der sozialen Altenarbeit



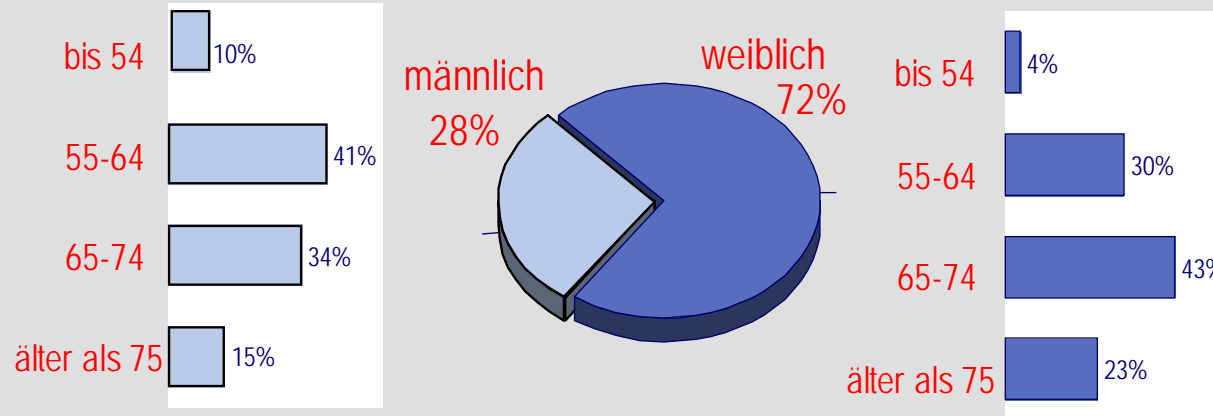
- Förderung von Selbsthilfe
- Förderung von freiwilligem Engagement
- Überwindung von Isolation und Einsamkeit
- Generationsübergreifende Nachbarschaftshilfe
- Zusammenarbeit mit und Vernetzung von Einrichtungen im Stadtteil
- Verbesserung der Lebenssituation Älterer

Größe der Netzwerke nach Anzahl der Netzwerker

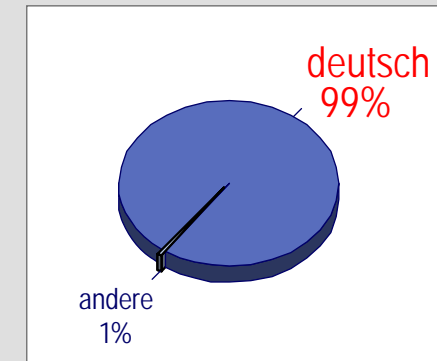


Struktur der Netzwerker

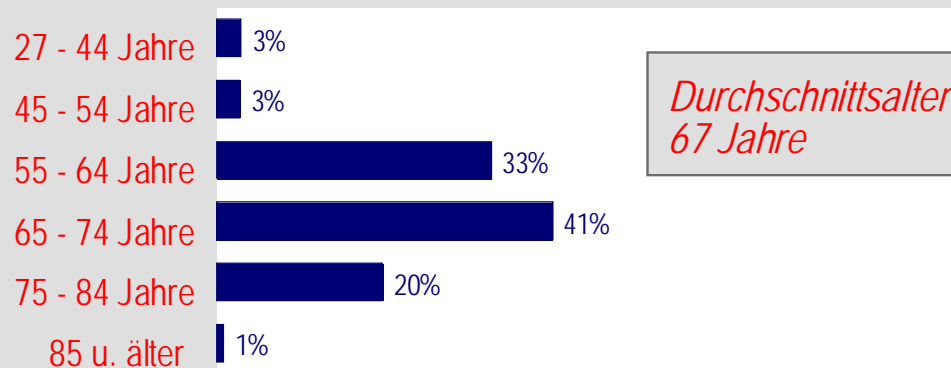
Geschlechterverhältnis und Altersstruktur



