

Die approbierte Originalversion dieser Diplom-/Masterarbeit ist an der Hauptbibliothek der Technischen Universität Wien aufgestellt (<http://www.ub.tuwien.ac.at>).

The approved original version of this diploma or master thesis is available at the main library of the Vienna University of Technology (<http://www.ub.tuwien.ac.at/english/>).



Diplomarbeit

## **SOZIALE UNTERNEHMEN ALS BEITRAG ZUR STADTTEILENTWICKLUNG IN BENACHTEILIGTEN STADTTEILEN**

**Bedingungen, Wirkungen und Entwicklungsperspektiven unter besonderer  
Berücksichtigung der Stadt Wien**

ausgeführt zum Zwecke der Erlangung des akademischen Grades einer  
Diplom-Ingenieurin unter der Leitung von

**Dr. Alexander Hamedinger**

E280/6

Department für Raumentwicklung, Infrastruktur und Umweltplanung  
Fachbereich Soziologie für Raumplanung und Architektur

eingereicht an der Technischen Universität Wien  
Fakultät für Architektur und Raumplanung

von

Evelyn Hacker  
0425736  
Eggerthgasse 11/16, 1060 Wien  
[hackerevelyn@hotmail.com](mailto:hackerevelyn@hotmail.com)

Wien, am 31.05.2012

*„Die klassischen Medien politischer Steuerung – Geld und Recht – versagen vor den Aufgaben, die sich mit dem Ende der Industriegesellschaft und mit dem Niedergang der fordistischen Steuerungsmodelle stellen. [...] Heute und in Zukunft wird es auch darum gehen, wie leerstehende Gebäude oder Brachflächen wieder neu genutzt, wie für anscheinend überflüssig gewordene Bevölkerung Beschäftigung geschaffen, wie die Bildungsreserven in den abgehängten Stadtvierteln mobilisiert und wie die wachsende Anzahl von Migranten integriert werden kann. [...] Es gilt also ein Wunder zu vollbringen: Aus Problemen sollen Ressourcen werden.“*

Hartmut Häußermann, Dieter Läßle & Walter Siebel (Häußermann et al. 2008: 273f.)

*„We [...] have focused too long on one particular model, the profit maximizing firm, and in particular a variant of that model, the unfettered market. We have seen that that model does not work, and it is clear that we need alternative models. We need also to do more to identify the contribution that these alternative forms of organization are making to our society, and when I say that, the contribution is not just a contribution to GDP, but a contribution to satisfaction.“*

Joseph Stiglitz (Stiglitz 2009: 359)

## **Kurzbeschreibung**

Vor dem Hintergrund einer erneuten Zunahme von Armut und sozialer Ausgrenzung und insbesondere deren Konzentration in bestimmten Quartieren sowie der gegenwärtig hohen Aufmerksamkeit für Soziales Unternehmertum untersucht diese Arbeit ob und in welchen Dimensionen Soziale Unternehmen einen Beitrag zur Stadtteilentwicklung in benachteiligten Stadtteilen leisten können. Nach einer einleitenden Auseinandersetzung mit Aspekten des gegenwärtigen sozialen Wandels und der Bedeutung von Lokaler Ökonomie als Bewältigungsstrategie werden Soziale Unternehmen in ihrer Wirkungs- und Funktionsweise beschrieben und der neuere internationale Diskurs zum Thema Soziale Ökonomie dargestellt. Zur Identifikation positiver Effekte Sozialer Unternehmen auf die Quartiersentwicklung werden entsprechende internationale Beispiele lokalökonomischer Ansätze in den Niederlanden und in Deutschland analysiert. Anschließend werden die Rahmenbedingungen und Zukunftsperspektiven für Soziale Unternehmen in Wien ergänzt durch Fallstudien ausgewählter Sozialer Unternehmen dargestellt. Abschließend werden Überlegungen zur Förderung und Unterstützung von Sozialen Unternehmen in benachteiligten Stadtteilen in Wien aus planerischer Sicht getroffen.

## **Abstract**

Currently a renewed increase in poverty and social exclusion and particularly their concentration in certain urban neighbourhoods as well as a high level of attention for social entrepreneurship can be observed. Against this background this thesis investigates to what extent and in which dimensions social enterprises are able to contribute to urban district development in disadvantaged urban neighbourhoods. After an introductory discussion on selected aspects of present social change and the importance of the local economy as a coping strategy, the mode of operation of social enterprises is described and the international discourse on the social economy is summarised. Corresponding international examples of local economic approaches in the Netherlands and Germany are analyzed in order to identify positive effects of social enterprises on urban district development. In the last section the conditions and prospects for social enterprises in Vienna are presented, complemented by case studies of selected social enterprises. Finally, the support of social enterprises in disadvantaged urban neighbourhoods in Vienna is being considered from an urban planning perspective.

## **Résumé**

Dans le contexte d'une nouvelle augmentation de pauvreté et d'exclusion sociale et en particulier leur concentration dans certains quartiers ainsi que l'attention actuellement élevée pour l'entrepreneuriat social, ce mémoire explore la question dans quelles dimensions les entreprises sociales peuvent contribuer au développement urbain dans des quartiers défavorisés. Après une discussion préliminaire sur les aspects du changement social contemporain et de l'importance de l'économie locale en tant que stratégie d'adaptation, le mode de fonctionnement des entreprises sociales est décrit et le discours récent international contemporain sur l'économie sociale est présenté. Pour identifier les effets positifs des entreprises sociales au développement des quartiers, des exemples correspondants internationaux des approches de l'économie locale aux Pays-Bas et en Allemagne sont analysés. Ensuite, une présentation des conditions et des perspectives pour les entreprises sociales à Vienne suivra. Celle-ci est complétée par des études de cas des entreprises sociales

sélectionnées, afin que la promotion des entreprises sociales dans les quartiers défavorisés à Vienne soit considérée d'une perspective de planification.

## **Abstract**

Tegenwoordig kan een hernieuwde stijging van armoede en sociale uitsluiting, in het bijzonder hun concentratie in bepaalde wijken, geobserveerd worden. Tevens kan een grote aandacht voor sociaal ondernemerschap waargenomen worden. Tegen deze achtergrond onderzoekt de voorliggende scriptie of, en in welke dimensies, sociale ondernemingen tot wijkontwikkeling in achterstandswijken kunnen bijdragen. Een inleidende discussie behandelt aspecten van de tegenwoordige sociale verandering en het belang van de lokale economie als strategie deze problemen op te lossen. Vervolgens worden de werkwijze van sociale ondernemingen beschreven en de recente internationale discussie over sociale economie gepresenteerd. Om positieve effecten van sociale ondernemingen tot wijkontwikkeling te identificeren worden betreffende internationale voorbeelden, van lokaal-economische strategieën, in Nederland en Duitsland geanalyseerd. Daarna worden de randvoorwaarden en de toekomstperspectieven voor sociale ondernemingen in Wenen gepresenteerd, aangevuld door gevalstudies van geselecteerde sociale ondernemingen. Tot slot wordt de ondersteuning van sociale ondernemingen in achterstandswijken in Wenen vanuit een planning perspectief in overweging genomen.

### **Danksagung**

Wesentliche Teile der vorliegenden Arbeit basieren auf einer Reihe von ExpertInneninterviews. Ich möchte mich daher an dieser Stelle bei allen Personen, die sich Zeit für ein Interview genommen haben, herzlich bedanken.

Vielen Dank auch an Dr. Alexander Hamedinger für die wissenschaftliche Betreuung der Arbeit sowie an Mag.<sup>a</sup> Dorit Kraft für das Lektorat.

Ein besonderer Dank gilt weiters all jenen Menschen, die mich in den Jahren meines Studiums unterstützt, gefordert und inspiriert haben, insbesondere meiner Familie.

# INHALTVERZEICHNIS

<b>1. EINLEITUNG.....</b>	<b>1</b>
1.1. FORSCHUNGSFRAGEN .....	2
1.2. AUFBAU DER ARBEIT.....	3
1.3. METHODEN.....	4
1.3.1. <i>ExpertInneninterviews</i> .....	4
1.3.2. <i>Auswertung der Interviews</i> .....	4
<b>2. ASPEKTE DES GEGENWÄRTIGEN SOZIALEN WANDELS.....</b>	<b>6</b>
<b>3. DIE BEDEUTUNG LOKALER ÖKONOMIE ALS BEWÄLTIGUNGSANSATZ IM RAHMEN VON STADTTEILENTWICKLUNG.....</b>	<b>9</b>
3.1. WAS IST LOKALE ÖKONOMIE? .....	9
3.1.1. <i>Unternehmensbezogene Definitionen</i> .....	10
3.1.2. <i>Lokale Ökonomie als Interventionsstrategie</i> .....	11
3.1.3. <i>Zusammenfassung</i> .....	12
3.2. ÜBERBLICK ÜBER DIE ANSÄTZE LOKALÖKONOMISCHER ENTWICKLUNGSSTRATEGIEN .....	12
3.2.1. <i>Unternehmensentwicklung und Existenzgründung</i> .....	13
3.2.2. <i>Beschäftigung und Qualifizierung</i> .....	13
3.2.3. <i>Informelle Ökonomie</i> .....	13
3.2.4. <i>Dritter Sektor / Soziale Ökonomie</i> .....	13
<b>4. SOZIALE ÖKONOMIE UND SOZIALE UNTERNEHMEN.....</b>	<b>14</b>
4.1. GESCHICHTLICHER ÜBERBLICK .....	14
4.2. DEFINITIONEN .....	15
4.2.1. <i>Dritter Sektor</i> .....	15
4.2.2. <i>Sozialwirtschaft</i> .....	16
4.2.3. <i>Soziale Ökonomie</i> .....	17
4.2.4. <i>Solidarische Ökonomie</i> .....	17
4.2.5. <i>Gemeinwesenökonomie</i> .....	18
4.2.6. <i>Économie Sociale</i> .....	19
4.2.7. <i>Social Entrepreneurship</i> .....	19
4.2.8. <i>Social Business</i> .....	20
4.3. SOZIALE UNTERNEHMEN .....	21
4.3.1. <i>Wirkungs- und Funktionsweise Sozialer Unternehmen</i> .....	23
4.4. SOZIALE UNTERNEHMEN IM INTERNATIONALEN DISKURS.....	26
4.4.1. <i>Soziale Ökonomie als Wachstumssektor</i> .....	26
4.4.2. <i>Europäische Union</i> .....	27
4.4.3. <i>OECD</i> .....	28
4.4.4. <i>Soziale Unternehmen aus Sicht der Wirtschaftswissenschaften</i> .....	29
4.5. ZWISCHENRESÜMEE .....	30
<b>5. SOZIALE ÖKONOMIE IM RAHMEN VON STADTTEILENTWICKLUNG IN BENACHTEILIGTEN STADTTEILEN.....</b>	<b>31</b>
5.1. WAS HEIßT STADTTEILENTWICKLUNG? .....	31
5.1.1. <i>Elemente integrierter Stadtentwicklungskonzepte</i> .....	32
5.1.2. <i>Ziele integrierter Stadtentwicklungskonzepte</i> .....	35
5.1.3. <i>Der Stadtteil als Instanz sozialer Integration</i> .....	36
5.1.4. <i>Die Bedeutung der lokalen Handlungsebene</i> .....	37
5.2. SOZIALE ÖKONOMIE IM RAHMEN VON LOKALÖKONOMISCHEN STRATEGIEN – INTERNATIONALE BEISPIELE.....	38

5.2.1.	<i>Niederlande</i> .....	39
5.2.1.1.	<i>Buurtbeheerbedrijven</i> .....	43
5.2.2.	<i>Deutschland</i> .....	60
5.2.2.1.	<i>Beispiele – Deutschland (Berlin)</i> .....	62
5.3.	<b>DIMENSIONEN DER WIRKUNGEN SOZIALER UNTERNEHMEN AUF DIE STADTTEILENTWICKLUNG</b> .....	72
5.3.1.	<i>Integration ausgegrenzter Personen</i> .....	72
5.3.2.	<i>Stärkung von sozialem Kapital</i> .....	73
5.3.3.	<i>Beschäftigungseffekte</i> .....	73
5.3.4.	<i>Verbesserung des Angebots an Gütern und Dienstleistungen</i> .....	74
5.3.5.	<i>Verbesserung des Wohnumfeldes</i> .....	74
5.3.6.	<i>Empowerment und Partizipation</i> .....	74
5.3.7.	<i>Stärkung lokaler Wirtschaftskreisläufe</i> .....	75
5.4.	<b>ZWISCHENRESÜMEE</b> .....	75
<b>6.</b>	<b>SOZIALE UNTERNEHMEN ALS BEITRAG ZUR STADTTEILENTWICKLUNG IN BENACHTEILIGTEN STADTTEILEN IN WIEN</b> .....	<b>76</b>
6.1.	<b>RAHMENBEDINGUNGEN</b> .....	76
6.1.1.	<i>Wirtschafts- und Arbeitsmarktentwicklung</i> .....	76
6.1.2.	<i>Aktive Arbeitsmarktpolitik</i> .....	79
6.1.3.	<i>Armut und Armutsentwicklung</i> .....	83
6.1.4.	<i>Benachteiligte Stadtteile in Wien</i> .....	85
6.1.5.	<i>Relevante Instrumente der Stadtplanung</i> .....	85
6.1.6.	<i>Beratung, Finanzierung und sonstige Unterstützung</i> .....	88
6.2.	<b>FALLBEISPIELE – SOZIALE UNTERNEHMEN IN WIEN</b> .....	90
6.2.1.	<i>R.U.S.Z. – Reparatur- und Service-Zentrum</i> .....	90
6.2.2.	<i>markt platz</i> .....	93
6.2.3.	<i>Wohnen mit Service</i> .....	96
6.2.4.	<i>Resümee Fallbeispiele Wien</i> .....	98
6.3.	<b>ENTWICKLUNGSTENDENZEN UND HERAUSFORDERUNGEN</b> .....	98
6.3.1.	<i>Gegenwärtige Entwicklungsdynamik</i> .....	98
6.3.2.	<i>Die räumliche Kontextuierung von sozialen Unternehmen</i> .....	100
6.3.3.	<i>Bezüge zu Akteuren und Instrumenten der Stadtplanung</i> .....	101
6.3.4.	<i>Soziale Ökonomie im Rahmen von Stadtteilentwicklung in Wien – ein aktuelles Beispiel</i> .....	102
<b>7.</b>	<b>SCHLUSSFOLGERUNGEN</b> .....	<b>104</b>
<b>8.</b>	<b>ZUSAMMENFASSUNG</b> .....	<b>109</b>
<b>9.</b>	<b>GLOSSAR NIEDERLÄNDISCHER BEGRIFFE</b> .....	<b>112</b>
<b>10.</b>	<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>112</b>
<b>11.</b>	<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>113</b>
<b>12.</b>	<b>LITERATUR</b> .....	<b>114</b>
<b>13.</b>	<b>ANHANG A</b> .....	<b>A-1</b>
13.1.	<b>EXPERTINNENINTERVIEWS</b> .....	A-1
13.1.1.	<i>InterviewpartnerInnen</i> .....	A-1
13.1.2.	<i>Gesprächsleitfäden</i> .....	A-2
<b>14.</b>	<b>ANHANG B</b> .....	<b>B-1</b>
14.2.	<b>TRANSKRIPTE DER EXPERTINNENINTERVIEWS</b> .....	B-1

## 1. EINLEITUNG

Nicht erst seit der letzten Wirtschafts- und Finanzkrise<sup>1</sup> besteht ein immer stärkeres öffentliches Interesse an alternativen Formen des Wirtschaftens (vgl. Lang 2011: 252). Die absolute Dominanz des kapitalistischen Systems und die zentrale Rolle der Erwerbsarbeit als gesellschaftlicher Integrationsmodus werden immer häufiger in Frage gestellt (vgl. Weck 2005: 157). Angesichts der gleichzeitigen Krise des Sozialstaates (vgl. Schlösser 2008: 460ff.; Anastasiadis 2006: 161ff.) verwundert es daher nicht, dass die so genannten ‚guten‘ Unternehmer oder Social Entrepreneurs derzeit große Aufmerksamkeit erfahren. Diese Unternehmen verfolgen in erster Linie soziale Zielsetzungen, die sie innovativ, flexibel und betriebswirtschaftlich effizient verwirklichen.

Soziale Ökonomie, zu der ja auch die traditionellen Genossenschaften zählen, ist dabei kein neues Phänomen, auch wenn gerade in der gegenwärtigen regen Diskussion um Social Entrepreneurship neue Aspekte und zum Teil sehr hohe Erwartungen an die gesellschaftlichen Wirkungen hinzukommen. Die Entwicklung der Sozialen Ökonomie steht vielmehr seit jeher im Zusammenhang mit dem Entstehen und der Entwicklung sozialer Bewegungen, die sich aufgrund unversorgter Bedürfnisse oder unbewältigter Konflikte herausgebildet haben (vgl. Birkhölzer K. 2006: 4) und ist dadurch auch stark mit der Frage der Entwicklung in Krisenregionen verbunden (vgl. Lang 2011: 235). Aus der Sicht der Raumplanung sind daher gerade die Entstehungsbedingungen und die Wirkungen der Sozialen Ökonomie in jenen Gebieten interessant, in denen große Teile der Bevölkerung mit Armut und Ausgrenzung zu kämpfen haben. Soziale Ökonomie stellt beispielsweise in Großbritannien in diesem Zusammenhang schon länger ein wichtiges Handlungsfeld der Stadtentwicklung dar (vgl. ebd.: 235). Auch in anderen Ländern wie etwa Frankreich oder den Niederlanden existieren seit Jahrzehnten Soziale Unternehmen, die mit dem Ziel gegründet wurden, die Lebensbedingungen in benachteiligten Stadtteilen zu verbessern.

In Österreich gibt es derzeit hingegen kaum Sozialen Unternehmen, die einen so deutlichen Raumbezug aufweisen. Selbst deutschsprachige, wissenschaftliche Literatur, die den Zusammenhang zwischen Sozialer Ökonomie und Raumentwicklung thematisiert, ist derzeit kaum vorhanden (vgl. Jähnke et al. 2011: 8f.). Das Ziel dieser Arbeit ist es daher darzustellen, welchen Beitrag Soziale Unternehmen zur räumlichen Entwicklung leisten können, wobei sich die Darstellung aufgrund des begrenzten Umfangs der Arbeit auf die Bedingungen und Wirkungen in benachteiligten Stadtteilen beschränkt. Der Fokus auf städtische Teilgebiete wird dadurch motiviert, dass in Städten sozialer Wandel als erstes stattfindet und darüber hinaus auch intensiver und sichtbarer verläuft. Die Spannungen und Schwierigkeiten sozialer Integration und Exklusion sind vor allem hier lokalisiert (vgl. Mingione 2005: 68), ganz besonders in den so genannten benachteiligten Stadtteilen. Diese Stadtteile werden als benachteiligt gegenüber solchen Stadtteilen charakterisiert (vgl. Alisch 2002: 90):

- in denen die lokale Bevölkerung ihre Interessen im Rahmen gesellschaftlich anerkannter Vorgangsweisen artikulieren und durchsetzen können
- städtische Leistungen wie Stadtreinigung, öffentliche Grünflächen oder Kindergartenplätze ausreichend verfügbar sind

---

<sup>1</sup> Wirtschafts- und Finanzkrise ab 2007



- die durch ihre Lage oder Bausubstanz eine zentrale Funktion für die Standortpolitik darstellen.

Eine weitere Einschränkung, die mit den besonderen Problemlagen in benachteiligten Stadtteilen zusammenhängt, stellt die Fokussierung auf solche Soziale Unternehmen dar, die die Schaffung von Arbeitsplätzen zum Ziel haben.

Im letzten Abschnitt dieser Arbeit werden konkrete Überlegungen zu den Möglichkeiten und Grenzen des Ansatzes Soziale Ökonomie im Rahmen von lokalökonomischen Strategien in Wien getroffen. Gerade die neueren Herausforderungen der Stadtplanung wie etwa die Nutzung von Leerständen, die Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten und Integrationsmöglichkeiten für MigrantInnen ohne dabei große finanzielle Ressourcen einzusetzen (Häußermann et al. 2008: 273f.) motivieren die Reflexion über die Bedeutung von Sozialen Unternehmen als Beitrag zur Stadtteilentwicklung und die Möglichkeiten ihrer Förderung.

## 1.1. Forschungsfragen

Aus der in der Einleitung beschriebenen Problemstellung lassen sich folgende zentrale Forschungsfragen ableiten:

### I. WELCHEN BEITRAG KÖNNEN SOZIALE UNTERNEHMEN ZUR QUARTIERSENTWICKLUNG LEISTEN?

- 1.1 Was sind Soziale Unternehmen? Wodurch ist ihre Funktionsweise gekennzeichnet?
- 1.2 Welche Hoffnungen werden gegenwärtig mit Sozialer Ökonomie verbunden?
- 1.3 Welche Hoffnungen werden mit Sozialer Ökonomie speziell im Rahmen von lokalökonomischen Strategien verbunden?
- 1.4 Welche gebietsbezogene Ansätze Sozialer Ökonomie existieren in anderen Ländern? Wie sind diese entstanden und wie sind sie organisiert?
- 1.5 In welchen Dimensionen wirken Soziale Unternehmen auf die Stadtteilentwicklung in benachteiligten Stadtteilen?

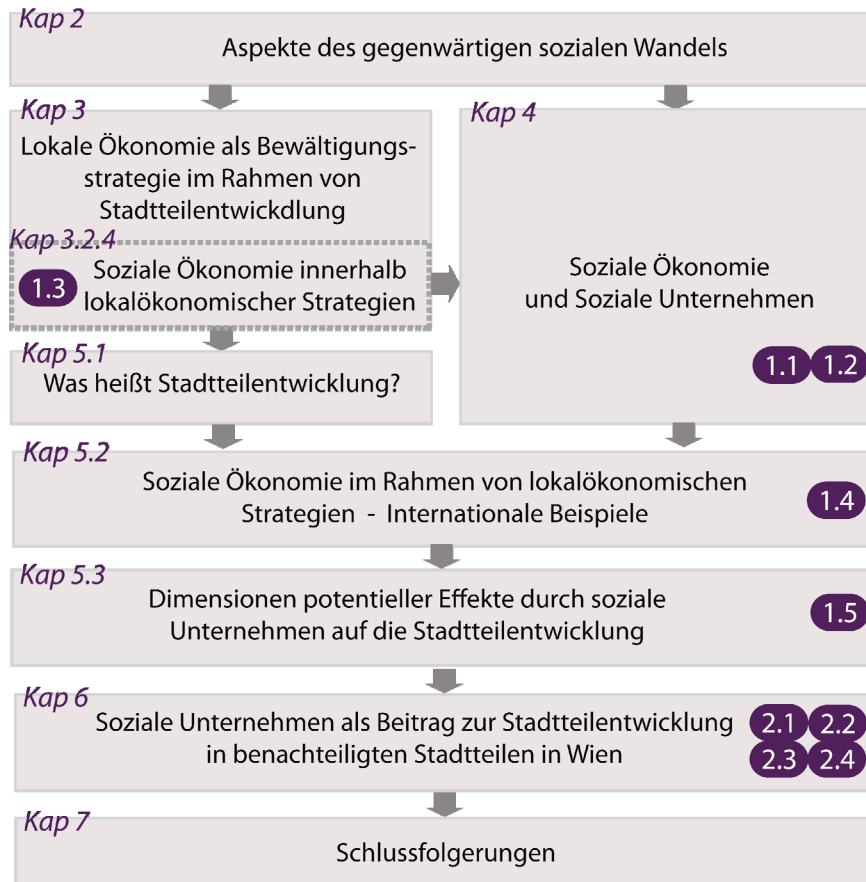
### II. WELCHE UMSETZUNGSPERSPEKTIVEN GIBT ES FÜR DEN ANSATZ SOZIALE ÖKONOMIE IM RAHMEN LOKALÖKONOMISCHER STRATEGIEN IN BENACHTEILIGTEN STADTTEILEN IN WIEN?

- 2.1 Gibt es in Wien derzeit Soziale Unternehmen mit Stadtteilbezug?
- 2.2 Unter welchen Rahmenbedingungen agieren Soziale Unternehmen derzeit in Wien? Sind in Zukunft Änderungen dieser Rahmenbedingungen zu erwarten?
- 2.3 Ist die Unterstützung von Sozialen Unternehmen mit Stadtteilbezug in benachteiligten Stadtteilen in Wien aus planerischer Sicht sinnvoll?
- 2.4 Welche Instrumente und AkteurInnen der Stadtplanung in Wien sind für eine gebietsbezogene Unterstützung Sozialer Unternehmen zweckmäßig? In welcher Form könnte eine solche Unterstützung stattfinden?

## 1.2. Aufbau der Arbeit

Der Aufbau der Arbeit sowie die Zuordnung der Forschungsfragen zu den unterschiedlichen Kapiteln ist in Abbildung 1 dargestellt:

Abbildung 1 Aufbau der Arbeit



Quelle: eigene Darstellung

Nach einer einführenden Darstellung der gegenwärtigen Dynamiken gesellschaftlicher Entwicklung in Kapitel 2 wird in Kapitel 3 der Ansatz Lokale Ökonomie als Bewältigungsansatz im Rahmen von Stadtteilentwicklung und die Bedeutung der Sozialen Ökonomie innerhalb lokalökonomischer Strategien diskutiert. In Kapitel 4 werden die Konzepte Soziale Ökonomie und Soziale Unternehmen näher vorgestellt und in ihrer Funktion und Wirkungsweise beschrieben. Abschließend wird ein Überblick über die gegenwärtig mit Sozialer Ökonomie verbundenen Erwartungshaltungen geben.

Nach einer Klärung des Begriffs Stadtteilentwicklung werden in Kapitel 5 internationale Beispiele Sozialer Unternehmen im Rahmen von lokalökonomischen Strategien vorgestellt. Aufbauend auf die Analyse dieser internationalen Beispiele folgt ergänzt durch entsprechende Literatur die Darstellung der Wirkungen Sozialer Unternehmen auf die Stadtteilentwicklung.

In Kapitel 6 werden die wichtigsten Rahmenbedingungen für Soziale Unternehmen in Wien diskutiert und Überlegungen zum Beitrag Sozialer Unternehmen zur Stadtteilentwicklung in Wien getroffen. Kapitel 7 enthält die zentralen Schlussfolgerungen dieser Arbeit.

### **1.3. Methoden**

Ergänzend zur Arbeit mit bestehender Literatur wurden im Zuge dieser Arbeit zur Gewinnung spezifischer Informationen Interviews mit einer Reihe von ExpertInnen durchgeführt. Die Charakteristika dieser Methode sowie die zur Auswertung des Materials eingesetzten Analysemethoden werden nun vorgestellt.

#### **1.3.1. ExpertInneninterviews**

ExpertInneninterviews gehören zur Gruppe der Leitfadeninterviews, einer in der empirischen Sozialforschung verbreiteten Form von qualitativen Interviews. Bei dieser Art von Interviews ist die Interviewsituation relativ offen gestaltet. Dadurch sollen die Sichtweisen der befragten Person besser zum Ausdruck kommen als in einer standardisierten Form der Befragung (vgl. Flick 2007: 194). Grundlage des Gesprächs ist der Gesprächsleitfaden, eine vorbereitete Liste mit offenen Fragen. Diese Interviewform ist besonders geeignet, wenn im Rahmen des Gesprächs einerseits einzelne, spezifische Informationen gewonnen werden und andererseits unterschiedliche Themen behandelt werden sollen, die durch das Forschungsinteresse vorgegeben sind (vgl. Gläser & Laudel 2009: 111). Im Gegensatz zu biographischen Interviews gilt das Interesse bei ExpertInneninterviews dabei nicht so sehr der Person als Ganzes, d.h. auch ihren Einstellungen, Orientierungen und der gesamten Lebenssituation, sondern vielmehr seiner/ihrer Eigenschaft als ExpertIn (vgl. Meuser & Nagel 1991: 442). Es geht im Interview also um das Erfahrungswissen der befragten Person, das sich auf ein spezifisches professionelles oder berufliches Handlungsfeld bezieht. Ob jemand ExpertIn ist, hängt daher vom Forschungsinteresse ab (vgl. ebd.: 443). Normalerweise handelt es sich bei ExpertInnen um MitarbeiterInnen einer Organisation in einer gewissen Funktion. Die ExpertInnen werden als RepräsentantInnen dieser Organisation angesprochen.

Prinzipiell sind natürlich auch andere Interviewformen als das Leitfadeninterview für die Befragung von ExpertInnen möglich. Aufgrund des in der Regel bestehenden Zeitdrucks und wegen der eingeschränkten Bandbreite an relevanten Informationen werden ExpertInneninterviews aber meist als Leitfadeninterviews durchgeführt (vgl. Flick 2007: 214f.). Der Leitfaden erfüllt dabei eine Doppelfunktion: Einerseits macht das durch die Entwicklung des Leitfadens gewonnene Wissen die ForscherInnen zu einem kompetenten GesprächspartnerInnen. Andererseits verhindert es, dass sich das Gespräch in irrelevante Themen verliert ohne den ExpertInnen die Möglichkeit zu nehmen, ihre Sicht der Dinge auszuführen (vgl. Meuser & Nagel 1991: 448).

#### **1.3.2. Auswertung der Interviews**

Die Auswertung der im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten ExpertInneninterviews verfolgt zwei Ziele:

1. Die Gewinnung von spezifischen, auf anderem Wege nicht zugänglichen Informationen über ausgewählte Soziale Unternehmen, die im Rahmen der Arbeit in Form von Fallstudien dargestellt werden.
2. Das Herausarbeiten des Repräsentativen im ExpertInnenwissen, wobei überindividuelle Aussagen durch den Textvergleich ermöglicht werden (vgl. ebd.: 451f.).

Die Gewinnung der Aussagen muss dabei selbstverständlich intersubjektiv nachvollziehbar sein. Zur Auswertung eignet sich daher die Methode der qualitativen Inhaltsanalyse als regelgeleitetes und systematisches Verfahren.

Charakteristisch für die qualitative Inhaltsanalyse als Verfahren der qualitativen Textanalyse ist der Versuch, die Informationsfülle des Ursprungstextes bereits in einem sehr frühen Stadium systematisch zu reduzieren und darüber hinaus entsprechend dem Untersuchungsziel zu strukturieren. Bei diesem als Extraktion bezeichneten Verfahren werden die für die Untersuchung relevanten Informationen aus dem Ursprungstext identifiziert. Dazu wird von theoretischen Vorüberlegungen ausgehend ein Kategoriensystem für die Extraktion festgelegt. Nach der Extraktion findet eine weitere Aufbereitung der Rohdaten durch Zusammenfassung und Prüfung auf Redundanzen und Widersprüche statt. Als Ergebnis dieser Aufbereitung liegt dann eine strukturierte Informationsbasis vor, in der die vorhandenen Informationen regel- und theoriegeleitet zusammengefasst sind. Da sowohl die Extraktion als auch die weiteren Aufbereitungsschritte bereits entscheidende Interpretationsschritte darstellen, ist die resultierende Informationsbasis trotz der für jeden Schritt definierbaren Regeln individuell von den jeweiligen ForscherInnen geprägt (vgl. Gläser & Laudel 2009: 200ff.).

Für die weitere Auswertung bietet die qualitative Inhaltsanalyse ein breites Spektrum an Analysetechniken, die sich auf drei Grundformen des Interpretierens zurückführen lassen. Zwei davon lassen sich weiter differenzieren (vgl. Mayring 1997: 58f.):

- **Zusammenfassung**

Ziel ist die Reduktion des Materials unter Erhalt der wesentlichen Inhalte

- **Explikation**

Ziel ist das bessere Verständnis durch Ergänzung einzelner fraglicher Textteile durch zusätzliches Material. Es wird dabei unterschieden:

- *Enge Kontextanalyse*: Zurückgreifen auf den Textkontext
- *Weite Kontextanalyse*: Zurückgreifen aus Material über den Textkontext hinaus

- **Strukturierung**

Ziel ist das Herausfiltern bestimmter Aspekte, einer Querschnittsbildung oder der Einschätzung des Materials – jeweils nach bestimmten Kriterien.

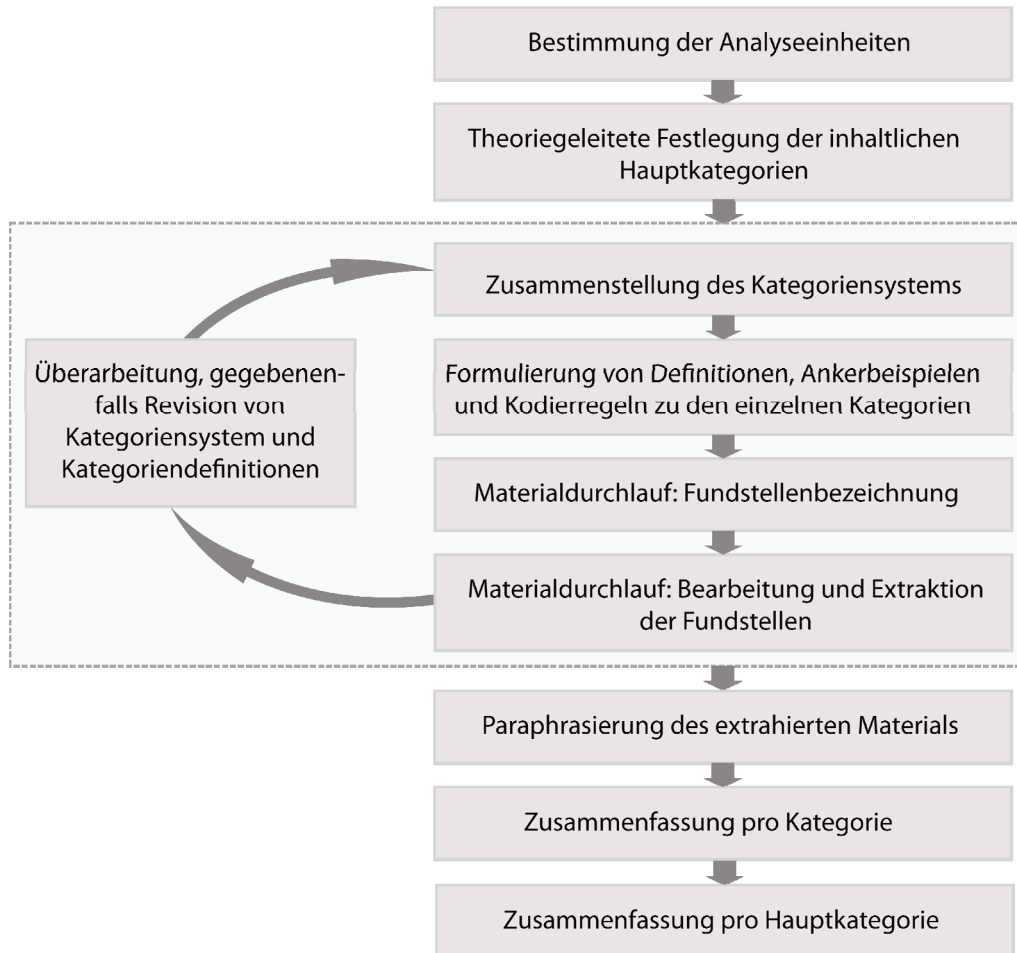
- *Formale Strukturierung*: Herausfiltern einer inneren Struktur nach formalen Strukturierungskriterien
- *Inhaltliche Strukturierung*: Zusammenfassung des Materials zu bestimmten Inhaltsbereichen
- *Typisierende Strukturierung*: Suchen nach markanten Ausprägungen im Material und genauere Beschreibung
- *Skalierende Strukturierung*: Einschätzung des Materials nach Dimensionen in Skalenform

Die Auswertung der ExpertInneninterviews im Rahmen dieser Arbeit stützt sich auf die Analysetechnik der inhaltlichen Strukturierung. Diese Methode hat das Herausfiltern bestimmter Themen, Inhalte und Aspekte anhand theoriegeleitet festgelegter Kategorien zum Ziel. Das Kategoriensystem ist dabei nicht starr, sondern kann während der Arbeit mit dem Material gegebenenfalls angepasst werden (vgl. Mayring 1997: 89). Diese Technik scheint daher besonders geeignet die beiden Ziele der Auswertung, d.h. die Gewinnung bestimmter,

unternehmensspezifischer Informationen sowie das Herausfiltern des Repräsentativen im ExpertInnenwissen, zu erreichen.

Für die Auswertung wurde das in Abbildung 2 dargestellte Ablaufmodell verwendet.

Abbildung 2 Ablaufmodell inhaltliche Strukturierung nach Mayring



Quelle: vgl. Mayring 1997: 84 & 89

## 2. ASPEKTE DES GEGENWÄRTIGEN SOZIALEN WANDELS

Die Gesellschaften Westeuropas sehen sich gegenwärtig mit einem starken Druck zur Veränderung konfrontiert. Der seit den 1970er Jahren stattfindende Übergang von der Industriegesellschaft zur Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft tritt seit den 1990er Jahren in Wechselwirkung mit Globalisierungsprozessen und der Herausbildung von neuen Informations- und Kommunikationssystemen, die beide ebenfalls Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt bedingt haben (vgl. Dangschat & Hamedinger 2007b: 206ff.; Läßle 2004: 95). Es ist eine Flexibilisierung des Arbeitsmarktes zu beobachten, in Bezug auf vertragliche Regelungen aber auch auf die Arbeitsorganisation in Raum und Zeit. Im Zuge dieser Transformationsprozesse findet eine stärkere Ausdifferenzierung gesellschaftlicher Gruppen statt. Dies stellt einen Bruch mit den Entwicklungen der fordistisch geprägten Nachkriegsjahrzehnte dar, in denen eine verstärkte gesellschaftliche Integration und vor allem auch eine vermehrte Absicherung der unteren Einkommensschichten zu beobachten war (vgl. Dangschat & Hamedinger 2007b: 206ff.; Mingione 2005: 68ff.) Diese neue

Differenzierungstendenzen der modernen Gesellschaft lassen sich in drei Dimensionen beschreiben (vgl. Frey & Hamedinger 2006: 2916; Alisch 2002: 9):

- **Sozio-ökonomische Ungleichheit** betrifft die steigende Ungleichheit im Hinblick auf Einkommen, Vermögen, Bildung, Arbeitsplatzsicherheit und Geschlecht. Sie beinhaltet ein Steigen des Wohlstandes, aber gleichzeitig auch der Armut und der sozialen Ausgrenzung, weshalb auch von sozio-ökonomischer Polarisierung die Rede ist.
- **Sozio-demographische Ungleichheit** beschreibt die steigende Ungleichheit bezüglich der Generationen, der Haushaltsgröße, der ethnischen Zugehörigkeit und des Alters, durch die Differenzen sozialer Lagen verstärkt werden.
- **Sozio-kulturelle Ungleichheit** beschreibt die immer unterschiedlicheren sozialen Milieus und Lebensstile, die hinter der zunehmenden Vielfalt von Wertemustern stehen.

Diese unterschiedlichen Dimensionen von Ungleichheit werden räumlich durch Segregationsprozesse sichtbar, was sich anhand der Herausbildung von Armutsquartieren, Wohlstandsquartieren aber auch durch die neuen Dienstleistungsberufe und Lebensstile geprägten ‚Szene-Quartiere‘ beobachten lässt (vgl. Dangschat & Hamedinger 2007b: 206f.; Kronauer 2004: 37).

In der Stadtsoziologie finden sich mittlerweile umfangreiche Analysen, die sozialräumliche Differenzierung, Polarisierungstendenzen ebenso wie die Zunahme von Armut und ihre räumliche Konzentration in Städten zum Gegenstand haben (vgl. Alisch 2002: 17). Dazu zählen unter anderem die ‚dual-cities‘-These (Mollenkopf & Castells 1992), die ‚Dreiteilung der Stadt‘ (z.B. Häußermann & Siebel 1987) und die ‚quatered-cities‘-These (Marcuse 1989). Zu Modellen sozialer und ethnischer Segregationsprozesse siehe z.B. Dangschat (1997).

Unter Armut ist in diesem Zusammenhang nicht nur ein geringes Einkommen zu verstehen, sondern fehlende berufliche Qualifikationen, Arbeitslosigkeit, die schulische Leistung der Kinder, Integrationsprobleme von MigrantInnen, Kriminalität, Drogenhandel und -konsum sowie Vandalismus (vgl. Dangschat 2001: 2; Alisch 2002: 91). Neben der Tatsache, dass bestimmte soziale Gruppen wie Kinder und Jugendliche, MigrantInnen, Alleinerziehende und ältere Frauen besonders von Armut betroffen sind, hat die Konzentration von Armut in bestimmten Stadtvierteln in jüngster Zeit besonders große Aufmerksamkeit erhalten (vgl. Breitfuss et al. 2004: 7). Die Rede ist von ‚sozialen Brennpunkten‘, ‚benachteiligten‘ oder ‚benachteiligenden Stadtteilen‘ oder ‚Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf‘<sup>2</sup>.

Die angesprochenen benachteiligende Effekte beziehen sich dabei auf vier unterschiedliche Dimensionen (vgl. Janssen 2004: 27f.):

- die **materielle** Dimension, zu der die Beschaffenheit des Wohnungsbestandes, die Lage des Viertels in der Stadt, das Angebot an öffentlichem Raum und die technische, soziale und wirtschaftliche Infrastruktur zählen

---

<sup>2</sup> Diese Sichtweise, die auf den Defiziten von Quartieren aufbaut, wird immer wieder als kontraproduktiv kritisiert. Zwar ist dadurch viel Aufmerksamkeit für die Konzentration sozialer Problemlagen entstanden, aber gerade mit einer Etikettierung als ‚benachteiligtes Quartier‘ wird sowohl das Selbstwertgefühl der BewohnerInnen als auch das Bewusstsein für die vorhandenen Ressourcen geschwächt (vgl. Keim 2004: 129f.). In der Folge wird oftmals eine stärker ressourcenorientierte Betrachtung dieser Viertel gefordert (vgl. Keim 2004: 133ff.), jedoch hat sich bis jetzt kein Begriff durchgesetzt, der diese Ressourcenorientierung ausdrückt. In dieser Arbeit wird daher so wie im Großteil der wissenschaftlichen Publikationen im deutschsprachigen Raum der Begriff ‚benachteiligte Stadtteile‘ verwendet.

- das **soziale Milieu**, das die Sozialisationsbedingungen von Kindern und Jugendlichen sowie die sozialen Netzwerke der BewohnerInnen umfasst
- die **politische Repräsentanz**, die die Organisationsfähigkeit und Durchsetzungskraft der BewohnerInnen beschreibt
- die **symbolische** Dimension, die das Image des Quartiers beinhaltet, das Stigmatisierung und ein beeinträchtigt Selbstbild der BewohnerInnen bedingt

In Verbindung mit Armut wird auch oder ausschließlich soziale Ausgrenzung als Folge von Armut thematisiert. Soziale Ausgrenzung bedeutet, den Ausschluss von der Teilhabe an der Gesellschaft in verschiedenen Dimensionen, was sich in sozialer Isolation und problematischer Sozialisation ausdrückt (vgl. Breitfuss et al. 2004: 8). Zentral in unserer gegenwärtigen, kapitalistisch geprägten Gesellschaft ist dabei die Teilnahme am Arbeitsmarkt, der gemeinsam mit dem Wohnungsmarkt der wesentliche Mechanismus zur sozialen Integration darstellt. Hier geht es einerseits um Verteilungsaspekte, aber auch um die soziale Positionierung und Veränderungspotenziale im produktiven und reproduktive Bereich (vgl. Giffinger & Dangschat 2000: 4). Alternativ zur Erwerbsarbeit kann gesellschaftliche Integration auch über eine anerkannte Position im Rahmen der gesellschaftlichen Arbeitsteilung, wie etwa Pension, Ausbildung oder Kindererziehung erfolgen. Eine wichtige Rolle spielen auch unterstützende soziale Netzwerke durch die Familie, den Freundeskreis oder Bekannte. Ausgrenzung kann hier eine Schwächung dieser Kontakte bedeuten, aber auch die Beschränkung auf Menschen in einer ähnlichen, benachteiligten Situation. Einen weiteren Integrationsmechanismus stellen politische und soziale Rechte dar, die politische Einflussnahme ermöglichen und den Zugang zur sozialstaatlichen Absicherung garantieren. Ausgrenzung in dieser Dimension meint, dass sozialstaatliche Unterstützung versagt wird oder in einem den gesellschaftlichen Standards entsprechend unzureichendem Maße zu Verfügung gestellt wird (vgl. Kronauer 2007: 74).

Was die Rolle des Wohnquartiers bei der Dynamik sozialer Ausgrenzungsprozesse betrifft, wird den Lebensbedingungen im Quartier eine ambivalente Rolle zugesprochen. Einerseits können schon bestehende Benachteiligungen durch die Wohn- und Wohnumfeldsituation verstärkt werden (vgl. Dangschat 2001: 1ff.). Andererseits können im Wohnquartier Ressourcen vorhanden sein, die bei der Bewältigung von sozialer Ausgrenzung hilfreich sind, etwa enge soziale Beziehungen und hier besonders Netzwerke der MigrantInnen, die als wichtiges soziales und kulturelles Kapital angesehen werden (vgl. Läßle & Walter 2007: 136; Breitfuss et al. 2004: 9). Es muss betont werden, dass die Ursachen für soziale Ausgrenzung, Armut und Langzeitarbeitslosigkeit nicht innerhalb des Quartiers entstehen und die Interpendenz von Ausgrenzungserfahrung und Quartiererfahrung daher nicht überbewertet werden sollten (vgl. Kronauer 2007: 89). Dennoch wird der räumlichen Konzentration von Armut oft eine Verstärkungswirkung zugesprochen, da sich soziale Ausgrenzungsprozesse durch das Abnehmen von sozialen Kontakten, negative Eigenwahrnehmung und Stigmatisierung intensivieren können. Generell wird die Konzentration der Wohnstandorte ärmerer und besonders ausländischer Bevölkerung im Gegensatz zur Konzentration höherer Einkommensgruppen eher als negativ wahrgenommen, obwohl letztere die höchsten Segregationswerte aufweisen (vgl. Breitfuss 2004: 8). Durch die Abwanderung von Haushalten aus der Mittelschicht, die sich auf jene Unternehmen auswirkt, deren Kunden vor allem aus dem Viertel stammen, kann eine Abwärtsspirale entstehen, durch die sich einerseits die Beschäftigungslage der Bevölkerung im Stadtteil und die Attraktivität für InvestorInnen aber auch die informellen Netzwerke und sozialen Beziehungen sowie die soziokulturelle Infrastruktur immer weiter verschlechtern (vgl. Weck 2005: 58; Dangschat 2001: 1ff.).