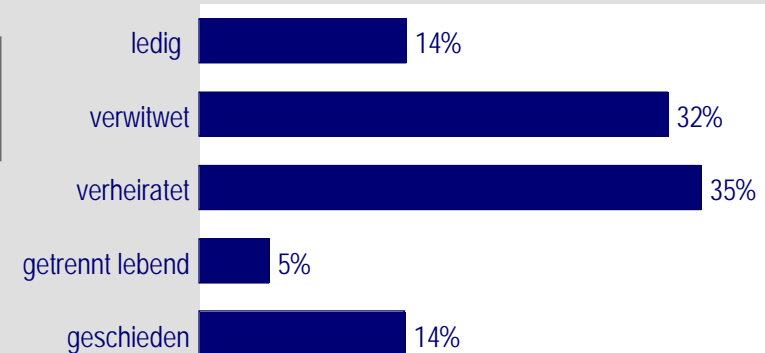
Staatsangehörigkeit



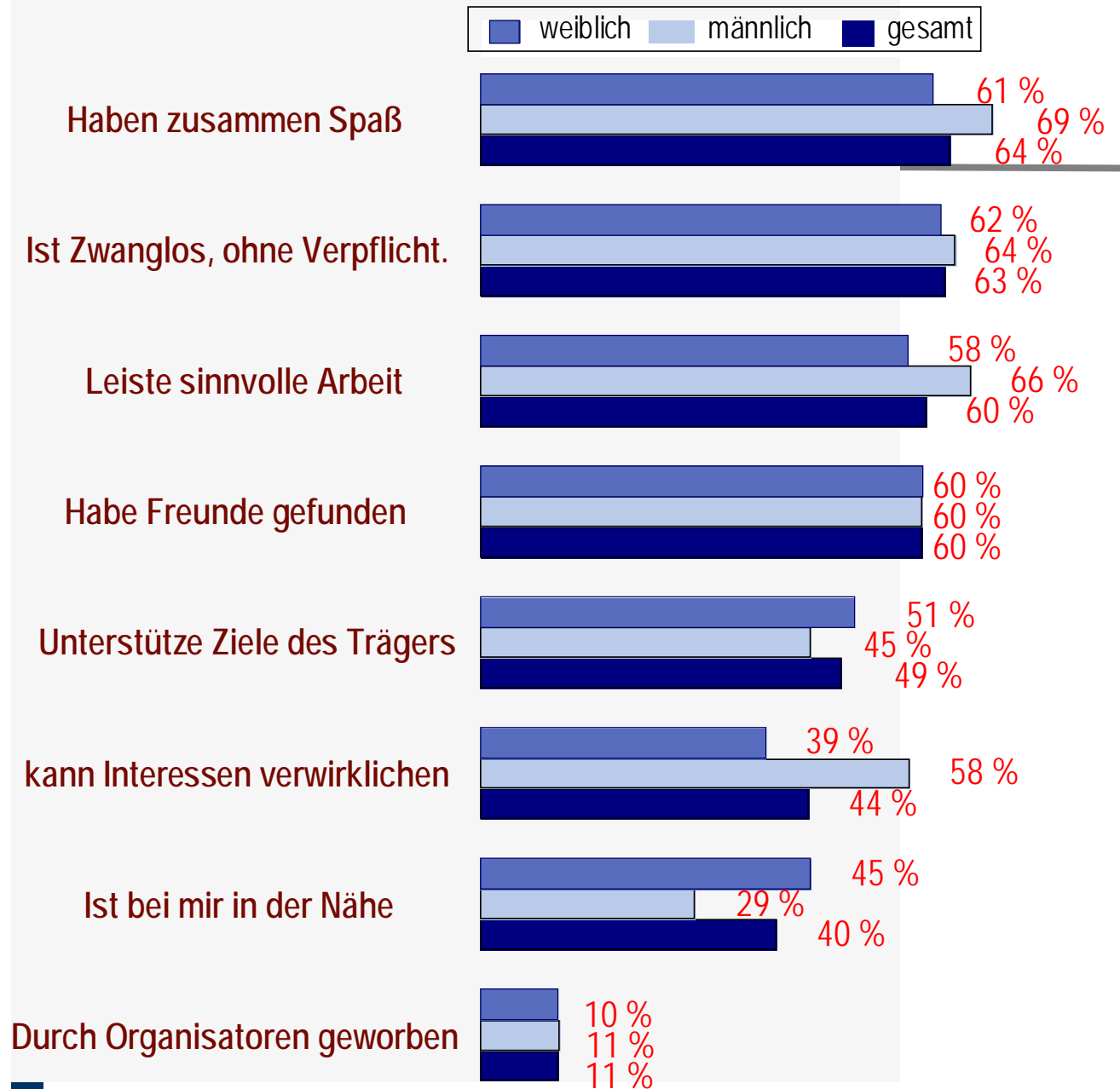
Altersstruktur der Netzwerker