Gerade der Globalisierungsprozess bietet aber natürlich auch neue Chancen für Städte. Auch in einer globalen Ökonomie hängt die Wettbewerbssituation von lokal vorhandenen Wettbewerbsvorteilen ab. Hier kann es sich um spezifische Fähigkeiten und Kenntnisse handeln oder auch um Institutionen, ähnliche Unternehmen oder Kunden. Gerade die Herausbildung einer wissensbasierten Ökonomie verschafft urbanen Arbeits- und Lebenszusammenhängen wieder eine zentrale Bedeutung. Die Flexibilisierung der Lebens- und Arbeitsformen ist abhängig von der Möglichkeit ihrer Einbettung in ein Netz aus DienstleisterInnen, die meist nur in einem urbanen Kontext zu finden sind (vgl. Läßle 2004: 98 und 105ff.). Gleichzeitig hat die Globalisierung der Ökonomie zu einer Reduzierung der industriellen Arbeitsplätze geführt, weil die hoch entwickelten Volkswirtschaften in diesem Bereich nicht wettbewerbsfähig sind. Zu den VerliererInnen zählen daher besonders Menschen mit niedrigen Qualifikationen. Es handelt sich dabei um jene, die ihrer Arbeitsplätze in traditionellen Wirtschaftsbereichen aufgrund des Strukturwandels verloren haben, sowie nicht ausreichend qualifizierte Jugendliche, die keinen Ausbildungsplatz finden (vgl. Läßle 2004: 102; Weck 2005: 47; Häußermann et al. 2008: 180). Die im Zuge des wirtschaftlichen Strukturwandels neu entstandenen Tätigkeiten bieten diesen Menschen kaum Beschäftigungsmöglichkeiten, vor allem aufgrund der unterschiedlichen Anforderungen, denen gering Ausgebildete nicht gerecht werden (vgl. Weck 2005: 56).

Auch scheint durch die verschärfte Konkurrenz und den Wettbewerb um Wachstum die Verhandlungsposition der Unternehmen gestärkt, da Betriebsstandorte leicht in andere Städte oder Länder verlegt werden können und so klassische Druckmittel der ArbeitnehmerInnen wie Streiks an Bedeutung verlieren. Für die Städte bedeutet ein verschärfter Wettbewerb oft auch die Fokussierung auf die konkurrenzfähigen Segmente der Ökonomie, während den VerliererInnen des Modernisierungsprozesses weniger Aufmerksamkeit zuteil wird (vgl. Weck 2005: 48). Dies wird in der Literatur mit dem in den letzten Jahrzehnten immer dominanter werdenden Wertemuster des Neoliberalismus erklärt (vgl. Lüttringhaus 2000: 89f.) sowie mit einem Knapperwerden der fiskalischen Mittel, die zu einem Rückbau des Sozialstaates führen und die staatlichen Handlungsmöglichkeiten einschränken (vgl. Dangschat 2001: 1; Kronauer 2007: 72; Läßle 2004: 95). Dabei steht gerade die Stadtplanung vor neuen Herausforderungen, die sich nicht mehr nur darauf beschränken, ökonomischen Aktivitäten geeignete Orte zuzuweisen und die notwendige Infrastruktur herzustellen: Leerstände und Brachflächen sollen neu genutzt werden, Beschäftigungsmöglichkeiten geschaffen, die weitere negative Entwicklung benachteiligter Stadtviertel verhindert und MigrantInnen integriert werden (vgl. Häußermann et al. 2008: 274).

### **3. DIE BEDEUTUNG LOKALER ÖKONOMIE ALS BEWÄLTIGUNGSANSATZ IM RAHMEN VON STADTTEILENTWICKLUNG**

Die im vorangegangenen Kapitel bereits erwähnte vermehrte Herausbildung benachteiligter Stadtteile begünstigte in den letzten Jahrzehnten die Entwicklung von Strategien der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung, die kleinräumig ansetzen. Dieser als Lokale Ökonomie bezeichnete Ansatz wird nun näher vorgestellt.

#### **3.1. Was ist Lokale Ökonomie?**

Der Begriff Lokale Ökonomie wurde erstmals Anfang der 1980er Jahre in Großbritannien als Sammelbegriff für die damaligen kommunalen und regionalen Initiativen gegen vermehrte



Arbeitslosigkeit, Verarmungstendenzen und dem baulichen Verfall von Stadtvierteln verwendet (vgl. Birkhölzer K. 2011: 33). Wenige Jahre später wurde in Deutschland die Forschungsgruppe ‚Lokale Ökonomie‘ gegründet, wobei der Untersuchungsgegenstand anhand folgender Elemente abgegrenzt wurde (Birkhölzer K. 2006: 1):

- Aktivierung der endogenen Potentiale
- Schaffung von Arbeits- und Einkommensmöglichkeiten am Ort
- Stärkung bzw. Aufbau lokaler Wirtschaftskreisläufe durch Orientierung auf den Binnenmarkt

Während traditionelle Wirtschafts- und Beschäftigtenförderung nur indirekt (über den Standort der Unternehmen) räumlich ausgerichtet ist, soll mittels lokal-ökonomischer Ansätze die wirtschaftliche Entwicklung durch kleinräumig eingesetzte Instrumente unterstützt werden. Die Orientierung an den vorhandener Potenzialen und Bedürfnissen der BewohnerInnen und Betrieben vor Ort ist dabei sehr wichtig (vgl. Behrens & Cramer 2001: 2).

Der Begriff Lokale Ökonomie wird dabei bis heute sehr unterschiedlich verwendet. Diese verschiedenen Zugänge werden nun diskutiert.

### **3.1.1. Unternehmensbezogene Definitionen**

Unternehmensbezogenen Definitionen versuchen Lokale Ökonomie zunächst einmal klar einzugrenzen, da eine einfache Zuordnung von Betrieben zu Branchen oder Sektoren nicht ausreicht, um insbesondere wirtschaftliche Verflechtungen ausreichend zu berücksichtigen. Läßle und Walter (2003) verstehen daher unter Lokaler Ökonomie den

„[...] Bereich der städtischen Wirtschaft, der über vielfältige Vermittlungsformen in die ökonomischen und sozialen Strukturen und Interaktionsbeziehungen von Stadtteilen ‚eingebettet‘ oder eingebunden ist bzw. dessen Existenz und Entwicklung von diesen Einbettungsformen abhängt“ (Läßle & Walter 2003: 2)

Lokale Ökonomie wird also nicht als Gegenkonzept zur Globalisierung und somit als eigener, von der globalen Ökonomie unabhängiger Wirtschaftskreislauf, gesehen. Vielmehr soll Lokale Ökonomie als ‚lokal verankerte‘ oder ‚lokal eingebettete‘ Ökonomie verstanden werden.

Was nun genau mit Einbettung gemeint ist, wird durch die Konkretisierung der Anknüpfungspunkte, die für die lokale Integration von Betrieben gesehen werden, klarer (vgl. Läßle & Walter 2003: 2f):

- der lokale Absatzmarkt (entscheidend besonders für haushaltsbezogene Dienstleistungen und bestimmte Segmente des Einzelhandels)
- KooperationspartnerInnen
- MitarbeiterInnen, die im Stadtteil wohnen
- in das Nutzungsgefüge der Stadtteile eingebundene Gewerberäume (besonders in stark funktionsgemischten Stadtteilen)
- ‚places to be‘ und Milieus (besonders für den freiberuflichen, kreativen Bereich)

Die Bandbreite an lokal ansässigen Betrieben, die über solche Anknüpfungspunkte verfügen, ist somit selbstverständlich groß (vgl. Läßle 2004: 113). Erstens zählen dazu Klein- und Kleinstbetriebe aus dem traditionellen handwerklichen Bereich, weiters Betriebe aus

Einzelhandel, Gesundheitswesen und Gastronomie sowie Dienstleistungsbetriebe unterschiedlichster Art, einschließlich der so genannten ‚ethnischen Ökonomien‘. Zweitens ist der lokal ausgerichtete Bereich des dritten Sektors, in dem durch Betriebe, Vereine und Projekte Dienst- und Wohlfahrtsleistungen in unterschiedlichen Bereichen wie z.B. Pflege, Kinderbetreuung, Kultur, Sport oder Umwelt erbracht werden, relevant. Diesem Bereich können auch öffentlich finanzierte Beschäftigungs- und Qualifizierungsinitiativen zugerechnet werden, die vielfach enge Beziehungen zu lokalen Vereinen und Bürgerinitiativen aufweisen. Drittens umfasst die Lokale Ökonomie Teilbereiche der informellen Ökonomie, besonders Selbst- und Nachbarschaftshilfe.

Diese Betriebe prägen die „Versorgungsqualität, Nutzungsvielfalt und urbane Kultur von Stadtquartieren“ und bieten gleichzeitig wohnungsnah Arbeits- und Ausbildungsplätze (vgl. Läßle & Walter 2003: 6).

Neben dieser lokalen Einbettung sollte auf die vielfältigen Bezüge auf die regionale, überregionale oder globale Ebene nicht vergessen werden. Diese werden als wichtiger Ansatzpunkt gesehen, um die Isolierung von Stadtteilen zu verhindern.

Eine wichtige Rolle im Konzept Lokale Ökonomie spielen für Läßle der jeweilige stadträumliche Kontext sowie informelle Arrangements und kulturelle Normen, durch die die Handlungsmuster, Problemlagen und Entwicklungsperspektiven der lokal eingebetteten Ökonomie entscheidend beeinflusst werden (vgl. Läßle 2004).

### **3.1.2. Lokale Ökonomie als Interventionsstrategie**

Andere Definitionsversuche sehen das Konzept Lokale Ökonomie nicht nur deskriptiv und analytisch, sondern mit normativen Elementen im Sinne von Lokaler Ökonomie als Interventionsstrategie. Ziel ist eine sozio-ökonomische Entwicklung zum Nutzen der BewohnerInnen, wobei Entwicklung nicht als Wachstum, sondern als gesellschaftliche Innovation gesehen wird und auch Werte wie Lebensqualität und Chancengleichheit enthält. Ökonomische Prozesse werden also explizit als soziale Prozesse verstanden.

Die wesentlichen Aspekte dieses Zugangs, können nach Weck (2005) wie folgt zusammengefasst werden (vgl. Weck 2005: 13ff.):

- **Stadtteilbezug**

Weck spricht hier von den für den Stadtteil „relevanten“ nicht nur wirtschaftlichen sondern auch sozialen Aktivitäten von Privaten, Haushalten, Unternehmen und staatlichen AkteurInnen.

- **Strategische Nutzung von Eigenkräften**

Impulse für Entwicklung werden nicht überwiegend von außen erwartet, vielmehr sollen die örtlichen AkteurInnen ermutigt werden den Entwicklungsprozess stärker selbst zu gestalten. Entwicklung wird dabei nicht als Wirtschaftswachstum sondern als Verbesserung der lokalen Lebensqualität und Wirtschaftsstruktur verstanden.

- **Notwendigkeit von externen Impulsen für eine substantielle Entwicklung**

Trotz der Orientierung des Entwicklungsprozesses an endogenen Potentialen sind lokalökonomische Strategien gerade in strukturell benachteiligten Gebieten immer auch auf externe Impulse und Ressourcen angewiesen.

- **Verständnis von Lokaler Ökonomie als offenes sozio-ökonomisches System**

Weck sieht die Lokale Ökonomie als sozio-ökonomisches System mit lokalen Wertschöpfungsketten und Verknüpfungen, das aber über Import- und Exportbeziehungen in Bezug auf Arbeitskräfte, Kapital, Konsumausgaben, Integrationskraft etc. mit der Region und anderen Gebieten verbunden ist.

- **Zielsetzung einer Entwicklung zum Nutzen der ansässigen BewohnerInnen und Unternehmen**

Lokalökonomische Strategien haben das Ziel, „zum Nutzen der lokalen Bewohnerschaft und Kleinunternehmen eine stabile und zukunftsfähige soziale und wirtschaftlich Entwicklung zu stimulieren“ (Weck 2005: 13).

### 3.1.3. Zusammenfassung

Charakteristisch für den Ansatz Lokale Ökonomie als Reaktion auf die Herausforderungen des sozialen Wandels ist die Konzentration auf jene Teile der Wirtschaft, die besonders starke Bezüge zum betrachteten Stadtteil aufweisen. Die Strategien beruhen auf der Überzeugung, dass lokal verwurzelte Arbeitsplätze einem relativ geringen Risiko der Auslagerung in im Hinblick auf die Lohnkosten billigere Regionen unterliegen. Die eingesetzten Instrumente versuchen gezielt, endogene Potentiale nutzbar zu machen. Durch ihren kleinräumigen Einsatz ist darüber hinaus die Berücksichtigung spezifischer lokaler Rahmenbedingungen möglich. Erklärtes Ziel lokalökonomischer Strategien ist die Stärkung lokaler Wirtschaftskreisläufe. Dadurch sollen vor Ort neue Arbeitsplätze entstehen und das Angebot an Gütern und Dienstleistungen verbessert werden. Gleichzeitig wird aber betont, dass Verbindungen zu regionalen und überregionalen Kreisläufen eine wichtige Rolle spielen, um die weitere Isolierung der Stadtteile zu verhindern.

## 3.2. Überblick über die Ansätze lokalökonomischer Entwicklungsstrategien

Die Vielzahl der im Rahmen lokalökonomischer Strategien durchführbarer Initiativen können unterschiedlichen Ansätzen zugeordnet werden. Aufbauend auf die Ergebnisse des Projektes ELSES<sup>3</sup> identifizieren Franke et al. (2006) vier unterschiedliche Ansätze:

Abbildung 3 Ansätze lokalökonomischer Entwicklungsstrategien

Ansatz	Aktivitäten
<b>Unternehmensentwicklung und Existenzgründung</b>	Information und Beratung; Gründerförderung; Vernetzung; Infrastrukturmaßnahmen; Gewerbehöfe
<b>Beschäftigung und Qualifizierung</b>	Qualifizierungsangebote; Subventionierte Transitarbeitsplätze
<b>Informelle Ökonomie</b>	Organisierte Nachbarschaftshilfe; Tauschringe
<b>Dritter Sektor / Soziale Ökonomie</b>	Förderung Sozialer Unternehmen

Quelle: vgl. Franke et al. 2006

<sup>3</sup> ELSES - Evaluation of Local Socio-Economic Strategies in Disadvantaged Urban Areas ist ein Ende der 1990er Jahre durchgeführtes, von der Europäischen Kommission (Generaldirektion Forschung) gefördertes Projekt, an dem sich WissenschaftlerInnen und PraktikerInnen aus unterschiedlichen europäischen Ländern beteiligten.

### **3.2.1. Unternehmensentwicklung und Existenzgründung**

Es wird versucht, die lokal eingebetteten kleinen oder mittleren Unternehmen zu stärken sowie gezielt Neugründungen zu fördern. Als Instrumente werden dabei üblicherweise Information und Beratung sowohl der bestehenden UnternehmerInnen als auch der GründerInnen und die Unterstützung von Netzwerkbildung zwischen den lokal ansässigen UnternehmerInnen eingesetzt. Auch Infrastrukturmaßnahmen, die Betriebsansiedlungen bzw. -expansionen begünstigen sowie die Einrichtung von themen- bzw. zielgruppenorientierten Gewerbehöfen spielen relativ häufig eine wichtige Rolle. Weniger Erfahrungen bestehen hingegen etwa mit gebietsbezogenen Marketingstrategien oder lokalen Kapitalfonds, die aber ebenfalls in diese Kategorie fallen (vgl. Weck 2000: 47; Walter 2004: 57).

### **3.2.2. Beschäftigung und Qualifizierung**

Beschäftigungs- und Qualifizierungsstrategien wirken auf der Angebotsseite des Arbeitsmarktes und schließen Anstrengungen zur Wiedereingliederung von Langzeitarbeitslosen ebenso ein wie präventive Maßnahmen, etwa die Verbesserung von Bildungs-, Qualifizierungs- und Ausbildungschancen in Kindergärten, Schulen und Betrieben.

Während bei personenbezogenen Ansätzen beratend an die Fähigkeiten, Bedürfnisse und Begabungen der Betroffenen angeknüpft wird, werden bei unternehmensbezogenen Ansätzen in Zusammenarbeit mit ansässigen Unternehmen Anforderungsprofile entwickelt, entsprechend denen dann Qualifizierungsangebote entwickelt werden. In erfolgreichen Beispielen werden diese beiden Ansätze oft miteinander kombiniert um ein optimales Ergebnis zu erzielen.

Gängige Praxis ist weiters die Bereitstellung von öffentlich subventionierten, üblicherweise zeitlich befristeten Arbeitsplätzen für Personen mit Vermittlungshemmnissen (vgl. Weck 2000: 48 ff.; Weck 2005: 208), die zum Teil aber auch dem Ansatz Dritter Sektor/Soziale Ökonomie zugerechnet werden (vgl. Läßle & Walter 2003: 6).

### **3.2.3. Informelle Ökonomie**

Hierzu werden Initiativen im Bereich nicht-erwerbswirtschaftlicher informeller Ökonomie gerechnet, also etwa organisierte Nachbarschaftshilfe und Tauschringe (vgl. Walter 2004: 57).

### **3.2.4. Dritter Sektor / Soziale Ökonomie**

Nach Läßle (2003) zählen hierzu jene Bereiche von Nonprofit-Organisationen, die lokal ausgerichtet sind sowie Unternehmen, Vereine und Projekte aus dem Bereich Soziale Ökonomie. Diese erbringen Leistungen etwa in den Bereichen Pflege und Gesundheit, Kinderbetreuung, Kultur, Sport oder Umwelt und schaffen gleichzeitig Beschäftigungsmöglichkeiten (vgl. Läßle 2003: 113; Weck 2005: 153).

Besonders in benachteiligten Stadtteilen wird dem Handlungsfeld Soziale Ökonomie eine wichtige Bedeutung beigemessen, da hier weniger Arbeits- und Einkommensmöglichkeiten in den ersten beiden Wirtschaftssektoren zur Verfügung stehen. In benachteiligten Stadtteilen besteht das Problem, dass trotz eines unterservierten Bedarfs der Bevölkerung mit bestimmten Gütern und Dienstleistungen weder die notwendige Kaufkraft auf der Nachfrageseite noch das Kapital auf der Angebotsseite vorhanden ist, um lokale Wirtschaftskreisläufe in Gang zu setzen. Soziale Unternehmen werden aufgrund der Art und Weise ihres Wirtschaftens (siehe Kapitel 4.3.1) vermehrt als Hoffnungsträger gesehen, neben der Bereitstellung von Gütern und

Dienstleistungen zusätzliche Erwartungen zu erfüllen, etwa (vgl. Birkhölzer K. 2004b: 18; Birkhölzer K. 2006: 5):

- die Integration sozial ausgegrenzter oder benachteiligter Personen,
- die Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze
- die Mobilisierung bürgerschaftlichen Engagements durch Partizipation und Empowerment

Soziale Unternehmen werden dabei generell als ein wichtiges Instrument für lokale Entwicklungsprozesse gesehen. Besonders gilt dies für jene Theorien lokaler Entwicklung, die endogene Faktoren eine zentrale Bedeutung beimessen (vgl. Borzaga 2009: 20; CIRIEC 2007: 105). Neben der Bildung sozialen Kapitals spricht dafür die Tatsache, dass sie mit großer Wahrscheinlichkeit Gewinne in den Gebieten reinvestieren, in denen sie generiert wurden. Außerdem sind sie in der Lage existierende Ressourcen zu mobilisieren und die wirtschaftlichen Aktivitäten mit lokalen Bedürfnissen oder lokal vorhandener Infrastruktur zu verbinden. Dazu kommt die Aufrechterhaltung wirtschaftlicher Tätigkeiten trotz des Risikos des Scheiterns aufgrund von niedriger Profitabilität (z.B. Handwerk) oder starker Konkurrenz (z.B. traditionelle Industrien) (vgl. CIRIEC 2007: 105).

## **4. SOZIALE ÖKONOMIE UND SOZIALE UNTERNEHMEN**

Im folgenden Kapitel werden die Konzepte ‚Soziale Ökonomie‘ und ‚Soziale Unternehmen‘ diskutiert. Nach einem kurzen Überblick über den historischen Entstehungszusammenhang der sozialwirtschaftlichen Bewegung folgt die Definition einer Reihe im Zusammenhang mit Sozialen Unternehmen relevanter Begriffe. Weiters wird die spezielle Wirkungs- und Funktionsweise Sozialer Unternehmen dargestellt. Abschließend erfolgt ein Überblick über den aktuellen internationalen Diskurs zum Thema Soziale Ökonomie.

### **4.1. Geschichtlicher Überblick**

Es kann zwischen älteren und jüngeren sozialwirtschaftlichen Bewegungen unterschieden werden. Die Entwicklung der älteren Formen ist eng mit den Sozialen Auswirkungen des im 19. Jahrhundert stattfindenden Industrialisierungsprozesses verbunden (vgl. Birkhölzer K. 2006: 4; Melinz 2004: 36). Zu diesen Bewegungen gehören (vgl. Birkhölzer K. 2006: 4):

- Genossenschaften
- Wohlfahrtsorganisationen
- Stiftungen und
- ideelle Vereinigungen

Diese haben sich im Laufe der Geschichte natürlich gewandelt. Besonders bei den Genossenschaften ist eine Tendenz zur vermehrten Orientierung an marktwirtschaftlichen Effizienzkriterien zu beobachten, die mit einer immer schwächeren direkten Mitbestimmung der Mitglieder verbunden ist (vgl. Melinz, 2004: 36).

Die jüngere sozialwirtschaftliche Bewegung wird hingegen mit dem seit den 1970er Jahren stattfindenden Übergang vom Fordismus zum Postfordismus assoziiert (vgl. ebd.: 39; Birkhölzer K. 2006: 4).

Zu dieser Bewegung werden gezählt (Birkhölzer K. 2006: 4):

- „Integrationsunternehmen benachteiligter Gruppen,
- Freiwilligendienste und -agenturen,
- Unternehmungen der Alternativ-, Frauen- und Umweltbewegung,
- Unternehmungen der Selbsthilfebewegung,
- sozio-kulturelle Zentren,
- Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften,
- Tauschsysteme auf Gegenseitigkeit
- Nachbarschafts- und Gemeinwesenökonomieinitiativen“

Im Laufe der Geschichte haben die sozialwirtschaftlichen Bewegungen also eine Vielfalt an Initiativen hervorgebracht. Nach Wendt (2007) lassen sich hier drei Entwicklungslinien identifizieren, die sich in der sozialwirtschaftlichen Praxis wieder finden lassen (vgl. Wendt 2007:43):

- die traditionelle gemeinschaftliche Selbsthilfe als von der Marktwirtschaft abgegrenzte Form des solidarischen Wirtschaftens
- die intermediär organisierte Bewirtschaftung von Sozialen Diensten und Einrichtungen für hilfebedürftige Menschen als Form der Daseinsvorsorge
- gesellschaftliche Bewältigungs- und Rekonstruktionsvorhaben, z.B. im Hinblick auf Familie, Arbeitsmarkt oder Zuwanderung

Letztere werden derzeit verstärkt als Hoffnungsträger für den unternehmerischen und innovativen Zugang zu den gegenwärtigen Herausforderungen des Sozialen Wandels diskutiert (vgl. ebd. 2007: 43).

## **4.2. Definitionen**

Die Abgrenzung der zum Teil sehr ähnlichen Begriffe wie Dritter Sektor, Sozialwirtschaft, Solidarische Ökonomie, Gemeinwesenökonomie usw., die im wirtschaftlichen und vor allem auch im Sozialwissenschaftlichen Diskurs zu Sozialen Unternehmen relevant sind, ist schwierig. Auch in wissenschaftlichen Texten werden diese Begriffe oft ohne klare Definition und teilweise als Synonyme verwendet. Die nachfolgende Darstellung beschränkt sich daher darauf, im Bewusstsein einer starken Verkürzung einen Überblick über den sozialhistorischen Entstehungshintergrund, die wichtigsten Aussagen und gängigen Konnotationen zu geben.

### **4.2.1. Dritter Sektor**

Der Begriff Dritter Sektor wurde Anfang der 1970er Jahre geleitet von der Vorstellung eingeführt, dass neben dem privatwirtschaftlichen auf Gewinnerzielung ausgerichteten Ersten Sektor und dem staatlichen Zweiten Sektor noch einen dritten Bereich freier Bürgerbetätigung existiert. Dieser umfasst sowohl wirtschaftlich handelnde als auch nicht wirtschaftlich handelnde Organisationen und beruht auf den Prinzipien der Solidarität, Freiwilligkeit und Nicht-Gewinnorientierung. Aufgrund der Nicht-Gewinnorientierung werden zum Teil die aus dem englischsprachigen Raum stammenden Begriffe ‚Non-Profit Sektor‘ oder ‚Not-for-Profit Sektor‘ oft als Synonyme für den Dritten Sektor verwendet (vgl. Wendt 2003: 25).

Als historische Wurzeln des Dritten Sektors gelten Genossenschaften und Vereinigungen auf Gegenseitigkeit. Heute ist die Bandbreite an Organisationen und Aktivitäten, die diesem Sektor zugerechnet werden, sehr groß und variiert zudem von Land zu Land, je nachdem welche Abgrenzungskriterien angewandt werden. Unter anderem werden dem Dritten Sektor so unterschiedliche Einrichtungen und Initiativen wie Vereine, Soziale Leistungserbringer, Stiftungen, Selbsthilfegruppen, Gewerkschaften, usw., aber auch Nachbarschaftshilfe und Eigenarbeit in Haushalten oder Schwarzarbeit zugerechnet (vgl. Körber et al. 2001: 10f.; Klöck 1998b: 15).

Das Konzept des Dritten Sektor ist aus der Praxis einer sehr dynamischen Sozialen Bewegung entstanden. Vergleichbarkeit auf internationaler Ebene herzustellen ist auch aufgrund der unterschiedlichen politischen, kulturellen und rechtlichen Kontexte schwierig. Zudem gibt es unterschiedliche Sichtweisen auf den Dritten Sektor, je nachdem ob mehr die zivilgesellschaftlichen oder die Sozialökonomischen Aspekte betrachtet werden. Auch die Frage der Gewinnerzielung lässt breiten Interpretationsspielraum zwischen Abwesenheit jeglicher Gewinnerzielungsabsicht und Beschränkungen im Hinblick auf die Gewinnverwendung zu (vgl. Birkhölzer K. 2004b:18f.).

Einen bedeutenden und immer wieder zitierten Versuch einer international gültigen Abgrenzung des Dritten Sektors stellen die im Zusammenhang mit dem Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project Anfang der 1990er Jahre festgelegten Merkmale von Organisationen im Non-Profit Sektor dar (vgl. Zimmer et al. 2001: 290):

- formelle Strukturierung, institutioneller Aufbau, öffentlicher Auftritt
- organisatorische Unabhängigkeit vom Staat
- eigenständige Verwaltung
- keine Gewinnerorientierung (also keine Ausschüttung von Gewinnen an Mitglieder oder Eigner)

sowie

- (teilweise) Finanzierung über freiwillige Beiträge und Spenden
- Freiwilligkeit der Mitgliedschaft

An diesem Ansatz wird vor allem aus europäischer Sicht kritisiert, dass der Bereich der Gemeinwirtschaft (Genossenschaften, selbstverwaltete Betriebe, ...) ausgeklammert wird. Vielfach wird stattdessen als Kriterium für die Zugehörigkeit zum Dritten Sektor die kollektive Aneignung der Überschüsse vorgeschlagen (vgl. Anastasiadis et al. 2003: 19ff.).

Der Mangel an Klarheit über den Charakter, den Umfang und die Bedeutung des Dritten Sektors behindert nicht unwesentlich dessen politische Akzeptanz (Birkhölzer K., o.J.: 4), auch wenn gerade in letzter Zeit in den Dritten Sektor besondere Hoffnungen zur Lösung gesellschaftlicher Probleme gesetzt werden, die weder Markt noch Staat besitzen.

#### **4.2.2. Sozialwirtschaft**

Aus institutioneller Sicht umfasst die Sozialwirtschaft jene Einrichtungen, die bei ihrer Leistungserstellung das Ziel verfolgen, das Wohlergehen von Menschen zu fördern. Eine Abgrenzung aus funktionaler Sicht stützt sich auf die Art und Weise der Betätigung in diesem Bereich, wobei Solidarität als Grundprinzip herrscht und Bedarfs- statt Gewinnerorientierung im Vordergrund steht (vgl. Wendt 2002: 15 & 2003:13).

Die Sozialwirtschaft steht zwischen den Systemen Staat, Markt und informeller Sektor und stellt somit einen Teilbereich des Dritten Sektors dar (vgl. Dimmel et al. 2004: 7-12).

Im engeren Sinn und in einer Vielzahl der Fälle wird die Sozialwirtschaft explizit mit der Erbringung von Sozialen Dienstleistungen gleichgesetzt. Charakteristisch für die Sozialwirtschaft ist daher die spezifische Interaktion von AuftraggeberIn/BezahlerIn (meist die öffentliche Hand), LeistungserbringerIn und KlientIn.

Im weiteren Sinne lassen sich durchaus aber auch Initiativen wie Selbsthilfegruppen, organisierte Nachbarschaftshilfe, Tauschnetzwerke, Stiftungen und anderes der Sozialwirtschaft zurechnen (vgl. Wendt & Wöhrle 2007: 24).

### **4.2.3. Soziale Ökonomie**

Soziale Ökonomie wird im deutschsprachigen Raum immer wieder als Synonym für den Dritten Sektor verwendet (vgl. Klöck 1998b: 15). Manche Autoren verstehen unter Sozialer Ökonomie hingegen nur die explizit wirtschaftlich handelnden Teile des Dritten Sektors.

Diese Beschränkung auf wirtschaftliche Tätigkeiten findet sich etwa bei Rennert (1998) der bei aller Unschärfe des Begriffs eine Übereinstimmung bei der Verwendung darin sieht, dass „nicht-staatliche, im weitesten Sinne gemeinnützige wirtschaftliche Aktivitäten gemeint sind, bei denen keine private Aneignung von Gewinnen erfolgt, sondern die Überschüsse für den Aufbau weiterer Projekte und Beschäftigungsmöglichkeiten verwendet werden“ (Rennert 1998: 248).

Birkhölzer grenzt die Soziale Ökonomie durch die Wirtschaftsunternehmen, aus denen sie sich zusammensetzt, also die Sozialen Unternehmen (siehe Kapitel 4.3), ab. Daraus abgeleitet identifiziert er folgende vier Merkmale als kennzeichnend für den Sektor der Sozialen Ökonomie (Birkhölzer K. 2006: 3-4):

- „Vorrang Soziale und/oder gemeinwesenbezogene Zielsetzungen,
- Bürgerschaftliches unternehmerisches Engagement,
- Gemeinwirtschaftliche Gewinnverwendung und
- Kooperative Organisationsformen“

Wallimann sieht in der Sozialen Ökonomie eine Art Selbsthilfe mit dem Ziel auf lokaler und regionaler Ebene Arbeit und Kapital zu beschaffen und so die Existenz der Menschen langfristig zu sichern. Weiters betont er wie Birkhölzer die Notwendigkeit einer demokratischen Form der Organisation, um zu garantieren, dass die erwirtschafteten Gewinne in der Gemeinschaft erhalten bleiben (vgl. Wallimann 1998: 51 & 61).

### **4.2.4. Solidarische Ökonomie**

Anderes als bei der Sozialen Ökonomie handelt es sich bei der Solidarischen Ökonomie weniger um ein analytisches als um ein normatives Konzept. Ihre historischen Wurzeln liegen in der Selbstverwaltungs- und Genossenschaftsbewegung sowie in der Neoliberalismus-Kritik (vgl. Bernardi 2009: 43).

Im Mittelpunkt der Solidarischen Ökonomie als handlungsorientiertes Programm stehen dabei Bemühungen, Wirtschaftsstrukturen demokratischer zu gestalten, Fremdausbeutung zu verhindern und stattdessen Selbstbestimmung und Selbstverwirklichung der ProduzentInnen zu fördern. Es wird versucht, innerhalb des kapitalistischen Wirtschaftssystems



Arbeitszusammenhänge zu etablieren, die sich an den menschlichen Bedürfnissen orientieren. Dabei steht die Schaffung von Gebrauchswerten gegenüber der Tauschwertorientierung im Vordergrund. Charakteristisch ist weiters der Versuch hierarchische und geschlechterspezifische Arbeitsteilung sowie die Trennung von Hand- und Kopfarbeit zu überwinden (vgl. Klöck 1998b: 16 f.).

Der Begriff der Solidarischen Ökonomie wird oft bewusst sehr weit gefasst, um eine Vielzahl von Konzeptionen und Ansätzen Platz zu geben. Darunter fallen etwa selbstverwaltete Räume und Betriebe, alte und neue Genossenschaften, solidarische Wohnformen und -projekte, Kommunen, Unternehmungen mit Sozialer Zielsetzung, Tauschringe, Regionalwährungen, Frauenräume und feministische Projekte, Umsonstläden, alternative Finanzierungseinrichtungen, fairer Handel, Volkküchen, landwirtschaftliche Direktvermarktung, Ökodörfer, OpenSource, Alternative Bildungseinrichtungen, Grundeinkommensinitiativen, Reproduktionsgenossenschaften, Wohnwagenprojekte und vieles mehr (vgl. <http://www.solidarische-oekonomie.at>, Stand: 10.07.2011).

#### **4.2.5. Gemeinwesenökonomie**

Gemeinwesenökonomie ist ein im Kontext der sozialen Arbeit entstandener, normativ besetzter Begriff, der kaum als eigenständiger Ansatz zu sehen ist. Vielmehr werden Konzepte und Ansätze aufgegriffen, die im Rahmen der Diskussionen um Lokale Ökonomie und Dritter Sektor entstanden sind (vgl. Körber et al. 2001: 24).

Auffallend sind dabei Parallelen zur Solidarischen Ökonomie wie etwa die Orientierung wirtschaftlichen Handelns am Menschen, die Bedarfsorientierung der Produktion oder der Versuch anstelle des Marktes Solidarität als dominanten Steuerungsmodus einzusetzen (vgl. Elsen 1998: 95 & 121). Im Vordergrund der Gemeinwesenökonomie steht allerdings der „Ort des Zusammenlebens und die Rekonstruktion seiner Lebenszusammenhänge“ (ebd.: 76), es wird auf eine „systematische Rückbettung ökonomischer Handlungsvollzüge in den sozialkulturellen Zusammenhang, dem sie dienen“ (ebd.: 83) abgezielt.

Gerade dort, wo Gebiete oder soziale Gruppen von der wirtschaftlichen Entwicklung im Ersten Sektor ausgegrenzt werden, soll durch die Befriedigung lokaler Bedürfnisse entstandene Arbeit dafür sorgen, dass das Gemeinwesenbewusstsein und die Lebenszusammenhänge und somit die Handlungsfähigkeit der AkteurInnen aufrechterhalten werden (vgl. Klöck 1998b: 15).

Diskutiert wird dabei ein erweitertes Verständnis von Ökonomie, das den Beitrag von Dienstleistungen im sozialen Bereich sowie Bildungs- und Kulturarbeit ebenso wie Naturschutz für die Existenzsicherung von Gemeinwesen anerkennt. Somit wird nicht von einem Mangel an Arbeit, sondern einem Defizit an bezahlter Arbeit in diesen Bereichen ausgegangen (vgl. Höhn 1998: 269; Voß 1997: 99).

Betont wird weiters die Notwendigkeit der Partizipation von Menschen bei Entscheidungen, die ihr Leben betreffen, und der Schaffung von demokratischen Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen. So soll der Kreativität und dem Gestaltungswillen der Menschen Raum gegeben und Innovationsprozesse angeregt werden (vgl. Elsen 1998: 78; Höhn 1998: 269).

#### 4.2.6. Économie Sociale

Die Économie Sociale ist eine in Frankreich entstandene sozio-ökonomische Reformbewegung als dritter Weg zwischen Markt und Staat. Ihr Ziel ist es, Antworten auf wirtschaftliche und geistige Fragen zu finden, für die weder die herkömmlichen kommerziellen Unternehmen noch der Staat Lösungen bieten. Die Économie Sociale ergänzt die beiden Hauptsektoren Privatwirtschaft und Staat, enthält aber weder die gewerkschaftliche Gemeinwirtschaft noch die Haus- und Eigenarbeit (vgl. Münkner 1995: 229).

Die Organisationen der Économie Sociale werden vier ‚Familien‘ zugerechnet, die unter dem Kürzel CMAF zusammengefasst werden (vgl. Wendt & Wöhrle 2007: 33):

- Cooperatives (Genossenschaften)
- Associations (Vereine)
- Mutuals (Vereinigungen auf Gegenseitigkeit)
- Foundations (Aktivitäten von Stiftungen und von Sozialunternehmen)

Im Hinblick auf die offizielle französische Politik hat die Économie Sociale mittlerweile an Bedeutung verloren. Das Konzept ist aber zum Orientierungspunkt für sozialökonomische Ansätze über die Landesgrenzen hinaus geworden (vgl. Klöck 1998b: 14). Der Begriff ist Teil des europäischen Diskurses und spielt trotz des Fehlens einer einheitlichen Begriffsbestimmung seit 1989 mit Einrichtung einer neuen Dienststelle ‚Economie Sociale‘ innerhalb der Generaldirektion XXIII der Europäischen Union eine Rolle in der europäischen Förderlogik. Insbesondere wurde die CAMF-Klassifikation auf europäischer Ebene übernommen. Im deutschsprachigen Raum wird der Begriff Économie Sociale oft als Synonym für den Dritten Sektor verwendet (vgl. Körber et al. 2001: 7-9).

#### 4.2.7. Social Entrepreneurship

Die Begriffe ‚Social Entrepreneurship‘ respektive ‚Social Entrepreneur‘ sind relativ junge Begriffe im deutschsprachigen Raum. Besonders seitdem Muhammad Yunus, der Gründer der Grameen Bank und Erfinder der Mikrokredite, 2006 mit dem Friedensnobelpreis ausgezeichnet wurde, tauchen diese Begriffe immer wieder im akademischen und nicht akademischen Diskurs auf.

Der Begriff ist nicht klar definiert, meist wird der englische Ausdruck Social Entrepreneurship im deutschsprachigen Raum aber gewählt, um gleichsam von den klassischen Formen der Sozialen Ökonomie abgrenzend den Entrepreneursgedanken in den Vordergrund zu stellen.

“So when you hear the term ‚social entrepreneur‘, part of what it conveys is this blending of sectors - a mixture of the social purpose we typically associate with nonprofits and the kind of entrepreneurial orientation we associate with business, particularly with the most creative and dynamic aspect of business” (Dees 2006: 3).

Wesentlich geprägt wurde der Begriff Social Entrepreneurship durch die 1981 gegründete Non-Profit Organisation Ashoka, die Social Entrepreneurs auf der ganzen Welt bei der Umsetzung ihrer Ideen unterstützt. Ihre Definition rückt noch stärker den Unternehmer als Individuum in den Mittelpunkt:

„Social entrepreneurs are individuals with innovative solutions to society’s most pressing social problems. They are ambitious and persistent, tackling major social issues and offering new ideas for wide-scale change“ (<http://www.ashoka.org>, Stand: 14.07.2011).

Social Entrepreneurs werden dabei als ‚change agents‘ verstanden, die durch ihre innovativen Ansätze zur Lösung sozialer Probleme zu einer besseren Gesellschaft beitragen (vgl. <http://www.ashoka.org>, Stand: 14.07.2011).

Auch wenn eine klare und einheitliche Definition des Begriffs bis heute fehlt, lässt sich ein deutlicher Akzent auf den Elementen von Unternehmertum im Sinne Schumpeters erkennen. Die zentralen Gedanken sind also Pioniergeist, Innovationsfähigkeit, Erkennen von Chancen und Risikobereitschaft mit denen Social Entrepreneur soziale Probleme angehen, weitere Personen zum Mitwirken motivieren und an die nötigen materiellen und finanziellen Ressourcen gelangen (vgl. Faltin 2006: 2; Sylter Runde 2006: 3). Die undeutliche Abgrenzung des deutschen Begriffs ‚UnternehmerIn‘ von ManagerIn und KapitalistIn dient in diesem Zusammenhang daher auch als Argument für die Verwendung des englischen Begriffs Social Entrepreneur (vgl. Ziegler 2011: 271).

Martin & Osberg (2007) betonen, dass das besondere Charakteristikum von Entrepreneurs in der Identifikation eines unbefriedigenden Gleichgewichts besteht. Dies wird als Chance wahrgenommen und durch Kreativität und Mut eine Innovation gewagt, durch die im Erfolgsfall ein neues, für die Beteiligten zufriedenstellenderes Gleichgewicht entsteht. Ein Beispiel, für eine solche Innovation ist etwa die Gründung von eBay: Im Vergleich zur ursprünglichen Situation mit Inseraten und Garagenverkäufen ist durch diese Innovation für potentielle KäuferInnen und VerkäuferInnen eine bessere Möglichkeit der Kontaktaufnahme entstanden. Wichtig für den Entrepreneurshipgedanken ist dabei, dass dieses neue Gleichgewicht dauerhaft ist, da es durch Imitation und Adaption über den initiiierenden Entrepreneur hinausgeht und auch im Falle eines Marktaustrittes der InitiatorInnen weiter besteht. Die Unterscheidung von Social Entrepreneurship und konventioneller Entrepreneurship muss dabei nicht unbedingt über die Motivation – also Profit in einem Fall, soziale Zielsetzungen im anderen Fall – erfolgen (vgl. Martin & Osberg 2007: 31ff.; Faltin 2011: 80f.). Entrepreneur im Allgemeinen sind eher durch die Chance, die sie identifizieren und die Realisierung ihrer Ideen motiviert und nehmen große Risiken auf sich. Den Unterschied machen die Märkte, auf die die Entrepreneur tätig sind. Während konventionelle Entrepreneur auf Märkten aktiv sind, die für die neuen Produkte oder Dienstleistungen zahlen können, wenden sich Social Entrepreneur an benachteiligte Bevölkerungsgruppen, die nicht über die ausreichenden finanziellen Mittel verfügen, um den Übergang zum neuen Gleichgewicht zu finanzieren. Ein Beispiel neben den viel zitierten Mikrokrediten ist die Pharmaindustrie, die sich die Entwicklung von Medikamenten, die den ärmsten zugute kommen würden, relativ zu gewinnbringenderen Präparaten vernachlässigt. Hier können durch Social Entrepreneurs Unternehmen entstehen, die die Versorgung der Ärmsten mit kostengünstigen Medikamenten zum Ziel haben (vgl. Martin & Osberg 2007: 34ff.).

Bedingt durch die große Aufmerksamkeit, die Social Entrepreneurship derzeit in den Medien zuteil wird, wird der Begriff geradezu inflationär verwendet. Mit der größeren Popularität des Begriffes wird allerdings immer unklarer, was damit nun eigentlich gemeint ist. Alle möglichen Aktivitäten, die dem Gemeinwohl dienen, aber zum Teil wenig mit Unternehmertum zu tun haben, werden mittlerweile als Social Entrepreneurship bezeichnet (vgl. ebd.: 30).

#### **4.2.8. Social Business**

Social Business ist als eine Subkategorie von Social Entrepreneurship zu verstehen, bei der auf Einnahmen wie Spenden oder Socialsponsoring zur Finanzierung verzichtet wird. Es handelt sich dabei also um profitable Unternehmen, für die aber soziale Zielsetzungen vorrangig sind.

Die erwirtschafteten Gewinne werden nicht ausgeschüttet, sondern ins Unternehmen reinvestiert (vgl. Leppert 2011: 138; Yunnus 2007).

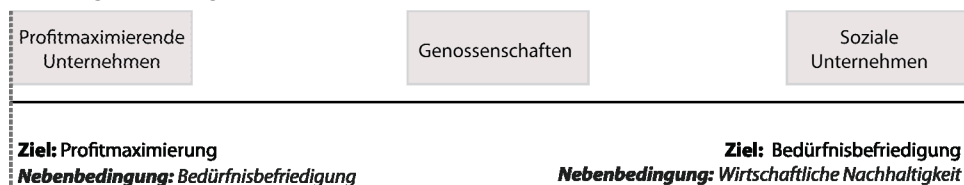
### 4.3. Soziale Unternehmen

Der Begriff ‚Soziales Unternehmen‘ wird besonderes in jüngerer Zeit häufig verwendet, dabei oft mit unterschiedlicher Bedeutung. Einerseits wird etwa in Zusammenhang mit Social Entrepreneurship von Sozialen Unternehmen gesprochen, andererseits werden damit im Zusammenhang mit der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik gerade in Österreich explizit staatlich subventionierte Unternehmen zur Wiedereingliederung Langzeitarbeitsloser in den ersten Arbeitsmarkt angesprochen (vgl. Bode et al. 2005: 2).