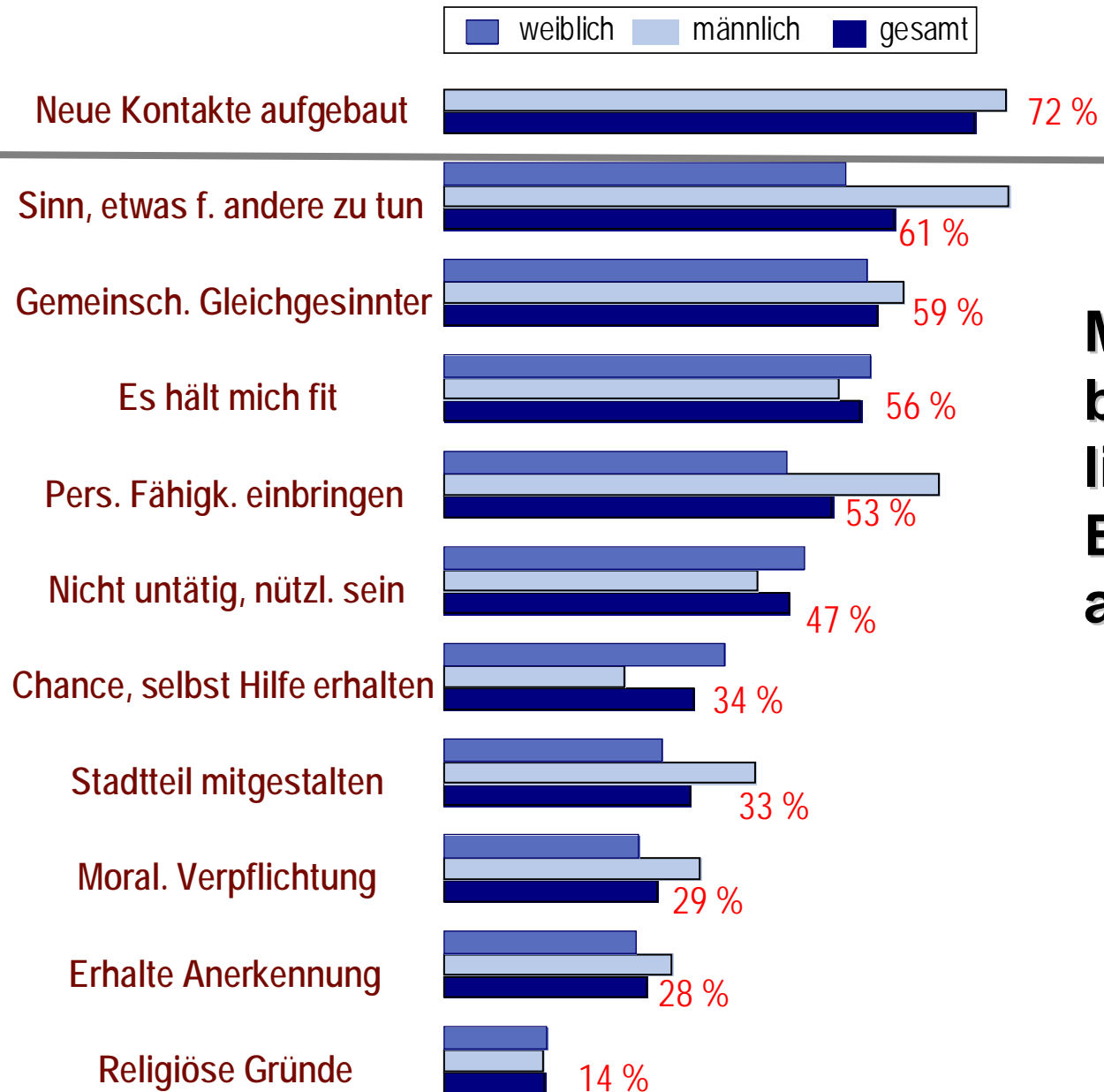


Familienstand der Netzwerker



Gründe des Engagements im Netzwerk



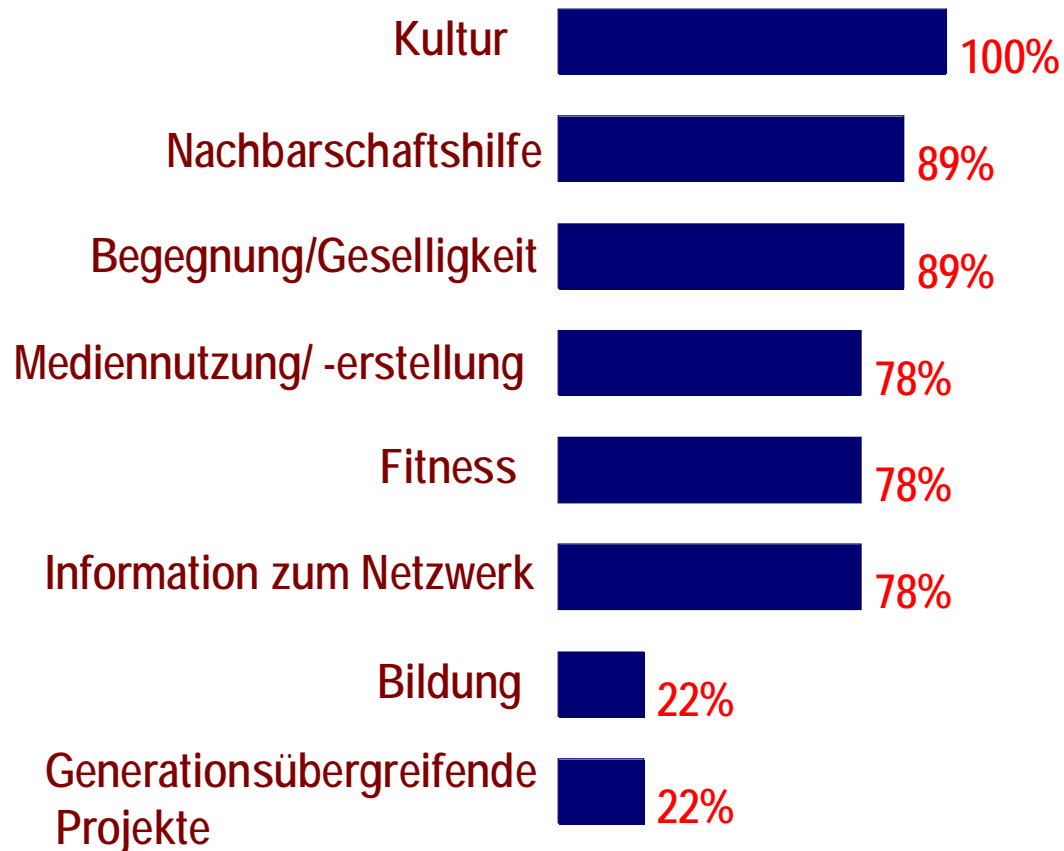


Motive zum bürgerschaftlichen Engagement für andere

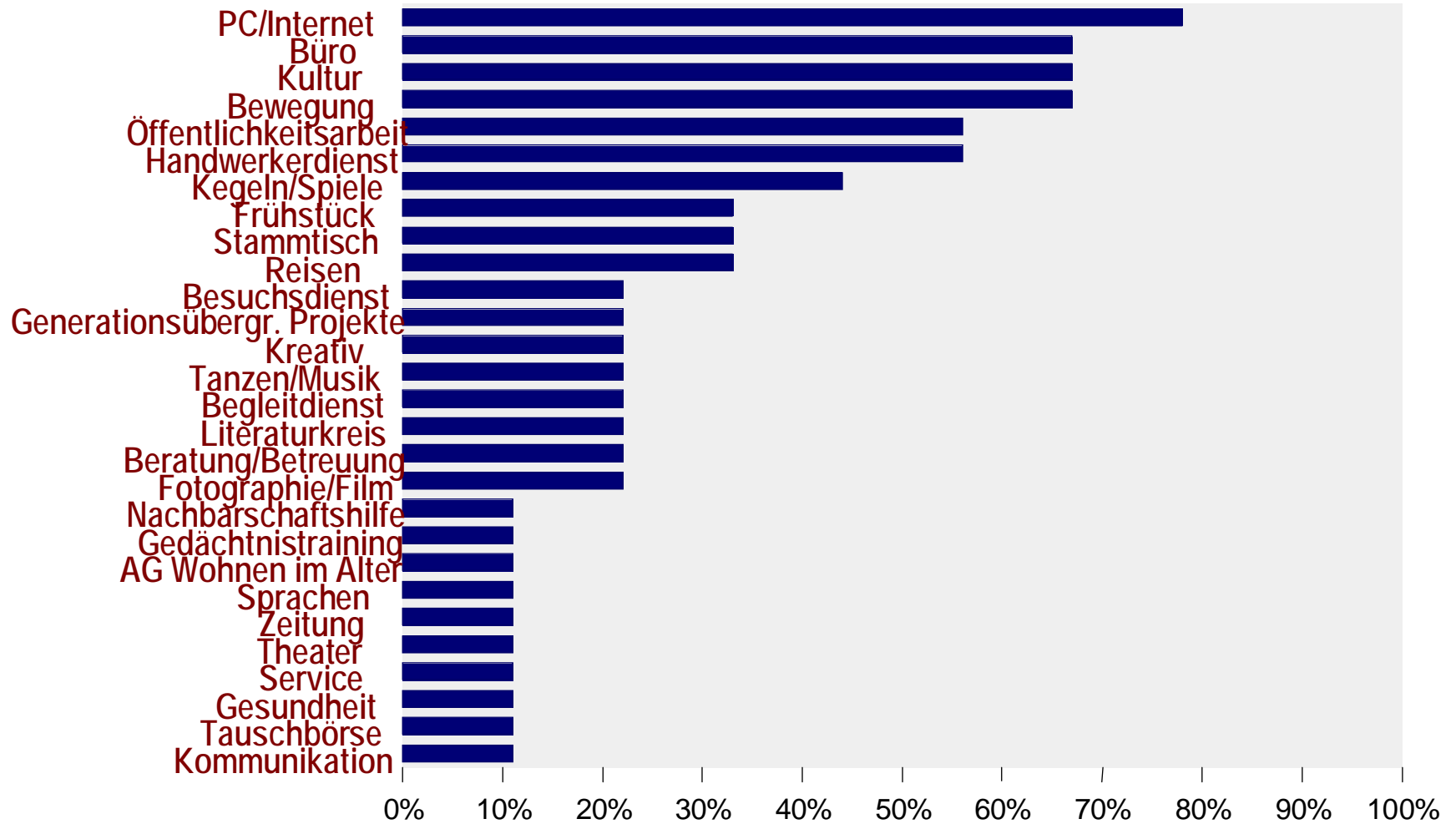
Vier Stufen zum bürgerschaftlichen Engagement