Wichtig für die Definition Sozialer Unternehmen ist die Bedeutung, die sozialen Zielsetzungen beigemessen wird. Alle Unternehmen müssen, um bestehen zu können zwei Bedingungen erfüllen: einerseits die Befriedigung von Bedürfnissen, andererseits die wirtschaftliche Nachhaltigkeit im Sinne eines Ausgleichs von Einnahmen und Ausgaben auf lange Sicht, sodass die Existenz des Unternehmens gesichert ist.

Verschiedene Typen von Unternehmen können bezüglich dieser Ziele auf einem Kontinuum lokalisiert werden (siehe Abbildung 4).

Abbildung 4 Verortung Sozialer Unternehmen



Quelle: vgl. Borzaga et al. 2010: 10

An einem der beiden Pole dominieren ökonomische Ziele: Die Befriedigung von Bedürfnissen in Form der Befriedigung der Marktnachfrage für Güter und Dienstleistungen ist nur ein Instrument für die Erreichung des Ziels der Profitmaximierung und stellt somit eine Nebenbedingung dar. Der gegenüberliegende Pol ist durch die Dominanz der Befriedigung sozialer Bedürfnisse gekennzeichnet, ökonomische und finanzielle Nebenbedingungen müssen erfüllt werden, um den mittel- und langfristigen Bestand des Unternehmens zu ermöglichen. Zwischen diesen zwei Polen gibt es eine Bandbreite von intermediären Unternehmenstypen. Hier können etwa verschiedene Formen von Genossenschaften eingeordnet werden, ja nachdem wie wichtig ökonomische Ziele sind und ob eventuelle Überschüsse an die Mitglieder ausgeschüttet werden (vgl. Borzaga & Tortia 2010: 25ff.).

Zusätzlich beeinflussen länderspezifische politische, rechtliche und kulturelle Besonderheiten, die Begriffsbestimmung von Sozialen Unternehmen. Im Zuge des von der Europäischen Kommission geförderten transnationalen Forschungsprojekts ‚Community Development and Social Enterprises‘<sup>4</sup> wurde versucht, eine für den gesamten europäischen Raum gültige Definition des Begriffs vorzunehmen. Die traditionelle, an der französischen CMAF-Klassifikation<sup>5</sup> orientierte Sichtweise der Europäischen Union hatte sich als problematisch erwiesen. Einerseits, da sie durch die Orientierung an französischen Rechtsformen in vielen

<sup>4</sup> das Forschungsprojekt wurde 1997 im Rahmen des Programms ‚Maßnahmen zur Bekämpfung von sozialer Ausgrenzung und Armut‘ durchgeführt

<sup>5</sup> siehe Kap. 4.2.6

anderen europäischen Ländern nicht anwendbar war. Andererseits aufgrund der Anlehnung an die etablierten Formen der sozialwirtschaftlichen Bewegung, wodurch abweichende, innovativere Formen aus dem Bereich der Neuen Sozialen Bewegungen nicht erfasst wurden. Daher wurde im Rahmen des Forschungsprojekts versucht, ein Konzept der Sozialen Unternehmung anhand positiver Kriterien zu entwickeln, das sich an der Art und Weise des Wirtschaftens orientiert und nicht etwa an der Rechtsform oder Produkten bzw. Dienstleistungen. Somit findet keine Beschränkung von Sozialen Unternehmen auf (soziale) Dienstleistungen statt.

Bei diesem Definitionsversuch wurde zwar kein allgemein anerkanntes Konzept gefunden, es zeichnete sich unter den beteiligten Forschergruppen aber eine Übereinstimmung in den folgenden Punkten ab (vgl. Birkhölzer K. & Kramer 2002: 3 & 8; Birkhölzer K. 2004a: 19):

- Es handelt sich um private Unternehmen mit dem Ziel soziale und/oder gemeinwesenbezogene Zielsetzungen durch ökonomische Betätigung zu realisieren.
- Sie folgen dem Prinzip des ‚not-for-private-profit-distributing‘, d. h. alle erwirtschafteten Überschüsse werden entweder wieder in das Unternehmen investiert oder auf eine andere Weise genutzt, die den sozialen Zielen des Unternehmens dient.
- Die Unternehmen entstehen über Formen der Selbstorganisation aus der Betroffenheit von Bürgern durch Versorgungsmängel mit Gütern und Dienstleistungen und/oder Risiken der sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Situation.
- Es existiert eine gemeinschaftliche, kollektive oder kooperative Basis von dem das unternehmerische Handeln ausgeht

Andere Definitionen, wie etwa beispielsweise diejenige des EMES<sup>6</sup> - Netzwerks, das 1996 ein Forschungsprojekt mit dem Titel ‚The emergence of the social enterprise‘ startete, beinhaltet im Wesentlichen ähnliche Elemente. Auch hier wird die ökonomische Aktivität Sozialer Unternehmen in Form der Produktion von Gütern und/oder Dienstleistungen betont. Als weitere ökonomische Kriterien werden ein hoher Grad an Autonomie gegenüber dem Staat sowie das Vorhandensein wirtschaftlichen Risikos und bezahlter Arbeitsplätze genannt. Die im Zuge des EMES-Projektes identifizierten sozialen Indikatoren ähneln denen des Forschungsprojekts ‚Community Development and Social Enterprises‘. Auch hier werden das Entstehen aus zivilgesellschaftlichem Engagement um einen sozialen Zweck zu erfüllen sowie partizipative, demokratische Entscheidungsstrukturen als Kriterien genannt. Betreffend der Gewinnverwendung wird ‚limited profit distribution‘ als Kriterium gewählt. Genossenschaftlich organisierte Unternehmen werden somit inkludiert (vgl. Borzaga & Defourny 2001: 16-18).

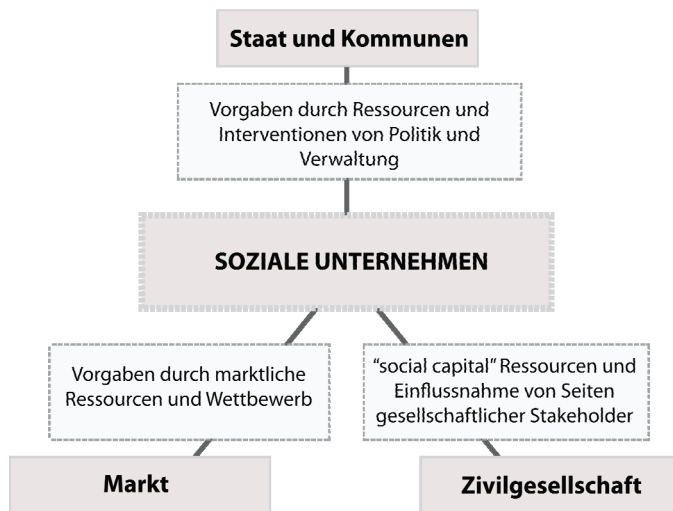
Neben diesem klassifikatorischen Zugang wurde von der EMES-Gruppe auch ein analytisches Konzept der Struktur und Funktionsweise Sozialer Unternehmen entwickelt. Die Zivilgesellschaft wird dabei als intermediäre Sphäre zwischen Markt, Staat und privaten Haushalten begriffen, die den ständigen Einflüssen von Seiten des Marktes, staatlicher Politiken ebenso wie unterschiedlicher sozialer Gemeinschaften und privater Lebensentwürfe ausgesetzt ist. Bode et al. (2005) sprechen in diesem Zusammenhang von einem „umkämpften Raum“ und von den Organisationen des dritten Sektors als „Hybride“, deren Umgang mit den unterschiedlichen Einflüssen darüber entscheidet, ob sie als etwas „Drittes“ verstanden werden können oder etwa der Einfluss des Staates (Verstaatlichung) oder des Marktes

---

<sup>6</sup> EMES= L'Emergence des enterprises sociales en Europe, [www.emes.net](http://www.emes.net)

(Kommerzialisierung) überhand nimmt (vgl. Bode et al. 2005: 2 ff). Diese Verortung Sozialer Unternehmen im Spannungsfeld zwischen Markt, Staat und Zivilgesellschaft ist in Abbildung 5 dargestellt.

Abbildung 5 Soziale Unternehmen als Hybride



Quelle: Bode et al. 2005: 3

Als Besonderheit gegenüber anderen Formen der Mischung staatlicher und marktwirtschaftlicher Elemente wird die Nutzung und Mobilisierung sozialen Kapitals gesehen, durch das eine Bindung an die Zivilgesellschaft stattfindet (vgl. Bode et al. 2005: 2ff.).

Im Diskurs um Social Entrepreneurship wird also die „klassische Rollenverteilung der Gesellschaft, die Unternehmen die Wertschöpfung und Staat wie Zivilgesellschaft die Umverteilung zuschreibt“ (Mair et al. 2010), in Frage gestellt. Aus politischer Sicht sind gleichzeitig die klassischen Rechts-Links Zuordnungen in Bezug auf Soziales Unternehmertum schwierig (vgl. ebd.). Denn einerseits wird Soziales Unternehmertum als Chance gesehen, reale ökonomische Alternativen zu eröffnen (vgl. Ash et al. 1999: 2050), andererseits als „Versuch einer Vermarktwirtschaftlichung des Sozialen“ (Mair et al. 2010) kritisiert.

#### 4.3.1. Wirkungs- und Funktionsweise Sozialer Unternehmen

Es folgt ein Überblick über jene Eigenschaften, in denen sich die Wirkungs- und Funktionsweise Sozialer Unternehmen von herkömmlichen Unternehmen unterscheidet.

##### Hohes Level an intrinsischer Motivation der MitarbeiterInnen

Soziale Unternehmen verfügen durch ihre sozialen Zielsetzungen über eine besonders hohe Attraktivität für intrinsisch motivierte MitarbeiterInnen, denen die soziale Wirkung ihrer Arbeit wichtig ist. Dafür spricht etwa, dass Soziale Unternehmen ihren ManagerInnen und Angestellten oft unterdurchschnittliche Löhne zahlen, aber die Zufriedenheit mit der Arbeit und der Arbeitseinsatz darunter nicht leiden (vgl. Depedri 2010: 42). Um die intrinsische Motivation der MitarbeiterInnen zu stärken werden oft weitere nicht monetäre Anreize gesetzt, etwa die Beteiligung an Entscheidungsprozessen, größere Autonomie und Kreativität. Die Vorteile für das Soziale Unternehmen bestehen in einer Reduktion der Kontrollkosten der MitarbeiterInnen sowie größerer Produktivität bei jedem Lohnniveau (vgl. ebd.: 41f.).

## **Partizipatives Management**

Ein hohes Maß an innerbetrieblicher Demokratie wird immer wieder als konstituierendes Element Sozialer Unternehmen angesehen (vgl. Birkhölzer K. 2004a: 19, Birkhölzer K. & Kramer 2002: 8, Borzaga & Defourny 2001: 16-18).

Die Notwendigkeit partizipativer Strukturen wird einerseits mit der Abhängigkeit der Unternehmen von einem hohen Level an Engagement und Motivation der MitarbeiterInnen begründet, da der Beteiligung an Entscheidungsprozessen eine positive intrinsische Motivationswirkung zugesprochen wird (vgl. Depredi 2010: 42).

Es wird aber auch darauf hingewiesen, dass spezielle Eigentumsrechte und Ziele wichtige Konsequenzen im Hinblick auf die Steuerungsprozesse in Unternehmen haben, etwa was Informationsflüsse oder die Entstehung und Verwendung von Wissen betrifft. Organisationen, die nicht im Eigentum von Investoren stehen, fördern reduzierte Hierarchien und die Zirkulation von Informationen sowie informelle und horizontale Steuerungsmodelle, in denen Vertrauen und persönliche Interaktion zentral sind (vgl. Borzaga & Tortia 2010: 25).

Darüber hinaus werden schon im Gründungsprozess eines Sozialen Unternehmens gerade in wirtschaftlich schwächer entwickelten Gebieten Risiken gesehen, die nicht von einzelnen UnternehmerInnen getragen werden können. Gegenüber der Idee des Social Entrepreneurs werden also nicht der EinzelunternehmerInnen sondern ein gemeinschaftlicher Gründungsprozess vorausgesetzt, in dem aber durchaus Einzelpersonen als treibende Kräfte eine wichtige Rolle spielen können (vgl. Birkhölzer K. 2006: 6f.).

## **Einsatz von sozialem Kapital<sup>7</sup>**

Dem Einsatz sowie der Entwicklung sozialen Kapitals wird in Sozialen Unternehmen eine wichtige Rolle zugeschrieben. Soziales Kapital stellt für Soziale Unternehmen eine wichtige zusätzliche Ressource dar, da diese Unternehmen oft schon in ihrer Gründungsphase in besonderem Maße auf Vertrauen und Kooperationsbereitschaft angewiesen sind. Gleichzeitig leisten Soziale Unternehmen durch ihre Organisationsform, Vernetzung und Unterstützungsstruktur einen Beitrag zum Erhalt und Ausbau sozialen Kapitals (vgl. Evers et al. 2000: 8; Birkhölzer K. 2006: 8).

Mit der tragenden Rolle sozialen Kapitals ist allerdings auch eine spezifische Verwundbarkeit Sozialer Unternehmen verbunden. Falls Unterstützung, Vertrauen oder Solidarität entzogen werden, trifft dies ein Soziales Unternehmen tendenziell stärker als etwa ein privates Wirtschaftsunternehmen mit weniger intensiven Beziehungen zum lokalen Gemeinwesen (vgl. Evers et al. 2000: 48).

## **Multi-Stakeholder und soziales Marketing**

Soziale Unternehmen werden vielfach als Multi-Stakeholder-Unternehmen bezeichnet, da sich hier unterschiedliche AkteurInnen zur Gründung und/oder Unterstützung zusammenschließen.

---

<sup>7</sup> Der Begriff ‚soziales Kapital‘ wurde von Bourdieu geprägt, der darunter „die Gesamtheit der aktuellen und potentiellen Ressourcen, die mit dem Besitz eines dauerhaften Netzes von mehr oder weniger institutionalisierten Beziehungen gegenseitigen Kennens und Anerkennens verbunden sind“ (Bourdieu 1992: 62 zitiert nach Koob 2007: 211) verstand. Neben dieser akteurszentrierten Sichtweise, die soziales Kapital als individuelle Ressource versteht, existieren systemorientierte Definitionen, als deren wichtigster Vertreter Putnam (1993) gilt. Diese verstehen soziales Kapital als Gesamtheit von Faktoren, die das Zusammenleben und in weiterer Folge die gesellschaftliche Entwicklung unterstützen. (vgl. Nollert o.J.).

Überdies können ihre Austauschbeziehungen nicht mit den konventionellen Kategorien ProduzentIn – KonsumentIn / AnbieterIn – KundIn usw. beschrieben werden. Stattdessen können die Beteiligten unterschiedliche Rollen einnehmen und der Austausch zwischen ihnen folgt nicht ausschließlich dem Marktmechanismus: Arbeitsleistungen werden beispielsweise zum Teil unentgeltlich erbracht, Investitionen bewirken Teilhabe an der Nutzung der Produkte bzw. Dienstleistungen oder eine Verbesserung der Lebensqualität (vgl. Birkhölzer K. 2004a: 23).

Im Zusammenhang mit der Einbeziehung von unterschiedlichen Stakeholdern wird auch von sozialem Marketing gesprochen, da meist nicht für den quasi anonymen Markt produziert wird, sondern zielgerichtet für die unversorgten Bedürfnisse eines bestimmten, genau bekannten Personenkreises (vgl. Evers et al. 2000: 41; Birkhölzer K. 2004a: 23). Dadurch ergibt sich ein klareres Bild über die Bedürfnisse der KundInnen, was einerseits die bessere Befriedigung der Nachfrage, andererseits die Senkung von Transaktionskosten zur Folge hat (vgl. Depedri 2010: 39).

### **Not-for-private-profit bzw. gemeinwirtschaftliche Gewinnverwendung**

Soziale Unternehmen sind nicht zwingend gemeinnützig im juristischen Sinn, also im Sinne einer Abwesenheit wirtschaftlicher Interessen. Zentral ist hingegen der Aspekt der Gewinnverwendung, bei der zum Teil oder vollständig auf die private Ausschüttung verzichtet wird. Im Vordergrund steht also nicht eine möglichst hohe Rentabilität des eingesetzten Kapitals, sondern eine kostendeckende Erreichung der sozialen Zielsetzungen. Dadurch wird das Wirtschaften in nicht-profitablen Bereichen sowie auf lokal bzw. sozial begrenzten Märkten erst ermöglicht (vgl. Birkhölzer K. 2004a: 23).

In der Literatur wird die Bedingung zur Nichtausschüttung von Gewinnen als Hauptmechanismus für die Reduktion asymmetrischer Information und der Anziehung freier Ressourcen wie Spenden oder Freiwilligenarbeit identifiziert. Soziale Unternehmen haben im Falle asymmetrischer Information oder anderer Marktunvollkommenheiten keinen Anreiz Profite zu vergrößern und die Qualität zu senken. Daher werden sie wahrscheinlich von KundInnen vielfach bevorzugt, da der Ausschluss von Gewinnmotiven die Herausbildung vertrauensvoller Beziehungen begünstigt (vgl. Borzaga 2009: 203; Depedri 2010: 34; Hansmann 1996).

### **Finanzierungsstrategien**

Soziale Unternehmen sind aufgrund ihrer schwierigen Ausgangslage auf eine Mischung verschiedener Finanzierungsquellen angewiesen. Neben den Einnahmen aus der wirtschaftlichen Tätigkeit und der Möglichkeit, im Falle der Übernahme entsprechender Aufgaben öffentliche Mittel zu erhalten, sind Soziale Unternehmen immer auch auf die Zuwendungen Dritter angewiesen – ob nun in monetärer Form oder in Form von Arbeitszeit. Die Ergebnisse der Untersuchungen des Technologie Netzwerk Berlin e.V. stützen die Vermutung, dass ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den verschiedenen Einnahmequellen von entscheidender Bedeutung ist, um die einseitige Abhängigkeit von einer einzelnen Finanzierungsquelle zu vermeiden (vgl. Birkhölzer K. 2004a: 24). Gerade diese Mischfinanzierung birgt aber auch nicht unwesentliche juristische und verwaltungstechnische Schwierigkeiten (vgl. Evers et al. 2000: 44).



## **Mehrzielorientierung**

Herkömmliche Unternehmen orientieren sich an einer Zielhierarchie, bei der die Gewinnerzielung an oberster Stelle steht. Im Gegensatz dazu versuchen Soziale Unternehmen verschiedene Ziele miteinander zu verbinden. Dies kann sich im Falle sich ergänzender Zielsetzungen vorteilhaft auswirken. Daher gilt Mehrzielorientierung als besondere Stärke von Sozialen Unternehmen, die es erlaubt, auch schwierig zu vereinende Aufgaben zu verbinden. In vielen Fällen können aber natürlich auch Konflikte zwischen den verschiedenen Zielsetzungen auftreten (vgl. Evers et al. 2000: 51 ff.). Weiters stellt die Mehrzielorientierung eine Herausforderung für die Evaluierung der Wirkungen Sozialer Unternehmen dar, weshalb die Wirkungen Sozialer Unternehmen oft unterschätzt werden (vgl. ebd.: 55).

### **4.4. Soziale Unternehmen im internationalen Diskurs**

In den letzten Jahrzehnten hat Soziale Ökonomie weltweit verstärkte Aufmerksamkeit von Seiten der Wissenschaft, aber auch von internationalen Organisationen erhalten. Die wesentlichen Einschätzungen und Erwartungen in diesem Kontext werden nun diskutiert.

#### **4.4.1. Soziale Ökonomie als Wachstumssektor**

In den letzten Jahren wurden international zusehends die Innovationsdynamik (vgl. Mair & Noboa 2003) und die damit verbundenen Beschäftigungspotentiale im Dritten Sektor entdeckt (vgl. Anastasiadis et al. 2003: 3f.; OECD 2003: 5; Europäische Kommission 1993). Unternehmen und Initiativen im Dritten Sektor werden dabei vielfach als Hoffnungsträger gesehen, die durch den Rückzug des Staates entstandene institutionelle Lücke zu füllen (vgl. Weck 2005: 169).

Der Anteil der in der Sozialen Ökonomie Beschäftigten an den Gesamtbeschäftigten wird für die Europäische Union für die Jahre 2002 bis 2003 auf 5,9% geschätzt. Für Österreich beträgt die Schätzung 6,9% (vgl. CIRIEC 2007: 46). Dem Dritten Sektor wird daher eine erhebliche wirtschafts- und arbeitsmarktpolitische Bedeutung zugeschrieben (vgl. Birkhölzer K. & Kramer 2002: 7). Besonders betont werden dabei vor allem auch die Anzeichen für ein höheres Beschäftigtenwachstum im Dritten Sektor, wie dies z.B. im Rahmen der vergleichenden Johns Hopkins Studie über den Nonprofit-Sektor (Johns Hopkins Comparative Non-profit Sector Project) festgestellt wurde (vgl. OECD 2003: 5; Salamon & Anheier 1999). Diese Einschätzung wurde im Rahmen einer Studie über die Beschäftigungspotenziale im Dritten Sektor für die Stadt Wien bestätigt (vgl. Anastasiadis et al. 2003: 28).

Das Entwicklungs- und Beschäftigungspotential im Dritten Sektor gilt dabei als bei weitem nicht ausgeschöpft (vgl. Birkhölzer K. 2004a: 19). Im Zuge der Analyse der Sozialen Ökonomie in Berlin wurden beschäftigungsrelevante Wachstumsfelder in folgenden Bereichen identifiziert (vgl. Lorenz 2008: 17):

- Ernährung und Wohnen
- kleinräumliche technische Systeme für Energie, Verkehr, Ver- und Entsorgung
- wohnort- bzw. gemeindenaher Dienstleistungen sozialer wie produktiver Art
- Lokale Kultur
- Naherholung und Freizeitgestaltung
- Umweltprävention und -reparatur

- Kommunale Infrastrukturleistungen

#### 4.4.2. Europäische Union

Schon in den ersten Schritten zu einer gemeinsamen Beschäftigungspolitik der Europäischen Union, dem 1993 verfassten Weißbuch über Wachstum, Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung, werden neue Beschäftigungsmöglichkeiten insbesondere auf der lokalen Ebene im Bereich bislang unversorgter Bedürfnisse erwartet (vgl. Europäische Kommission 1993: 10). Aufgrund der Aktionsfelder und Zielsetzungen Sozialer Unternehmen und der hohen Wachstumsraten (siehe Kapitel 4.4.1) wurde dem Beschäftigungspotential im Dritten Sektor dabei besondere Aufmerksamkeit zu Teil (vgl. Campell 2000: 3).