1. Ich für mich
2. Ich mit anderen für mich
3. Ich mit anderen für andere
4. Andere mit anderen für mich

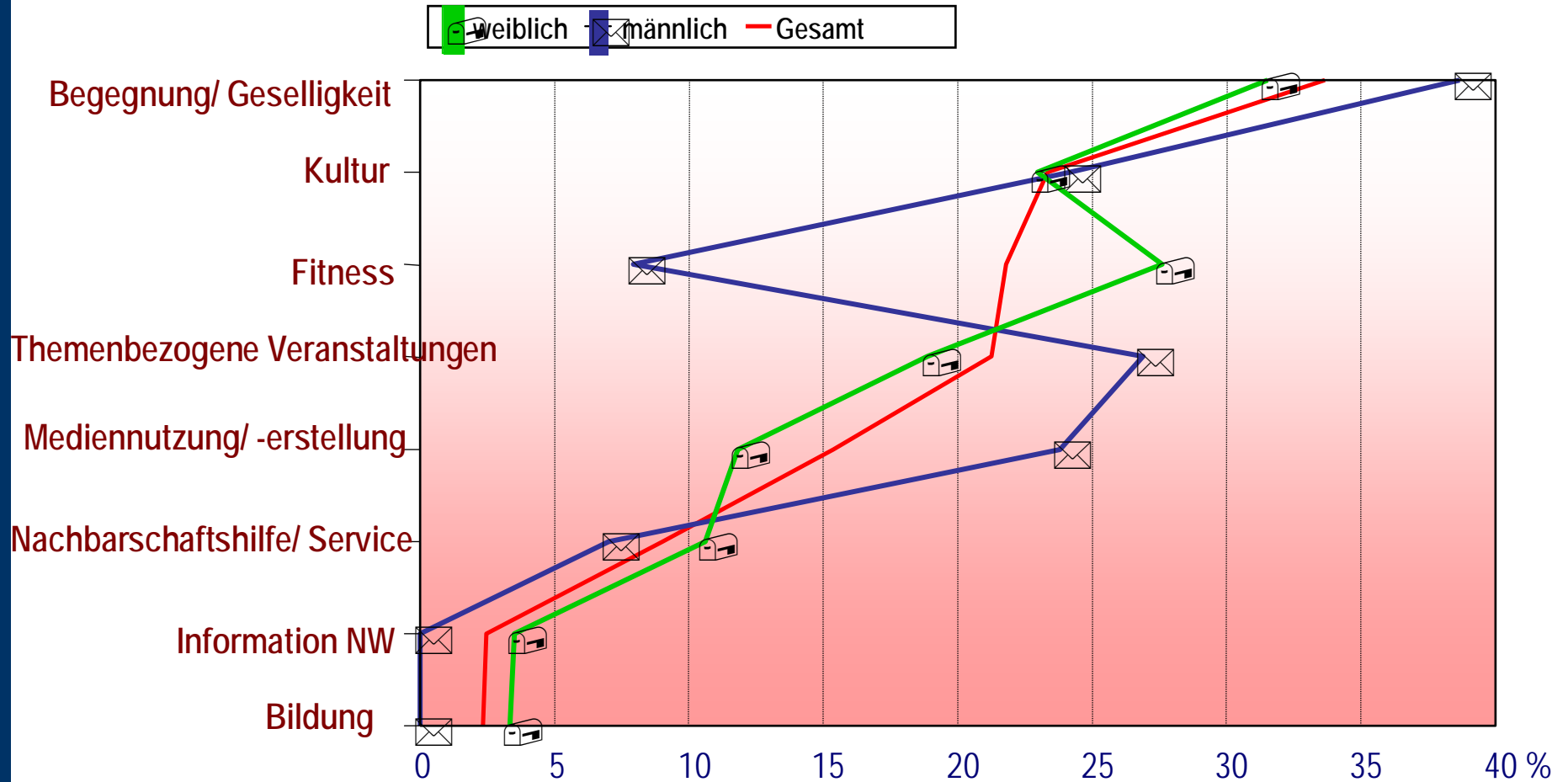
Angebotsstruktur der Netzwerke



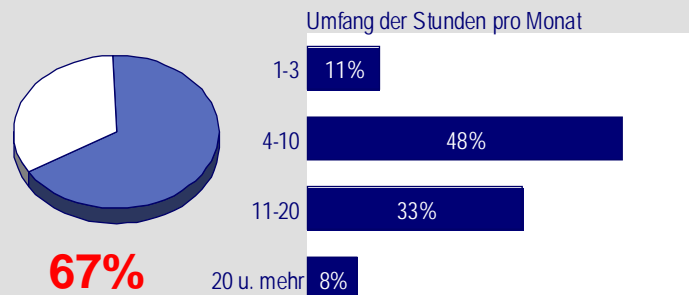
Häufigkeit der Einzelangebote



Aktivitäten der Netzwerker

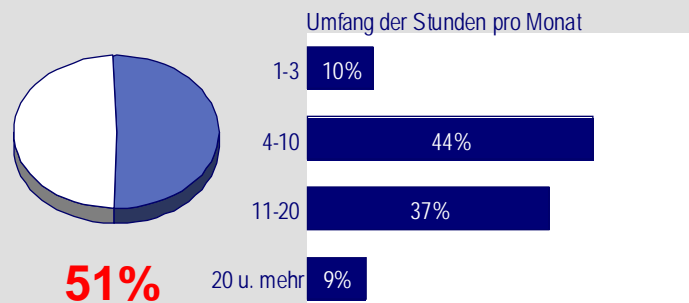


Ich für mich mit anderen



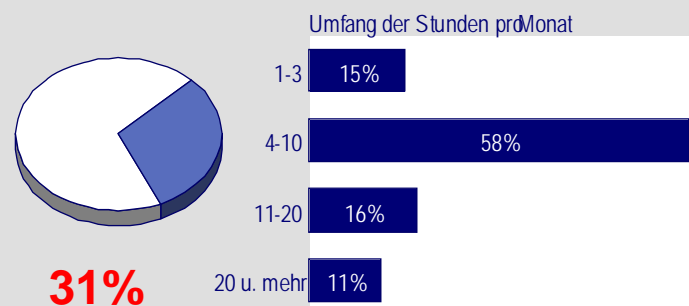
Pro
Monat:
11,5 Std.

Ich mit anderen für andere *im Netz*



Pro
Monat:
12,6 Std.

Ich mit anderen für andere *außerhalb des Netzes*

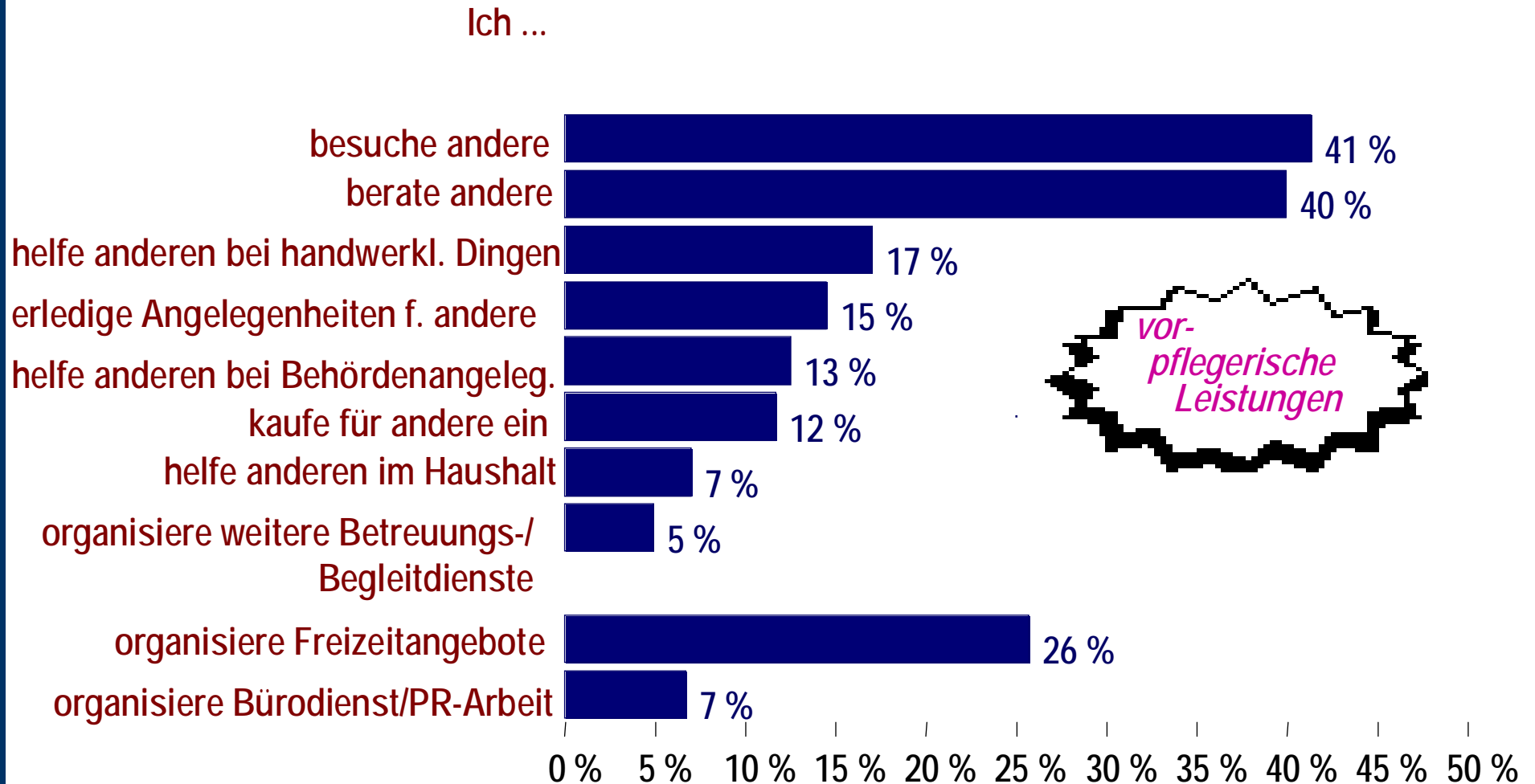


Pro
Monat:
10,8 Std.