1997 wurde von der Europäischen Kommission die Pilotaktion „Drittes System und Beschäftigung“ eingerichtet. Ziel der Aktion war die Untersuchung und Förderung des Beschäftigungspotentials von Organisationen des Dritten Sektors in verschiedenen Bereichen: alltägliche Dienstleistungen, Verbesserung der Lebensqualität sowie Kultur und Freizeit (vgl. <http://www.ngo.at/news/soceco.htm>, Stand: 20.02.2012). Der Evaluierungsbericht zum Pilotprojekt betont die wichtige Rolle des Dritten Systems bei der Schaffung von Arbeitsplätzen sowohl in neuen Beschäftigungsbereichen als auch in bereits bestehenden und die Verbesserung der Vermittlungsfähigkeit von arbeitsmarktfernen<sup>8</sup> Personen. Dazu kommen die Erweiterung der lokalen ökonomischen Struktur durch unterschiedliche Organisationsformen sowie die Bildung von sozialem Kapital und die Reduktion von sozialer Ausgrenzung und Stimulierung sozialer Kohäsion (vgl. Campell 2000: 10).

Später hat sich die Europäische Kommission explizit mit Sozialen Unternehmen beschäftigt und etwa 2007 die Studie ‚Practices and Policies in the Social Enterprise Sector in Europe‘ in Auftrag gegeben (Austrian Institute for SME Research 2007). In diesem Bericht wurden die wichtigsten Eigenschaften des Sozialen Unternehmenssektors auf nationaler Ebene erhoben und Good Practices relevanter Unterstützungsmaßnahmen auf unterschiedlichen Ebenen, d.h. auch regional und lokal, vorgestellt.

Anfang 2011 wurde Social Entrepreneurship<sup>9</sup> als einer von zwölf Ansätzen zur Wachstumsförderung und Vertrauensbildung im Rahmen des Europäischen Binnenmarktes vorgeschlagen. Im selben Jahr wurde die Social Business Initiative der Europäischen Kommission mit dem Ziel lanciert, ein günstiges Klima für Soziale Unternehmen und die wichtigsten Stakeholder der Sozialen Ökonomie und Sozialen Innovation zu schaffen. Sozialen Unternehmen wird dabei eine wichtige Rolle für die territoriale Kohäsion sowie der Suche nach neuen Lösungen für soziale Probleme, ganz besonders dem Kampf gegen Armut und Ausgrenzung zugeschrieben. Sozialen Unternehmen und Sozialen Innovationen im Allgemeinen wird die Kapazität zugesprochen, innovative Antworten zur aktuellen ökonomischen, sozialen und in manchen Fällen ökologischen Herausforderungen zu finden. Dies geschieht unter

---

<sup>8</sup> Laut Definition des AMS gilt als arbeitsmarktfern, wer „in den letzten zwölf Monaten höchstens zwei Monate angemeldet beschäftigt und zusätzlich vier Monate beim AMS gemeldet war“ (Parak 2012: o.S.). Im weiteren Sinne hat sich der Begriff für die Bezeichnung jener arbeitslosen Personen eingebürgert, die den Einstieg in den ersten Arbeitsmarkt aus eigener Kraft nicht mehr schaffen. Sundl & Reiterer (2009) sehen arbeitsmarktferne Personen als „eine inhomogene Restgruppe eines sich ausdifferenzierenden Arbeitsmarktes, dessen Anforderungen an die Arbeitskräfte sukzessive ansteigen. Die Nähe bzw. Distanz zum Arbeitsmarkt manifestiert sich dabei in unterschiedlichen Ebenen, die sich meist in einem komplexen Gefüge mit schwer durchschaubaren Interaktionen und Kausalitäten überlagern“ (Sundl & Reiterer 2009: 568). Für eine Diskussion der unterschiedlichen Dimensionen von Arbeitsmarktferne siehe Sundl & Reiterer 2009: 568f.

<sup>9</sup> für eine Definition von Sozialen Unternehmen aus Sicht der EU siehe z.B. Europäische Kommission 2011: 2

anderem durch die Entwicklung nachhaltiger, meist nicht auslagerbarer Arbeitsplätze, sozialer Inklusion und Verbesserung der lokalen Dienstleistungen und der territorialen Kohäsion (vgl. Europäische Kommission 2011: 3).

In der Mitteilung der Kommission zur Social Business Initiative (Europäische Kommission 2011) werden zwölf Schlüsselaktionen definiert, mit denen Soziale Unternehmen in der EU gefördert werden sollen. Dabei geht es einerseits um Zugang zu finanziellen Ressourcen durch soziale Investmentfonds, Mikrokredite sowie einem mit 90 Millionen Euro dotiertem Finanzierungsinstrument im Rahmen des neuen Programms für sozialen Wandel und soziale Innovation und Priorität für Investitionen in Soziale Unternehmen im Rahmen des Europäischen Sozialfonds und des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung. Weiters sollen Best Practise Modelle identifiziert, generell die Sichtbarkeit von Sozialen Unternehmen verbessert und die grenzübergreifende Aktivität dieser Unternehmen erleichtert werden (vgl. Europäische Kommission 2011: 6-11).

In diesem Zusammenhang hat im November 2011 auch die Konferenz ‚Social Economy and Social Business‘ stattgefunden. Ziel dieser Konferenz war es, die wichtigsten politischen AkteurInnen and Stakeholder von Sozialen Unternehmen in der EU zusammenzubringen und gemeinsam das Potential für die Entwicklung Sozialer Unternehmen auszuloten sowie vorhandene Barrieren innerhalb des Binnenmarktes zu diskutieren (vgl. [http://ec.europa.eu/internal\\_market/social\\_business/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/index_en.htm) [20.02.2012]).

#### **4.4.3. OECD**

Die OECD konstatierte schon vor einigen Jahren, dass der Non-Profit Sektor als wirtschaftliche und soziale Kraft weltweit an Bedeutung gewonnen hat und sieht diesen Sektor in den meisten OECD-Staaten als ein Schlüsselement in der Beschäftigungs- und Sozialpolitik (vgl. OECD 2003: 4). Es wird eine weitere Expansion und Entwicklung der Sozialen Ökonomie in den nächsten Jahrzehnten erwartet. Einerseits wird verstärkte Unterstützung von Seiten der Politik aufgrund der erhöhten Aufmerksamkeit für die positiven Effekte Sozialer Unternehmen in Hinblick auf die lokale Wertschöpfung sowie das Gemeinwohl erwartet. Daher wird mit verstärkter Unterstützung durch die Schaffung günstiger rechtlicher, finanzieller und steuerlicher Rahmenbedingungen gerechnet. Andererseits wird vermutet, dass angesichts der letzten Finanzkrise und einer generellen Skepsis an einer vor allem auf den Finanzsektor gestützten Wirtschaft, die zentralen Werte Sozialer Unternehmen als Unternehmensziel von immer mehr Menschen geteilt werden. Diese Werte beziehen sich auf die zentrale Rolle des Menschen bei der wirtschaftlichen Tätigkeit, die Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und die Realisierung von Gemeinwohl (vgl. OECD 2009: 13).

Von Seiten der OECD wird auch die Rolle der Sozialen Ökonomie bei lokalen Entwicklungsprozessen betont. Dabei werden drei hauptsächlich wirksame Prozesse identifiziert, über die Soziale Unternehmen zur lokalen Entwicklung beitragen:

- die Verbindung von sozialen und ökonomischen Zielen und somit Vermeidung von negativen externen Effekten aufgrund einer Trennung von Zielsetzungen in diesem Bereich
- nachhaltige Schaffung von neuen Dienstleistungen und Jobs
- Verbinden von verschiedenen AkteurInnen und Interessen, dadurch Aufbau von sozialem Kapital (vgl. Greffe 2007: 96).

In den letzten Jahren spielt die Soziale Ökonomie eine verstärkte Rolle im Rahmen des Cooperative Action Programme on Local Economic and Employment Development (LEED) Programms der OECD. Ziel des seit den 1980er Jahren existierenden Programms ist es, zur Schaffung von mehr und besseren Jobs beizutragen. Dies soll durch effektive Politikumsetzung, innovative Praktiken und integrierten Strategien auf lokaler Ebene erreicht werden (vgl. [http://www.oecd.org/document/42/0,3746,en\\_2649\\_34417\\_48818986\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/42/0,3746,en_2649_34417_48818986_1_1_1_1,00.html) Stand: 17.02.2012). Soziale Unternehmen<sup>10</sup> und andere Organisationen des Non-Profit Sektors werden dabei als Mittel gesehen, wirtschaftlichen Fortschritt und sozialen Zusammenhalt auf lokaler Ebene miteinander zu verbinden (vgl. OECD 2003: 2). Im Rahmen des LEED-Programms wurden seit 1997 Soziale Unternehmen auf breiter Basis analysiert<sup>11</sup>.

2009 bis 2010 wurde in diesem Zusammenhang das Projekt ‚Improving social inclusion at the local level through the social economy‘ durchgeführt. Das Ziel des Projektes ist die Verbesserung der Kapazität der Sozialen Ökonomie zur sozialen Inklusion und die Bereitstellung von Anleitungen für nationale, regionale und lokale AkteurInnen zur effektiven Umsetzung. Dazu wurden vergleichende Länderstudien in Slowenien, Polen Korea und Frankreich durchgeführt (vgl. [http://www.oecd.org/document/52/0,3746,en\\_2649\\_34417\\_43389620\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/52/0,3746,en_2649_34417_43389620_1_1_1_1,00.html), Stand: 17.02.2012).

Seit 2011 läuft das auf zwei Jahre auslegte Projekt ‚Job creation through social entrepreneurship and the social economy‘. Dieses Projekt bietet nationalen und lokalen politischen AkteurInnen eine Beurteilung der Faktoren, die zur Schaffung von Arbeitsplätzen durch sozialökonomische Organisationen und Soziale Unternehmen in ausgewählten Sektoren und Ländern beitragen. Im Speziellen geht es um die Art und Weise wie für arbeitsmarktferne Personen qualitativ hochwertige Arbeitsplätze geschaffen werden können. Dabei wird auch die Rolle von politischen AkteurInnen bei der Unterstützung der Sozialen Ökonomie diskutiert (vgl. [http://www.oecd.org/document/51/0,3746,en\\_2649\\_34417\\_47130035\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/51/0,3746,en_2649_34417_47130035_1_1_1_1,00.html), Stand: 17.02.2012).

#### **4.4.4. Soziale Unternehmen aus Sicht der Wirtschaftswissenschaften**

Das akademische Interesse an Sozialem Unternehmertum und besonders auch Social Entrepreneurship steigt, was sich in der Behandlung des Themas in Lehrbüchern und Artikeln, aber auch in den Lehrplänen der renommierten Business Schools widerspiegelt (vgl. Peredo & McLean 2006: 56; Martin & Osberg 2007: 29). Trotz einer Vielzahl an Definitionsversuchen (z.B. Austin et al. 2006; Martin & Osberg 2007; Peredo & McLean 2006; Mort et al. 2002) sind beide Konzepte theoretisch noch immer unklar gefasst (vgl. Santos 2009: 3; Certo & Miller 2008: 268). Definitionen stützen sich tendenziell mehr auf die Praxis als auf theoretische Überlegungen, wobei Soziale Unternehmen in der Regel tautologisch als Unternehmen mit einer sozialen Mission definiert werden. Soziales Unternehmertum wird also als Hybrid gesehen, in dem Elemente von Marktunternehmen und einer sozialen Mission kombiniert werden. Alternative Ansätze, die Soziales Unternehmertum als eigenen Ansatz sehen, der nach eigenen Regeln und Logik funktioniert, finden sich nur wenige (siehe z.B. Santos 2009).

Ein kohärenter theoretischer Bezugsrahmen wäre allerdings essentiell, um die ökonomische Natur und die Effekte Sozialer Unternehmen darstellen zu können (vgl. Borzaga & Tortia 2010:

---

<sup>10</sup> für eine Definition Sozialer Unternehmen aus Sicht der OECD siehe z.B. OECD 2006: 3f.

<sup>11</sup> s. Social Enterprises, OECD (1999); Social Economy: Building Inclusive Economies, OECD (2007); The Changing Boundaries of Social Enterprises, OECD (2009)

15). Problematisch bei der Schaffung eines solchen Bezugsrahmens ist das derzeit in der Ökonomie vorherrschende neoklassische Paradigma, das den Mensch als nutzenmaximierendes und rational handelndes Individuum unabhängig von seinem sozialen Kontext sieht. Unter diesen Grundannahmen sind altruistisches Verhalten und Soziales Unternehmertum nicht erklärbar (vgl. Rose-Ackerman 1996: 701).

Borzaga und Tortia schlagen daher vor, zum besseren Verständnis der Entstehung und Verbreitung von Sozialen Unternehmen in mindestens zwei Aspekten die konventionelle Theorie der Unternehmung zu überdenken und stützen sich dabei auf die Erkenntnisse der Verhaltens- und Evolutionsökonomik. Einerseits sollen die Ziele und Eigenschaften von Unternehmungen neu definiert werden. Profit-Maximierung muss keine notwendige Annahme darstellen. Die Befriedigung von Bedürfnissen und die Verfolgung kollektiver und sozialer Ziele wird als ausreichend angesehen, um Unternehmertum zu motivieren. Das Erreichen eines finanziellen Gleichgewichts, ökonomischer Nachhaltigkeit und eines adäquaten Levels an produktiver Effizienz stellen Nebenbedingungen aber nicht das Hauptziel der Unternehmung dar. Andererseits soll ein realistischeres Bild der komplexen Motivationen, die ökonomischen AkteurInnen zugrunde liegt, gezeichnet werden. Dabei wird davon ausgegangen, dass egoistische und nicht egoistische Motive und Verhaltensweisen gleichzeitig existieren und sich entwickeln können (vgl. Borzaga & Tortia 2009: 203 & 2010: 23).

Die vermehrte Verbreitung von Non-Profit Organisationen und Sozialen Unternehmen wird aus ökonomischer Sicht vor allem durch ihr Vermögen erklärt, im Falle von Markt- und Staatsversagen Dienstleistungen im öffentlichen Interesse bereit zu stellen, besonders im Bereich soziale Wohlfahrt, Gesundheit und Erziehung. Aus theoretischer Sicht wird die Qualität der Dienstleistungen privater Unternehmen als niedrig erwartet, während sich die öffentliche Hand an den Präferenzen der Median-WählerInnen orientiert. Soziale Unternehmen und Non-Profit Organisationen können daher zur Diversifizierung des Angebots beitragen und die Qualität der Dienstleistungen erhöhen. Besonders betont wird dabei, dass Soziale Unternehmen im Falle asymmetrischer Information oder anderer Marktunvollkommenheiten keinen Anreiz haben, Profite zu vergrößern und die Qualität zu senken (vgl. Depedri 2010: 34).

Im Gegensatz zur Betriebswirtschaftslehre ist das Thema Soziales Unternehmertum im gegenwärtigen akademischen Diskurs der Volkswirtschaftslehre aber kaum vorhanden. Nur sehr wenige ÖkonomInnen (z.B. Tortia 2010: 56, Stiglitz 2009: 357) sprechen im Zusammenhang von Sozialer Ökonomie von einem Potential als Innovationsquelle und einem Beitrag zur Entwicklung eines modernen, ausgewogeneren ökonomischen Systems.

#### **4.5. Zwischenresümee**

Soziales Unternehmertum ist ein derzeit vieldiskutiertes Thema, in Bezug auf Entwicklungsländer aber auch auf die westlichen Gesellschaften. In letzteren werden mit Sozialem Unternehmertum mehrfache Hoffnungen, vor allem aber solche im Hinblick auf die Beschäftigungspotentiale, verbunden. Soziales Unternehmertum stand dabei schon immer in engem Zusammenhang mit dem Entstehen und der Entwicklung sozialer Bewegungen, die sich aufgrund unversorgter Bedürfnisse aber auch unbewältigter Konflikte herausgebildet haben (vgl. Birkhölzer 2006: 4). Derzeit prägen die in Kapitel 2 beschriebenen Transformationsprozesse hin zu einer postfordistischen Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft, die negativen Auswirkungen der Globalisierung, der verschärfte Wettbewerb zwischen den Städten und Stadtregionen sowie der Rückzug des Sozialstaates unsere Gesellschaften. All das wird auch als Anstoß und Chance für die Herausbildung neuer und

unkonventioneller Wirtschaftsansätze, die sich stärker an Gemeinwohl und Nachhaltigkeit orientieren, gesehen (vgl. z.B. Körber et al. 2001: 43). Speziell innerhalb der als Reaktion auf die negativen Folgen der Globalisierung entstandenen Strategien Lokaler Ökonomie werden Hoffnungen in die Soziale Ökonomie gesetzt. Unter anderem für benachteiligte Stadtteile, die durch eine geringe Kaufkraft der Bevölkerung gekennzeichnet sind, erhofft man sich etwa von Sozialen Unternehmen neben der Bereitstellung zusätzlicher Güter und Dienstleistungen für die BewohnerInnen auch die Schaffung von neuen Arbeitsplätzen sowie die Integration von arbeitsmarktfernen Personen. Darüber hinaus soll soziales Kapital gebildet und gestärkt werden und eine Mobilisierung der BewohnerInnen stattfinden.

Im Hinblick auf die unterschiedlichen Definitionen des Begriffs ‚Soziales Unternehmen‘ lassen sich einige wichtige, gemeinsame Elemente identifizieren:

- Produktion von Gütern und Dienstleistungen durch private Unternehmen mit dem Ziel, soziale Zielsetzungen zu realisieren
- kollektive Aneignung erwirtschafteter Gewinne, Reinvestition in das Unternehmen oder Nutzung auf eine Weise, die den sozialen Zielen des Unternehmens dient
- Entstehung aus zivilgesellschaftlichem Engagement
- Existenz einer gemeinschaftlichen Basis von der Entscheidungen getroffen werden

Die weitere Verwendung des Begriffs ‚Soziales Unternehmen‘ im Rahmen dieser Arbeit bezieht sich auf das Vorhandensein dieser Elemente.

## 5. SOZIALE ÖKONOMIE IM RAHMEN VON STADTTEILENTWICKLUNG IN BENACHTEILIGTEN STADTTEILEN

Nach einer Klärung des Begriffs ‚Stadtteilentwicklung‘ werden internationale Beispiele Sozialer Unternehmen im Rahmen von lokalökonomischen Strategien vorgestellt. Darauf aufbauend werden allgemein die Wirkungen Sozialer Unternehmen auf die Stadtteilentwicklung in benachteiligten Stadtteilen diskutiert.

### 5.1. Was heißt Stadtteilentwicklung?

Zur Klärung des Begriffs ‚Stadtteilentwicklung‘ ist es hilfreich zunächst zu überlegen, was unter ‚Stadtentwicklung‘ zu verstehen ist. Dieser Begriff bezeichnet die räumliche, historische sowie strukturelle Gesamtentwicklung einer Stadt. Gleichzeitig wird unter Stadtentwicklung als Teilgebiet der Stadtplanung aber besonders auch die Steuerung dieser Gesamtentwicklung verstanden. Dabei beinhaltet Stadtentwicklung sowohl gesellschaftliche, wirtschaftliche, kulturelle, bauliche und ökologische Aspekte (vgl. Umweltbundesamt 2010). Stadtentwicklung besteht aus zwei „zeitlich und räumlich nebeneinander ablaufenden Teilbereichen“ (Kunze 1990: 1):

- **Stadterweiterung**, d.h. dem Bau neuer Wohnsiedlungen bzw. Industrie- oder Gewerbekomplexe außerhalb von dahin bebauten Gebieten

und

- **Stadterneuerung**, d.h. Veränderungen des Bestandes in bereits bebauten Gebieten (vgl. Kunze 1990: 1f.).

Unter Stadtentwicklung kann die Entwicklung der gesamten Stadt aber auch die Entwicklung einzelner städtischer Teilgebiete verstanden werden, wobei dann oft von ‚Stadt(teil)entwicklung‘ oder auch von ‚Quartiersentwicklung‘ die Rede ist (vgl. Umweltbundesamt 2010).

Als Stadtteil wird dabei oftmals eine größere, aus verschiedenen Quartieren bestehende Einheit verstanden oder die Begriffe ‚Stadtteil‘ und ‚Quartier‘ werden, wie im Rahmen dieser Arbeit, als Synonyme verwendet. Gemeint ist damit im Gegensatz zu ‚Gebieten‘ oder ‚Standorten‘ ein sozialer Raum, der vereinfacht ausgedrückt drei unterschiedliche Dimensionen vereint (vgl. Alisch 2002: 97): eine materielle (Nutzungsstruktur, Ausstattung), eine soziale (soziale Beziehungen) und eine symbolische (Image, symbolische Zuordnung). Läßle (1991) unterscheidet genauer folgende wesentliche Charakteristika und Komponenten eines sozialen Raumes (vgl. Läßle 1991: 40f.):

- das **materiell-physische Substrat** gesellschaftlicher Verhältnisse (Artefakte, materielle Nutzungsstrukturen, Menschen)
- die **gesellschaftlichen Interaktions- und Handlungsstrukturen** bzw. die **gesellschaftliche Praxis der Menschen**, die das materiell-physische Substrat produzieren, nutzen und sich aneignen
- das **institutionalisierte und normative Regulationssystem** als intermediäre Instanz zwischen dem materiell-physischem Substrat und der gesellschaftlichen Praxis seiner Produktion, Aneignung und Nutzung (Eigentumsformen, Macht- und Kontrollbeziehungen, rechtlichen Regelungen, Planungsvorgaben, sozialen und ästhetischen Normen, etc.)
- das mit dem materiellen Substrat verbundene **räumliche Zeichen-, Symbol- und Repräsentationssystem**, wodurch die raumstrukturierenden Artefakte durch ihre funktionale oder ästhetische Gestaltung auch als Symbol- und Zeichenträger fungieren. Dadurch werden soziale Funktionen erkennbar und Identifikationsmöglichkeiten vermittelt.

### 5.1.1. Elemente integrierter Stadtentwicklungskonzepte

Bedingt durch unterschiedliche gesellschaftliche und politische Entwicklungen (vgl. Kap. 2) haben in den letzten Jahren so genannte integrierte Entwicklungskonzepte (wieder) verstärkt an Bedeutung gewonnen (vgl. Henn & Behling 2010b: 7 & 11; Drilling & Schnur 2012b: 15). ‚Integriert‘ meint dabei eine räumliche, zeitliche und inhaltliche Abstimmung und Vernetzung verschiedener politischer Handlungsfelder und sektoraler Planungen zur Erreichung definierter Ziele (vgl. Franke et al. 2007: 15). Integrierte Ansätze der Stadtentwicklung waren schon in den 1960er und 1970er Jahren verbreitet – einer Zeit, in der man von einer weitgehenden Planbarkeit der Stadtentwicklung ausging (vgl. Adam 2010: 1). Die aktuellen Ansätze integrierter Stadtentwicklung unterscheiden sich in Bezug auf Zielsetzungen und Verfahren allerdings teilweise deutlich von ihren Vorläufern (vgl. Franke & Strauss 2010). Stadtplanung in den westeuropäischen Gesellschaften in der Zeit wirtschaftlicher Prosperität der Nachkriegsjahrzehnten war in erster Linie eine Top-down Planung, die sich vor allem an den Interessen von InvestorInnen orientierte. Heute spielt die Einbindung von AkteurInnen außerhalb von Politik und Verwaltung, vor allem die lokale Bevölkerung und UnternehmerInnen, eine wichtige Rolle (vgl. Franke et al. 2007: 15). Ein anderer wesentlicher Unterschied der neueren Ansätze liegt im verstärkten Problembezug, d.h. im Gegensatz zu den breit angelegten Konzepten der 1960er und 1970er konzentriert man sich heute stärker auf die

Lösung klar definierter und lokal verorteter Probleme, wobei durch den integrierten Ansatz eine langfristige und mit anderen Zielsetzungen abgestimmte Lösung gewährleistet werden soll (vgl. Adam 2010: 1).

In der Europäischen Union wurde nach der Erprobung in den Gemeinschaftsinitiativen URBAN I und II die integrierte Stadtentwicklungsplanung 2007 mit der ‚Leipzig Charta zur nachhaltigen europäischen Stadt‘ auf politischer Ebene verankert. Die für Stadtentwicklung zuständigen Minister haben sich darin auf gemeinsame Grundsätze und Strategien für die Stadtentwicklungspolitik geeinigt, unter anderem auf die verstärkte Unterstützung des Instruments der integrierten Stadtentwicklung. Die erforderlichen Rahmenbedingungen auf nationaler Ebene dafür sollen geschaffen und die Governance-Strukturen für die Umsetzung gefördert werden (vgl. EU 2007: 1). Integrierte Stadtentwicklungspolitik wird dabei als ‚zentrale Voraussetzung für die Umsetzung der europäischen Nachhaltigkeitsstrategie‘ betrachtet (vgl. ebd.: 2). Gleichzeitig wird betont, dass integrierte Stadtentwicklung den Städten ein „bewährtes Instrumentarium zur Entwicklung moderner, kooperativer und wirkungsvoller Governance-Strukturen“ bietet, das zur „Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit europäischer Städte unverzichtbar“ sei (vgl. ebd.: 3).

Die Grundlage für die integrierte Stadtentwicklung bildet ein integriertes Entwicklungskonzept auf gesamtstädtischer Ebene, bei dem folgenden Elemente zentral sind (vgl. Franke et al. 2007: 15f.; Henn & Behling 2010b: 13f.; Sinning 2008: 193):

- Analyse der Stärken und Schwächen der Gesamtstadt sowie der einzelnen Stadtteile. Dies findet idealerweise auf Basis leistungsfähiger Monitoringsysteme statt.
- Formulierung realistischer Ziele für die unterschiedlichen Teilräume, die sich an deren spezifischen Problemlagen orientieren. Die erarbeiteten Handlungskonzepte für unterschiedliche Zeithorizonte (kurz-, mittel-, und langfristig) sollen ebenfalls an die örtliche Situation angepasst werden. Gemeinsam mit dem ersten Punkt wird dadurch deutlich, dass integrierte Stadtteilentwicklung Aspekte der in den letzten Jahren immer mehr beachteten strategischen Planung beinhaltet.
- Erhöhung der Wirkung öffentlicher Maßnahmen durch die frühzeitige Abstimmung und Bündelung öffentlicher und privater Finanzmittel. Dadurch werden Planungs- und Investitionssicherheit geschaffen und Kosten reduziert.
- Integration verschiedener teilsräumlicher, sektoraler und technischer Pläne um die Vernetzung von Politikfeldern und AkteurInnen zu verbessern um so den Ressourceneinsatz zu optimieren und eine Orientierung der Maßnahmen an der Gesamtsituation zu gewährleisten.
- Inhaltliche Beteiligung von BürgerInnen sowie UnternehmerInnen um die Akzeptanz der Maßnahmen und den lokalen sozialen Zusammenhalt zu fördern. Auch sollen so neue Partnerschaften zwischen den BürgerInnen, den Wirtschaftstreibenden und der Verwaltung entstehen, die Verantwortung für Stadtentwicklungsprozesse tragen.
- Interkommunale Abstimmung der Entwicklungsziele mit den Umlandgemeinden.

Für die Umsetzung von Ansätzen integrierter Stadt(teil)entwicklung sind daher vier Kennzeichen besonders charakteristisch (vgl. Franke et al. 2007: 15ff.):



## **Gebietsbezug**

Der Bezug zu einem bestimmten Gebiet ermöglicht die Überwindung sektoraler Politikansätze. Auf Basis des Gebietsbezugs können nicht nur die Stärken und Schwächen identifiziert werden, er dient auch als Grundlage für die Kooperation und Kommunikation zwischen den verschiedenen beteiligten AkteurInnen (vgl. Franke et al. 2007: 18). Dabei darf aber nicht auf die räumlichen Verflechtungen vergessen werden, d.h. Entwicklungskonzepte für Teilräume müssen immer im Bezug zur Gesamtstadt gesehen werden (vgl. DST 2004: 3; Adam 2010: 2).

## **Ressourcenbündelung**

Erstens ist damit eine Bündelung finanzieller Ressourcen unterschiedlicher Steuerungsebenen (national, regional, kommunal) sowie kommunaler Mittel aus unterschiedlichen Ressorts (Bildung, Soziales, Wirtschaft, Kultur, Städtebau, Umwelt) gemeint. Zunehmend wird auch eine Einbindung nichtstaatlicher Ressourcen, etwa aus CSR<sup>12</sup>-Projekten, angestrebt (vgl. Franke et al. 2007: 18f.; DST 2004: 3).

Zweitens wird mit dem Begriff Ressourcenbündelung eine stärkere inhaltliche Abstimmung verschiedener Politikansätze angesprochen, besonders was die Bereiche städtebauliche Aufwertung, Lokale Ökonomie und die Arbeitsmarkt-, Beschäftigungs-, Kinder-, Jugend- und Bildungspolitik betrifft. Das schließt auch die Bündelung des in verschiedenen Verwaltungsbereichen vorhandenen ExpertenInnenwissens mit ein (vgl. Franke et al. 2007: 18f.).

## **Partizipation und Empowerment**

Integrierte Stadtentwicklung bedeutet Stadtentwicklung in Kooperation mit den BürgerInnen, den lokalen UnternehmerInnen und anderen kreativen und engagierten AkteurInnen und Organisationen der Stadtgesellschaft (vgl. DST 2004: 2; Adam 2010: 2). Den BewohnerInnen und UnternehmerInnen im Stadtteil soll aber nicht nur die Möglichkeit gegeben werden, sich an der Entwicklung von Projekten beteiligen zu können. Sie sollen auch befähigt werden, selbstständig einen Beitrag zur Verbesserung ihrer Lebenssituation zu leisten („Empowerment“). Partizipations- und Empowermentstrategien müssen dabei an die besonderen Anforderungen bestimmter Gruppen, z.B. Kinder oder MigrantInnen, angepasst werden. Weiters wird auch die Beteiligung von Vereinen, Trägern im Sozialbereich und Initiativen auf Stadtteilebene angestrebt, um ganz allgemein das zivilgesellschaftliche Engagement zu stärken. Erfahrungen aus der Praxis zeigen, dass die Bereitschaft zur Beteiligung besonders dort groß ist, wo die unmittelbare Lebenswelt betroffen ist, also im Quartier oder Stadtteil (vgl. Franke et al. 2007: 19f.).

## **Vernetzungsorientiertes Management und Organisation**

Management und Organisation integrierter Stadt(teil)entwicklung sind entsprechend der Problemstellung komplex. Es geht nicht nur darum, die sektorübergreifenden Zusammenarbeit in der Verwaltung zu koordinieren und die Verwaltungs- und Quartierebene miteinander zu vernetzen, es muss auch die Kommunikation mit der Quartiersbevölkerung und die Einbeziehung verschiedener verwaltungsexterner AkteurInnen in die Planung und Umsetzung von Projekten gewährleistet werden (vgl. Franke et al. 2007: 20). Ziel dabei ist es, dauerhafte Kooperationen aufzubauen (vgl. DST 2003: 3).

---

<sup>12</sup> Corporate Social Responsibility

## **Kombination unterschiedlicher Governance-Formen**

Integrierte Stadtentwicklungsplanung ist als Stadtpolitik der Postmoderne durch eine Verknüpfung unterschiedlicher Governance-Formen gekennzeichnet. Abgesehen von hierarchischen Steuerungsmodellen, also gesetzlichen Regelungen und verbindlichen Planungen spielen besonders auch finanzielle Steuerungsmodelle, z.B. Fördermaßnahmen und akteursorientierte Steuerungsmodelle wie der Aufbau von Kooperationen eine bedeutende Rolle (vgl. Henn & Behling 2010b: 13). Dies zeigt einen Paradigmenwechsel im Verständnis von Staatlichkeit. Früher wurden die Bestrebungen nach Mitbestimmung von BürgerInnen eher als unberechtigt und störend empfunden. Nun wird von privaten AkteurInnen aus dem Bereichen Wirtschaft und Zivilgesellschaft verstärkt erwartet, Verantwortung zu übernehmen und aktiv zur Problembearbeitung beizutragen (vgl. Sinning 2008: 194; Häußermann et al. 2008: 276).

### **5.1.2. Ziele integrierter Stadtentwicklungskonzepte**

Was die inhaltlichen Zielsetzungen von Stadtentwicklung betrifft, ist die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit, also die Erhöhung der Attraktivität für die Wachstumsindustrien, gegenwärtig sicherlich dominant. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, werden Innenstädte zunehmend zu Einkaufs- und Erlebniszonen umgestaltet. Zudem werden internationale Segmente im Büro- und Kulturbereich und auch der Tourismus im Speziellen gefördert, da die Städte im internationalen Standortwettbewerb gezwungen sind ein ‚Image‘ zu produzieren und zu kommunizieren (vgl. Häußermann et al. 2008: 246; Dangschat & Dietrich 1999: 104). Städte müssen sich auch um die Kultur- und Konsuminteressen der Bevölkerung am oberen Ende der Dienstleistungsgesellschaft bemühen, da der Wettbewerb um Investitionen immer mehr über das Angebot an hochqualifizierten Arbeitskräften ausgetragen wird. Gleichzeitig konzentrieren sich die VerliererInnen des wirtschaftlichen Strukturwandels in den Städten, die auch das vorwiegende Ziel von Migration sind. Dadurch wachsen die Anforderungen an die soziale Integrationsleistung der Städte (vgl. Häußermann et al. 2008: 249f.).

Die Aufmerksamkeit für die niedergehenden städtischen Teilgebiete war lange Zeit geringer als für die im globalen Wettbewerb relevanten. Das lag wohl einerseits an der Apathie der BewohnerInnen, andererseits am Desinteresse der politischen EntscheidungsträgerInnen (vgl. Dangschat & Dietrich 1999: 104; Häußermann et al. 2008: 253). Bedingt durch zunehmende Armut und Segregation hat jedoch in jüngster Zeit die Entwicklung von Strategien gegen städtische Armut und die Spaltung der Stadtgesellschaft etwas größere Aufmerksamkeit erhalten (vgl. Alisch 2002: 17). Soziale Ungleichheit in der Stadt wird im stadtsoziologischen Diskurs einerseits als Voraussetzung für Urbanität gesehen, andererseits als Bedrohung für die städtische Integration (vgl. ebd.: 9). Was nun das richtige Maß an sozialer Ungleichheit ist, das urbane Vielfalt ermöglicht und gleichzeitig die städtische Integration nicht bedroht, ist dabei unklar. Angesichts der immer stärkeren Ausdifferenzierung der städtischen Gesellschaften im Zuge postfordistischer Transformationsprozesse wird eine „sozial engagierte“ Stadtentwicklungspolitik allerdings besonders in den letzten zwei Jahrzehnten immer mehr als wichtiger Aspekt der Stadtplanung gesehen (vgl. Krummacker et al. 2003: 51). In diesem Zusammenhang ist auch von „sozialintegrativer Stadt(teil)entwicklung“ (ebd.) oder schlicht von „sozialer Stadtentwicklung“ (Alisch 2002) die Rede. Dabei handelt es sich um Sammelbegriffe für „solche lokal wirksame Politikansätze, die in Deutschland in den 1990er Jahren soziale und ökonomische Benachteiligung und ihre räumliche Konzentration in bestimmten städtischen Teilgebieten zum Ausgangspunkt politischer Intervention gemacht haben“ (ebd.: 78). Ziel dieser Ansätze ist es (vgl. ebd.: 95):

- die Lebensbedingungen in den benachteiligten Stadtteilen zu verbessern,
- weitere Segregationsprozesse zu verhindern,
- nachhaltige Entwicklungsprozesse zu initiieren,
- die Sozial- und Wirtschaftsstruktur zu verbessern und
- eine städtebauliche Aufwertung.

Das Bewusstsein über die sozialen Wirkungen von städtebaulichen Maßnahmen ist dabei nicht gänzlich neu, auch wenn diese lange Zeit als mittelbare Folgen architektonischer Projekte betrachtet wurden (vgl. Alisch 2007: 305).

### **5.1.3. Der Stadtteil als Instanz sozialer Integration**

Stadtteile werden als zentrale Ebene für Identitätsbildung und gesellschaftliche Integration gesehen und stellen bei der Bekämpfung von Armut und sozialer Ausgrenzung daher eine zentrale Handlungs- und Interventionsebene dar (vgl. Krummacher et al. 2003: 49; Häußermann et al. 2008: 250). Dabei können folgende wichtige Funktionen von Quartieren und Stadtteilen identifiziert werden (vgl. Krummacher et al. 2003: 48f.; Alisch 2002: 98):

- **Stadtteile sind Orte des Wohnens und der wirtschaftlichen Betätigung**

Daher ist eine Verbesserung der Wohn- und Wohnumfeldbedingungen anzustreben, die die Bedürfnisse der Bevölkerung berücksichtigt und diese miteinbindet. Weiters werden Beschäftigungs- und Ausbildungsprojekte benötigt, die sich an den Bedürfnissen und Qualifikationen der Quartiersbevölkerung orientieren und die Zusammenhänge zwischen Wohnen und Arbeiten berücksichtigen. Lokalökonomische Strategien (siehe Kap 3) können hier einen wichtigen Beitrag leisten (vgl. Krummacher et al. 2003: 48).

Die Beschäftigung mit Arbeit und Einkommen als zentrale gesellschaftliche Integrationsmodi wurden lange Zeit in stadtteilbezogenen Konzepten kaum berücksichtigt, da diese sich erst auf bauliche und später auch auf soziale Strukturen konzentrierten (vgl. Weck 2005: 220). In jüngerer Zeit ist allerdings eine steigende Bedeutung lokaler Politik bei Arbeit und Beschäftigung zu beobachten (vgl. Evers et al. 2000: 11). Diese Entwicklung ist nicht unumstritten, weil die Wirksamkeit lokaler Strategien aufgrund der globalen Ursachen der Problemlagen angezweifelt werden kann (vgl. Weck 2005: 11; Kap. 5.1.4).

- **Stadtteile sind Orte der sozialen Ausstattung und des sozialen Austausches**

Folglich ist die Stärkung von sozialen Netzwerken, Selbsthilfepotential und Nachbarschaftshilfen wichtig. Auch sollten bestehende Konflikte analysiert und die sozialräumlichen Voraussetzungen für eine friedliche Konfliktaustragung geschaffen werden (vgl. Krummacher et al. 2003: 48). Es kann natürlich in Frage gestellt werden, ob in Zeiten, in denen das Beziehungsnetz vieler Menschen weit über das Lokale und Regionale hinausgehen, die Förderung gesellschaftlicher Integration auf Stadtteilebene überhaupt noch Sinn macht. Hier gelten wahrscheinlich unterschiedliche Sichtweisen für unterschiedliche Bevölkerungsgruppen. Für die mobilen, erwerbstätigen Menschen spielt der Stadtteil in seiner Funktion als Ort der Kommunikation und der ökonomischen Aktivität wahrscheinlich tatsächlich eine untergeordnete Rolle. Für die weniger mobilen Gruppen, insbesondere solche die sozioökonomisch benachteiligt sind, zeigt sich ein anderes Bild (vgl. Weck 2005: 62).

- **Stadtteile sind Orte der Teilhabe am gesellschaftlichen und politischen Leben**

Die BewohnerInnen benachteiligter Stadtteile werden durch formelle Formen der BürgerInnenbeteiligung oder auch Runden Tischen lokaler AkteurInnen erfahrungsgemäß schlecht erreicht, da es vielen an Bildung und Sprachgewandtheit, aber auch an Informationen und Durchsetzungskraft mangelt. Aufwändige Beteiligungsverfahren und intermediäre Instanzen werden unter dem Begriff ‚Quartiersmanagement‘ als Vermittlungsinstanz zwischen den BürgerInnen und der Verwaltung aber auch zwischen verschiedenen BewohnerInnengruppen zusammengefasst (vgl. Krummacher et al. 2003: 49).

- **Stadtteile als Orte der Umsetzung lokaler und überlokaler Projekte**

Auch wenn soziale Stadtentwicklung lokal wirksam sein soll, muss es sich nicht ausschließlich um kommunale Initiativen handeln. Ein Beispiel dafür ist die EU-Gemeinschaftsinitiative URBAN.

#### **5.1.4. Die Bedeutung der lokalen Handlungsebene**

Im Zuge einer Reflexion über Soziale Unternehmen als Beitrag zur Stadtteilentwicklung in benachteiligten Stadtteilen ist natürlich die Frage zu diskutieren, ob lokale Politiken überhaupt ein geeignetes Mittel sind, um negative Entwicklungsdynamiken auf Stadtteilebene aufzuhalten und positive Entwicklungsimpulse zu setzen. Anders und subjektbezogen formuliert bedeutet diese Frage, ob durch Quartierspolitik ein Wandel in den Lebensperspektiven von QuartiersbewohnerInnen erreicht werden kann, oder ob es sich lediglich um eine „ordentlich verwaltete Marginalität“ handelt (vgl. Häußermann et al. 2008: 278).

Die Bedeutung regionaler und lokaler Handlungskontexte ist angesichts der zunehmenden Globalisierung der Ökonomie umstritten. Einerseits sind die Gesellschaften immer mehr dem globalen Wettbewerb ausgeliefert und scheinen dem wenig entgegenzusetzen zu können. Insbesondere liegen die grundlegenden Ursachen von Arbeitsmarktproblemen nicht auf lokaler Ebene und können daher auf dieser Ebene auch nur sehr schwer beeinflusst werden. Andererseits wird beobachtet, dass lokale und regionale Handlungskontexte nicht an Bedeutung verlieren, sondern die globalen Einflüsse auf lokale und regionale Kulturen und Institutionen treffen, die diese sehr wohl beeinflussen (vgl. Weck 2005: 61). Dazu kommt der Rückzug des Zentralstaates aus sozial- und gesellschaftspolitischen Aufgaben, was mit einem Anstieg des lokalen politischen Handlungsniveaus einhergeht (vgl. Mayer 1991: 191). Dies hängt mit einer stärker strategischen Orientierung nationaler Politik im Kontext des Wettbewerbs zwischen Nationalstaaten sowie der Notwendigkeit der Wahrung nationaler Interessen in den supranationalen Organisationen zusammen. Die Ausführung und die Zuständigkeit für Fragen der gesellschaftlichen Entwicklung werden daher tendenziell nach unten verschoben. Wie die ‚neue‘ Rolle der Kommunen dabei genau aussieht, ist umstritten. Klar ist hingegen, dass sich durch die Globalisierung die Handlungsspielräume städtischer Strategien erweitern. Dies ist jedoch auch mit einem gleichzeitigen Handlungsdruck verbunden, die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts zu gewährleisten (vgl. Dangschat & Diettrich 1999: 103).

Die eben diskutierten Funktionen der Quartiere sprechen wiederum für eine stärkere Auseinandersetzung mit der Quartiersebene innerhalb städtischer Strategien. In der politischen Realität ist es allerdings mehr die Wahrnehmung bestimmter Quartiere als Problemgebiete, die die Hinwendung zur Quartiersebene motiviert, was den Quartiersansatz auf einen Container-Begriff des Raumes reduziert. Dies ist insofern problematisch, da ein solches Verständnis nur schwer mit Ansätzen zu verbinden ist, die eine Entwicklung von Gebieten auf Basis ihrer

spezifischen Strukturen anstreben und Quartiere als Instanz sozialer Integration verstehen, wie dies im Fall sozialer Stadtentwicklung beabsichtigt ist (vgl. Alisch 2002: 97ff.). Für das Verständnis der in einem Stadtteil herrschenden Entwicklungsdynamik ist dabei eine Analyse der lokalen sozialen Routinen, Traditionen und Kulturen unumgänglich. Es geht darum, die lokal spezifischen Nutzungs- und Reproduktionsformen lokaler Ressourcen sowie die spezifischen Deutungsmuster, kulturellen Normen und Alltagsroutinen der BewohnerInnen und im Stadtteil Beschäftigten zu erkennen. Das Verständnis dieser sozio-ökonomischen Logiken und Wechselwirkungen ermöglicht erst die Erarbeitung von Zielvorstellung und Handlungskonzepten, die sich an den im Stadtteil vorhandenen Strukturen, AkteurInnen und Routinen des Alltags orientieren (vgl. Weck 2005: 180ff.).

Selbst wenn die Bedeutung des lokalen Handlungskontexts anerkannt wird, ist immer noch offen, ob sich alleine mit den im Stadtteil vorhandenen Ressourcen und Potentialen ausreichende Strategien entwickeln lassen werden (vgl. Weck 2005: 62). Lokalökonomische Konzepte zur Verbesserung der Wirtschafts- und Beschäftigtenstruktur in einem Stadtteil müssen daher mehrere Dimensionen verbinden: „Projekte zur ökonomischen Erneuerung und zur sozialen Entwicklung, binnenorientierte und außenorientierte Ansätze, kurzfristig wirksame und langfristig strategische Projekte, selektive Aufwertungsprojekte und Konzepte zur Stabilisierung des Gemeinwesens, niedrigrschwellige Angebote und stärker selektive (sich an bestimmte Eliten im Stadtteil wendende) Angebote“ (Weck 2005: 186).

## **5.2. Soziale Ökonomie im Rahmen von lokalökonomischen Strategien - Internationale Beispiele**

Zum besseren Verständnis des Beitrags Sozialer Ökonomie zur Stadtteilentwicklung in benachteiligten Stadtteilen werden nun Beispiele Sozialer Unternehmen aus zwei Ländern – den Niederlanden und Deutschland<sup>13</sup> – vorgestellt. Darüber hinaus gäbe es noch eine Reihe anderer erwähnenswerter Beispiele, etwa in Großbritannien oder Italien, auf die aber aufgrund des begrenzten Umfangs dieser Arbeit nicht eingegangen werden kann.