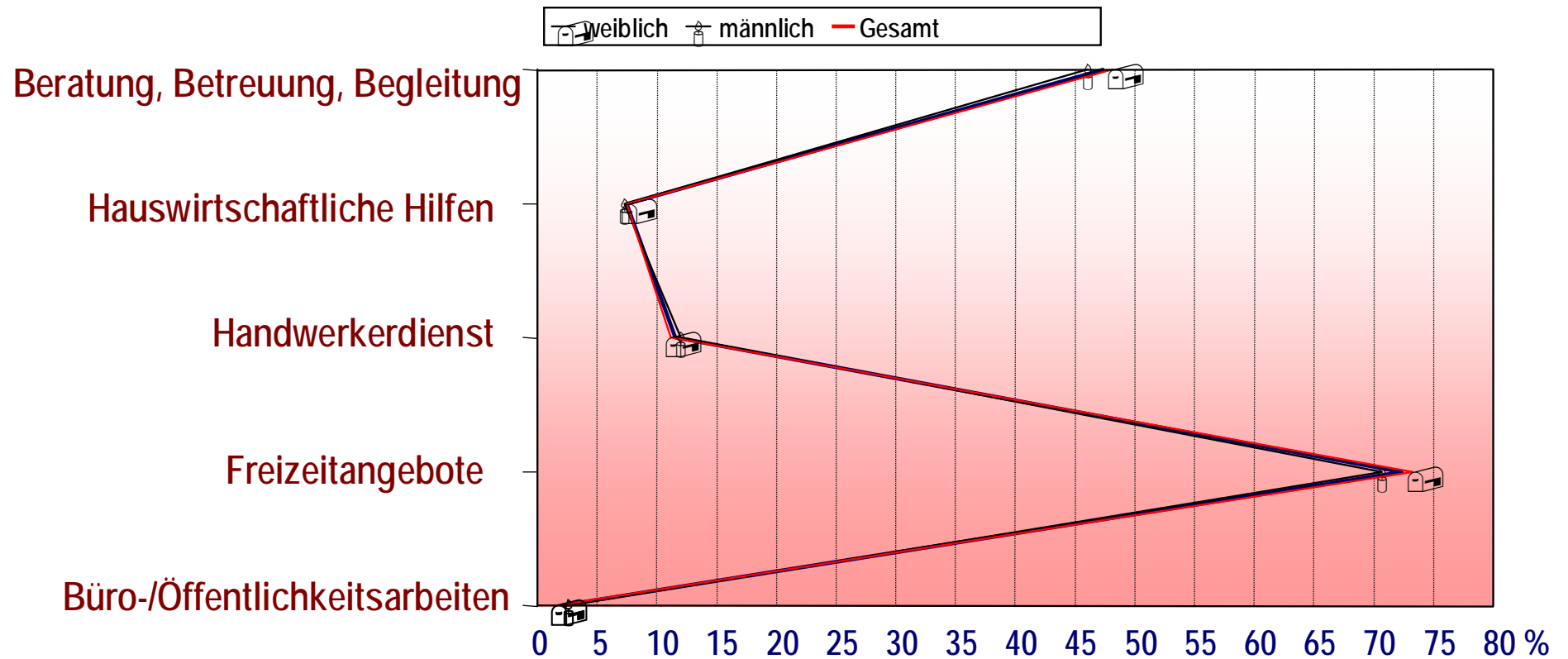
Umfang des bürgerschaftlichen Engagements

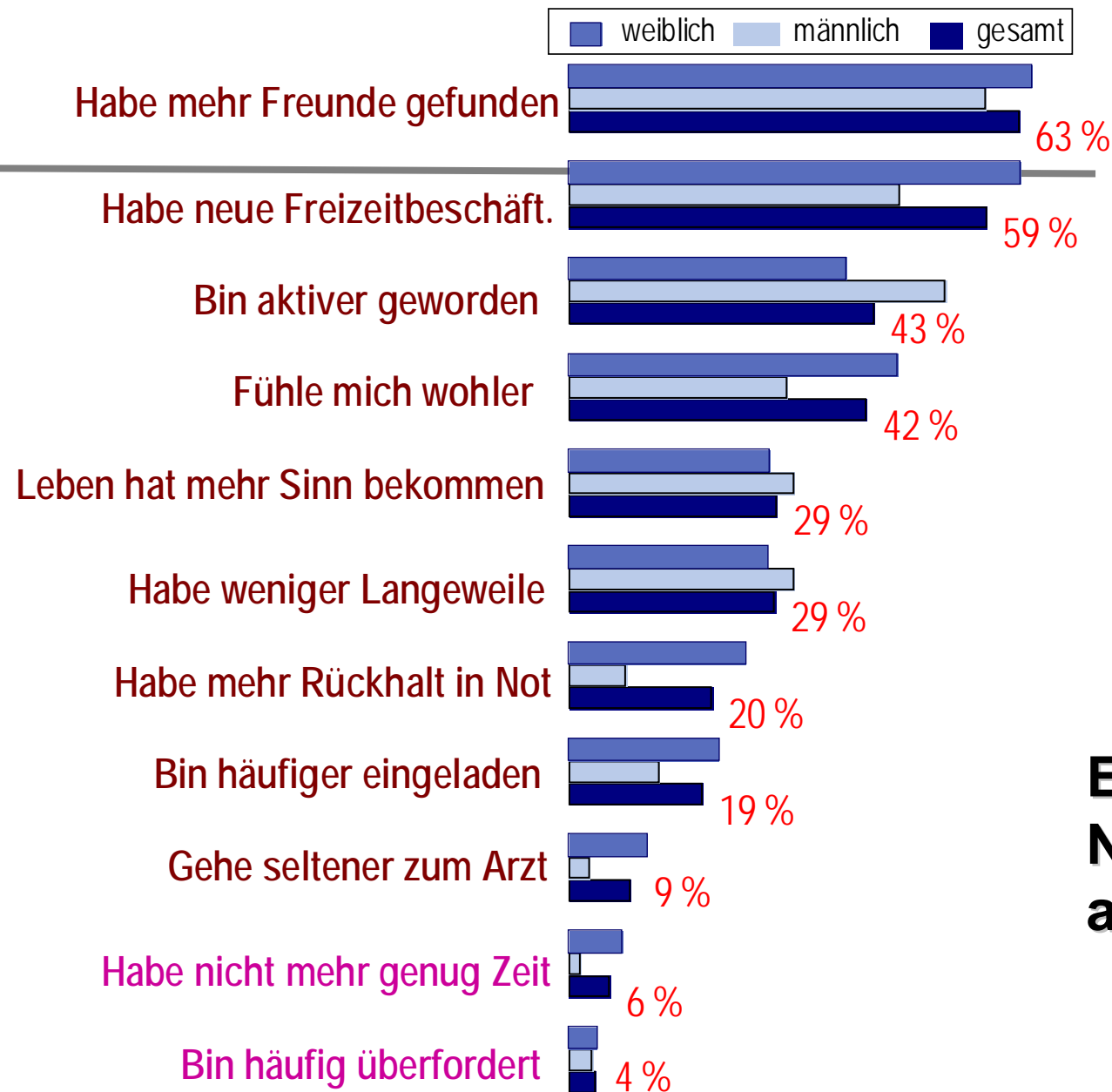
**Gesamtengagement:
20,7 Std./Monat**

Für andere erbrachte Leistungen der Netzwerker



Empfangene Leistungen





Effekte der Netzwerkarbeit

Effizienz der Netzwerke

<i>Beiträge der Träger/Jahr</i>		
Sachkosten	4	€
Investitionen	1	€
Personalkosten	01	€
Summe	56	€
<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>		
Std./Monat/Netzwerker	20,7	en
Std./Jahr/Netzwerker	248,4	en
engagieren	688	nen
Std./Jahr/ges. Netzwerk	20	en
	3.076,18	
monetärer Wert (18 €/Std.)	5,60	€
mobilisiertes Engagement	9,03	€

- Die Netzwerke funktionieren.
- Die Netzwerke mobilisieren soziales Kapital.
- Die Netzwerke erbringen Leistungen im vorpflegerischen Bereich; professionelle soziale Leistungen können sie nicht ersetzen.
- Die Netzwerke sprechen die modernen Motivlagen an.
- Bürgerschaftliches Engagement bedarf professioneller Methoden.
- Ein Erfolgselement ist die Stadtteilorientierung.
- Ohne Hauptamtliche geht es nicht.
- Ohne den Staat geht es nicht. Wir brauchen den aktivierenden Staat.
- Die Förderung bürgerschaftlichen Engagements ist wegen der Multiplikatorwirkung hocheffizient.
- Die Netzwerke sind *best practice* des bürgerschaftlichen Engagements in Deutschland.

Handlungsempfehlungen (I)

1. Problemanalyse und –prognose
2. Strategische Positionierung am Markt: Zielgruppen, Produkte, Preisniveaus, Standorte
3. Entwicklung eines strategischen Gesamtkonzepts für soziales Management
 - **Belegungssteuerung**
 - **Produktentwicklung**
 - **Quartiersentwicklung**
 - **Preisgestaltung**
 - **Vertrieb, Marketing**
 - **Kundenbetreuung**
 - **Nachbarschaftskonzept**
 - **Zielgruppenorientierung**
4. Entwicklung eines Maßnahmenprogramms

5. Kooperationskonzept
6. Organisationsentwicklung
 - **Spezialisierte Organisationseinheit für soziales Management**
 - **Tochter- oder Partnerunternehmen für soziales Management**
 - **Querschnittsaufgabe in Bestandsteams**
7. Personalentwicklung (Sensibilisierung, Qualifizierung, Training, Neueinstellung)
 - **Leistungs- und Aufsichtsgremien**
 - **Bei Genossenschaften: Mitglieder und Vertreter**
 - **Mitarbeiter (insbes. Kundenbetreuer, Hausmeister)**
 - **Partner**
8. Interne und externe Kommunikation
9. Evaluation / Qualitätsmanagement.

Kontakt



Prof. Dr. Volker Eichener

EBZ Business School

V.Eichener@e-b-z.de

Tel. 0234-9447-710

Springorumallee 20

44795 Bochum