Bei der Auswahl der Beispiele wurde im Hinblick auf die schwierige Arbeitsmarktsituation in benachteiligten Stadtteilen darauf geachtet, solche Sozialen Unternehmen/Initiativen zu wählen, die explizit die Schaffung von Arbeitsplätzen anstreben. Weiters wurden bewusst sowohl sehr niederschwellige als auch höherschwelligere Projekte ausgewählt, um einen Überblick über die Bandbreite an Ansätzen zu ermöglichen.

Vor der Darstellung der Unternehmen erfolgt zunächst eine kurze, einleitende Darstellung der jeweiligen nationalen Rahmenbedingungen, sowohl in Bezug auf die Stadt- als auch in Bezug auf die aktive Arbeitsmarktpolitik. Anschließend werden neben den Tätigkeitsbereichen und der Finanzierung sowohl der Entstehungskontext als auch die Zukunftsperspektiven der Unternehmen diskutiert. Dazu wird auf bestehende Literatur zurückgegriffen, die durch sowohl persönlich als auch telefonisch geführte ExpertInneninterviews ergänzt wird.

---

<sup>13</sup> Die Beispiele in den Niederlanden wurden aufgrund eines längeren studienbedingten Aufenthalts der Autorin in diesem Land gewählt. Im Zuge dieses Aufenthalts wurde die Möglichkeit wahrgenommen, auch für die vorliegende Arbeit Recherchen durchzuführen. Die Auswahl der Beispiele in Deutschland erfolgte aufgrund des wesentlich höherschwelligeren Ansatzes, der eine interessante Ergänzung zur niederschwelligen Herangehensweise in den Niederlanden darstellt.

### 5.2.1. Niederlande

Die Niederlande galten lange Zeit als Paradebeispiel eines leistungsfähigen Sozialstaats und niedriger Arbeitslosenquoten. Starkes BürgerInnengagement in Bezug auf die Stadtentwicklungspolitik in den 1970er Jahren hatte außerdem die Herausbildung von Modellen der BürgerInnenbeteiligung und der Einbindung der Zivilgesellschaft im Rahmen sozialintegrativer Stadtentwicklung zur Folge (vgl. Breidfuss et al. 2004: 37). Besonders in den innerstädtischen Altbauwohnquartieren der Jahrhundertwende wie auch in den peripher gelegenen Großwohnsiedlungen der Nachkriegszeit konzentrieren sich dennoch soziale, ökonomische und bauliche Probleme. Bestimmte Quartiere sind durch einen schlechten Zustand der Wohnungen und einen hohen Anteil an SozialhilfeempfängerInnen charakterisiert. Gegenwärtig werden Kriminalität und Integrationsprobleme von MigrantInnen als spezifische Probleme dieser Stadtteile deutlich (vgl. Franke et al. 2007: 77).

#### **Rahmenbedingungen – Stadtpolitik**

Seit den 1970er Jahren wurden verschiedene Politikansätze erprobt, die die Stabilisierung und Verbesserung der Lebens-, Wohn- und Arbeitsbedingungen in diesen benachteiligten Stadtteilen zum Ziel haben. Diese werden nun in chronologischer Reihenfolge vorgestellt.

#### **PCG-beleid – Probleemcumulatiegebiedenbeleid (Politik für Problemakkumulationsgebiete)**

Das ab 1985 für einen Zeitraum von vier Jahren durchgeführte PCG-beleid war ein integrierter Politikansatz, der die Lebensbedingungen vor allem in den Altbauquartieren der großen und mittelgroßen Städte verbessern sollte. Die Ressourcen aus unterschiedlichen Ministerien sollten gebündelt werden, um lokale Handlungskonzepte umzusetzen (vgl. Froessler 1995: 88). Dabei stellten die Mittel aus dem Arbeits- und Sozialministerium mit 70% der Gesamtsumme den größten Anteil dar. Der Anteil der kommunalen Eigenmittel lag bei 8% der gesamten eingesetzten Mittel. Dabei ist es interessant, dass die Gemeinden recht erfolgreich finanzielle Mittel Dritter aktivieren konnten, z.B. von Wohnbaugesellschaften, privaten Unternehmen oder andere politische Ebenen wie die Provinzen oder die EU (vgl. ebd.: 95).

Insgesamt wurden 15 Gebiete in den vier großen Städten (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag und Utrecht) sowie 15 weitere Projekte in zwölf niederländischen Gemeinden in das Programm aufgenommen. Dabei waren die Kumulation von definierten Problemlagen und die Konzentration von ethnischen Minderheiten die ausschlaggebenden Kriterien (vgl. ebd.: 90).

Von den betroffenen Gemeinden wurde bezüglich des PCG-beleids eine Verwaltungsvereinbarung mit dem Reich<sup>14</sup> abgeschlossen. Bei der konkreten Ausgestaltung der Programme wurde den Gemeinden sowohl inhaltlich als auch formal ein großer Handlungsspielraum zugestanden. Wie auch bei anderen niederländischen Politikinitiativen geschah dies geleitet von der Überzeugung, dass komplexe Probleme mit spezifischen lokalen Ausprägungen kaum zentral angegangen werden können (vgl. ebd.: 88ff.).

Das PCG-beleid, das einen experimentellen Charakter hatte, wurde nach der ersten Periode von vier Jahren und einer Verlängerung von einem Jahr nicht mehr fortgeführt, war aber ein wesentlicher Vorläufer der folgenden Politik der ‚Sozialen Erneuerung‘ (vgl. ebd.: 85).

---

<sup>14</sup> das ‚Königreich der Niederlande‘ ist eine parlamentarische Demokratie; für detaillierte Informationen zum politischen und administrativen System siehe z.B. Froessler 1995: 27ff.

## **Sociale vernieuwing (Soziale Erneuerung)**

Die Politik der sozialen Erneuerung wurde zunächst in der Stadt Rotterdam entwickelt und 1990 auf der Reichsebene eingeführt. Die Ziele und Methoden der Politik waren jenen des PCG-beleids ähnlich, folgende Unterschiede lassen sich jedoch feststellen (vgl. e Froessler 1995.: 163ff.):

- Es wird eine generelle Überprüfung und Neuordnung der Verteilung von Aufgaben und Zuständigkeiten im Sozialstaat angestrebt (vgl. ebd.: 167).
- Die Politik der Sozialen Erneuerung stand allen niederländischen Gemeinden offen (vgl. Breitfuss et al. 2004: 43).
- Durch diese neue Politik erhielten die Gemeinden keine zusätzlichen Mittel. Das Geld, das bisher getrennt verschiedenen Politikfeldern und Programmen zugewiesen worden war, erfolgte nun als globale Zahlung vom Reich (vgl. Froessler 1995: 179).
- Den Gemeinden wurden Informationspflichten auferlegt, um eine kontinuierliche Berichterstattung über die Ergebnisse der Politik der Sozialen Erneuerung zu ermöglichen (vgl. ebd.: 187).
- Was die Neuorientierung der Politik für benachteiligte Stadtteile betrifft, wird ein deutlicher Schwerpunkt auf eine aktivierende Arbeitsmarktpolitik gelegt, die im Verbund mit Zielen anderer Politikbereiche wie Wohnen, Bildung, Soziales Gesundheit und Umwelt stattfinden soll. Dass heißt konkret, dass Projekte zur Qualifizierung und Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt dazu genutzt werden sollen, auch zur Verbesserung der Lebensqualität und Sicherheit in ihren Nachbarschaften beizutragen. Dabei soll eine Fixierung auf die Probleme vermieden werden und stattdessen mehr von den vorhanden Potentialen aus auf Lösungen hingearbeitet werden (vgl. ebd.: 167 & 172).

## **Grotestedenbeleid (Großstadtpolitik)**

Aufgrund von anhaltenden und sich verschärfenden Problematiken wurde 1994 das Grotestedenbeleid eingeführt. Es sollte nicht bestehende Politiken ersetzen sondern ihre bessere Integration und Koordination gewährleisten (vgl. Breitfuss et al. 2004: 44). Ziel des Grotestedenbeleid war die Stärkung der Position der Städte sowie die Verhinderung ihrer sozio-ökonomischen, sozialen und ethnischen Spaltung (vgl. KEI 2012a). Ein wichtiges Ziel des Grotestedenbeleid ist es, über einen gemischten Wohnungsbestand eine Mischung der Bevölkerung im Hinblick auf die unterschiedlichen Einkommensgruppen zu erreichen (vgl. Musterd & Ostendorf 2008: 80).

Die erste Phase des Grotestedenbeleid (1995 bis 1999) fokussierte auf fünf Themen: Arbeit und Wirtschaft, Gesundheit und Versorgung, Qualität der sozialen und physischen (Wohn-)Verhältnisse sowie Bildung. Die Städte konnten für die Umsetzung von Projekten in diesen Handlungsfeldern Geld von der Zentralregierung erhalten (vgl. Franke et al. 2007: 79; KEI 2012a).

Der größte Unterschied zur der zweiten Phase des Grotestedenbeleid (2000 bis 2004) stellte die Abkehr von der Finanzierung von Projekten dar. Stattdessen hatten die Städte Verträge mit der Zentralregierung abzuschließen, in denen sie sich zur Erreichung bestimmter, messbarer Ziele verpflichteten, die in mehrjährigen Entwicklungsprogrammen („Meerjarenontwikkelingsprogramma“ oder kurz „MOP“) festgelegt wurden. In diesen mehrjährigen Entwicklungsprogrammen formulierten die Städte ihre eigenen Visionen und Strategien im Hinblick auf die Gesamtstadt für einen Zeitraum von vier Jahren. Inhaltlich waren dabei drei Bereiche zentral: der physische (Stadterneuerung), der ökonomische (Arbeit und

Wirtschaft) und der soziale (Bildung, Lebensqualität, Sicherheit und Fürsorge) (vgl. KEI 2012a). Die von der nationalen Seite bereitgestellten Fördermittel dienten als Anreiz für Investitionen aus dem privaten Sektor („trigger money“) (vgl. Breidfuss et al. 2004: 44).

Die darauffolgende Phase des Grotestedenbeleid (2005 bis 2009) war durch einige Veränderungen gekennzeichnet:

- inhaltlich erhielten die Themen Sicherheit und Integration ethnischer Minderheiten eine größere Bedeutung während das Thema Wirtschaft an Bedeutung verlor
- den Städten wurde noch mehr Handlungsspielraum bei der Formulierung der langfristigen Entwicklungsziele zugestanden
- insgesamt standen gegenüber den vorhergehenden Phasen weniger Finanzmittel zur Verfügung
- die Ergebnisorientierung und damit die Operationalisierung von Ergebnissen wird noch wichtiger (vgl. Franke et al. 2007: 79; KEI 2012b)

Die aktuelle Phase des Grotestedenbeleid (2010 bis 2014) brachte eine Umbenennung in Stedenbeleid („Stadtpolitik“) und weniger Geld, aber mehr Verantwortung für die Gemeinden (vgl. KEI 2012g):

- Der Bereich Wirtschaft fiel ganz weg.
- Die übrig gebliebenen Bereiche (Soziales, Integration und Sicherheit sowie durch Einsparungen gekennzeichnet Stadterneuerung) werden noch stärker dezentral organisiert. Die Verantwortung für die Gemeinden steigt, es wird sowohl eine eigene Vision für die Entwicklung als auch die selbstständige Ausführung dieser erwartet.

### **Ergänzende Maßnahmen - ‚Actieprogramma Herstructurering‘ (Aktionsprogramm Restrukturierung)**

Als die Stadterneuerungsprozesse nicht so rasch wie erwartet voranschritten, wurden 2003 unter dem Namen ‚Actieprogramma Herstructurering‘ vom Ministerium für Wohnungswesen, Raumordnung und Umweltschutz ergänzende Maßnahmen beschlossen, um den Fortgang der Erneuerungsprozesse zu stimulieren. Die Maßnahmen galten zum Teil dem gesamten Land, zum Teil 56 ausgewählten Vierteln, den so genannten ‚prioritären‘ Vierteln. Diese Ebene wurde einerseits gewählt weil die Probleme auf der lokalen Ebene am greifbarsten sind, andererseits weil hier Zusammenarbeitsverträge zwischen den Gemeinden und anderen lokalen Parteien (Genossenschaften, UnternehmerInnen, BewohnerInnen) abgeschlossen werden können. Das Ministerium stimulierte das Abschließen dieser Leistungsvereinbarungen und stellte Einrichtungen wie die Impulsteams und Impulsbudgets zur Verfügung (vgl. KEI 2012c).

2006 und 2007 wurde ebenfalls ein Programm speziell für benachteiligte Stadtteile aufgelegt. Unter dem Namen ‚Nieuwe coalities voor de wijk‘ (Neue Koalitionen für das Viertel) wurden 13 Viertel ausgewählt, in denen die Lebensqualität verbessert werden sollte (vgl. ebd.).

### **Ergänzende Maßnahmen - ‚Actieplan Krachtwijken‘ (Aktionsplan starke Viertel)/ ‚Vogelaarwijken‘ (Vogelaarviertel)**

2007 entschloss sich dann das neue Kabinett auf Initiative der damaligen für die Bereiche Wohnen, Leben und Integration zuständige Ministerin Ella Vogelaar den Fokus auf 40 nach Kennzahlen ausgewählten Vierteln in 18 Städten zu legen. Ziel war es diese innerhalb von acht bis zehn Jahren zu ‚krachtwijken‘ (starken Vierteln) umzuformen. Der Name des Programms war



dann auch ‚Actieplan Krachtwijken‘, die Viertel selbst sind seitdem aber mehr als ‚Aandachtswijken‘ (Aufmerksamkeitsviertel) oder ‚Vogelaarwijken‘ (Vogelaarviertel) bekannt. Im Aktionsplan waren die Themen Wohnen, Arbeiten, Lernen und Aufwachsen, Sicherheit und Integration zentral. Der ‚Wijkaanpak‘ (Viertelansatz) ist als zusätzlicher Impuls zu den ohnehin durchgeführten Politiken wie das Grotestedenbeleid speziell in Gebieten gedacht, wo die regulären Politiken bis dahin nur unzureichende Effekte gezeigt haben. Für die Umsetzung wurden auch hier Verträge mit den betroffenen Gemeinden geschlossen. Im Zuge des Wijkaanpak wird dem Thema Partizipation ein großer Stellenwert eingeräumt, so müssen die Gemeinden Viertelbudgets für BewohnerInnenorganisationen und -initiativen einrichten (vgl. KEI 2012d).

Es wurde auch die sogenannte ‚Vogelaarheffing‘ (Vogelaarabgabe) eingeführt, die alle Wohnungsgenossenschaften verpflichtete eine Abgabe zu leisten, die dann Genossenschaften in den Vogelaarwijken erhielten um Maßnahmen zur Verbesserung der Lebensqualität durchführen zu können. Diese Regelung, die jährlich 75 Millionen Euro für die 40 Viertel einbrachte, wurde allerdings nach Protesten der Genossenschaften 2011 wieder abgeschafft (vgl. KEI 2012g).

Der ‚Actieplan Krachtwijken‘ wurde aufgrund des Gebietsbezugs allerdings auch Ziel von Kritik. So wurde etwa festgestellt, dass nur 8% der so genannten ‚chancenarmen‘ Menschen in den Niederlanden in Vogelaarwijken wohnen. Darüber hinaus wird in Frage gestellt, ob diese 8% auch wirklich vom Programm und den insgesamt drei Milliarden an geplanten Mitteln profitieren, da der Fokus zu sehr auf die bauliche Aufwertung liege (vgl. <http://www.trouw.nl/tr/nl/4324/Nieuws/article/detail/1313495/2007/07/24/rsquo-Kansarme-heeft-niet-veel-aan-wijkaanpak-van-Vogelaar-rsquo.dhtml>, Stand: 13.03.2012).

Verbunden mit dem Status als ‚Krachtwijk‘ ist ein besonders genaues Monitoringsystem der Viertel (‚Uitvoeringsmonitor Wijkaanpak‘), bei dem versucht wird, Veränderungen in der Lebensqualität anhand statistischer Indikatoren zu beobachten (vgl. Interview 5: B-20, Zeile 4ff.).

## **Rahmenbedingungen – Arbeitsmarktpolitik**

Zum besseren Verständnis der Rahmenbedingungen werden noch zwei für Buurtbeheerbedrijven wichtige arbeitsmarktpolitische Maßnahmen beschrieben. Für eine umfassende Darstellung der aktiven niederländischen Arbeitsmarktpolitik der letzten 20 Jahre siehe z.B. de Koning (2009).

### **Banenpool („Stellenpool“)**

Beim Banenpool handelt es sich um eine 1991 eingeführte Arbeitsbeschaffungsmaßnahme für Langzeitarbeitslose, die für andere arbeitsmarktpolitische Instrumente wie Umschulungen ungeeignet sind. Die Personen erhalten über die Banenpools eine einjährige Stelle, zumeist bei den Kommunen wobei die Arbeit der Allgemeinheit dienen und es sich um ‚zusätzliche Arbeit‘<sup>15</sup> handeln muss. Die Organisation des Banenpools wird auf der Gemeinde- oder Provinzebene abgewickelt. Die Entlohnung ist zwar höher als das zuvor bezogene Arbeitslosengeld, meist ist der Unterschied jedoch nicht allzu groß (vgl. Froessler 1995: 74).

---

<sup>15</sup> Arbeit, „die sonst nicht, nicht in diesem Umfang oder nicht zu diesem Zeitpunkt verrichtet würde“ (Bieritz-Harder 2005: o.S.)

## Melkertbanen (Melkertstellen) und ID-Regeling (ID-Regelung)

Dabei handelt es sich um eine im Jahr 1994 vom damaligen Minister für Soziales und Arbeit Ad Melkert eingeführte und nach ihm benannte Initiative mit dem Ziel, arbeitsmarktferne Personen mittels subventionierter Arbeit die Möglichkeit zu geben, Arbeitserfahrung zu sammeln. Eine der Bedingungen des Programms war, dass die geschaffenen Arbeitsplätze nicht mit regulären Arbeitsplätzen im unteren Segment des Arbeitsmarktes konkurrieren dürfen, um die Verdrängung regulärer Arbeitsplätze durch Melkertbanen zu verhindern. Daher wurden viele Melkertbanen in Sektoren geschaffen, wo es früher keinen Markt gab, z.B. Stadtwachen, Conciergen oder Hauspflege. Der Lohn betrug maximal 120% des Minimumlohnes. Die Melkertbanen wurden besonders immer wieder aufgrund der geringen Vermittlungsraten auf den regulären Arbeitsmarkt kritisiert. Nach dem Abdanken Ad Melkerts aus der niederländischen Politik wurden die Melkertbanen in Instroom-Doorstroom (Einstrom-Durchstrom) oder kurz ID-banen umbenannt um das eigentliche Ziel, die Integration in den regulären Arbeitsmarkt, zu betonen. Nach einem Rechtsruck in der Niederländischen Politik wurden 2004 die ID-banen abgeschafft, wobei es den Gemeinden freigestellt wurde, wann sie die Auflösung der Stellen durchführen wollen. Viele Gemeinden führten die Regelung aus dem Budget für Partizipation (im Sinne von Heranführung von Menschen an den regulären Arbeitsmarkt) weiter. Durch starke Einsparungen für dieses Budget ab 2011 wird nun mit dem endgültigen Verschwinden der Arbeitsplätze gerechnet. (vgl. <http://www.arbeidsrechter.nl/melkertbanen-id-banen-werk-werk-en-bijstand>, Stand: 03.04.2012;

<http://www.volkskrant.nl/vk/nl/2824/Politiek/article/detail/2876330/2011/08/30/Gemeenten-snijden-fors-in-banen-uit-subsidiegeld.dhtml>, Stand: 03.02.2012)

### 5.2.1.1. Buurtbeheerbedrijven

Ab 1992 wurde in einer Reihe von niederländischen Städten die Errichtung von so genannten Buurtbeheerbedrijven<sup>16</sup> erprobt. Dies geschah auf Initiative der Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (Steuerungsgruppe für Experimente im Wohnungswesen). Vor Ort haben vor allem GemeinwesenarbeiterInnen die Idee aufgegriffen und BewohnerInnen dafür zu interessieren und mobilisieren versucht (vgl. Renooy 2001: 243). Vorbild für die Buurtbeheerbedrijven waren die Régis de Quartier in Frankreich. Dabei handelt es sich um Unternehmen, die auf Quartiersniveau die Integration Arbeitsloser mit dem Anbieten lokaler Dienstleistungen verbinden (vgl. <http://www.biblio-solidaires.org/regie-de-quartier>, Stand: 19.04.2012). Definiert wurde ein Buurtbeheerbedrijf dabei als selbstständiges Unternehmen, in dem BewohnerInnen gegen Entlohnung einfache Arbeiten wie Instandhaltung von Wohnungen und Wohnumgebung sowie soziale Dienstleistungen ausführen können. Dabei liegt der Fokus auf Teilzeitarbeit, sodass so viele BewohnerInnen wie möglich beim Buurtbeheer einbezogen werden (vgl. Groenenboom 2006: 7). Anders als in Frankreich, wo die Régis de Quartier in den ersten Jahren stark abhängig von der öffentlichen Hand waren, wurde in den Niederlanden nur eine Startförderung für die ersten drei Jahre in Aussicht gestellt. Auch hatten die Gemeinden oder Wohnungsgenossenschaften in den Niederlanden keine ausdrückliche Mitverantwortlichkeit für die Aktivitäten der Buurtbeheerbedrijven, wodurch es für sie schwierig war, Aufträge zu erhalten. Nach drei Jahren wurde erwartet, dass das Buurtbeheerbedrijf auf eigenen Beinen steht und Einkommen aus Aufträgen generieren kann, die dann aber schon zum großen Teil von der öffentlichen Hand kamen. Ab 1994 konnten die

<sup>16</sup> Buurt = Nachbarschaft, Beheer = Verwaltung, Management, Bedrijf = Unternehmen

Buurtbeheerbedrijven dann auch Gebrauch von staatlich subventionierter Arbeit in Form der Melkert- und später ID-banen machen (vgl. Stichting Wijkbeheer Schilderswijk 2005: 10).

Drei Ziele sind für Buurtbeheerbedrijven zentral (vgl. Interview 5: B-17, Zeile 29-36; Beukema 2007: 8):

- **Lebensqualität** – die Verrichtung von nützlichen Tätigkeiten im Viertel
- **Arbeit** – Arbeitsplätze für arbeitsmarktferne Personen
- **Partizipation** – die Vergrößerung des Bewusstseins der BewohnerInnen im Hinblick auf ihre unmittelbare Wohn- und Lebensumgebung, die flexible Reaktion auf BewohnerInnenwünsche und wenn möglich die Zusammenarbeit mit den BewohnerInnen

1998 gab es bereits 24 Buurtbeheerbedrijven in den Niederlanden. Im Hinblick auf die Rechtsform handelte es sich dabei ausnahmslos um Stiftungen. Zum Teil wurden für die Ausführung kommerzieller Aktivitäten allerdings GesmbHs gegründet (vgl. Renooy 2001: 244). Die ersten Evaluierungen zeigten, dass die Erreichung der sozialen Zielsetzungen zufrieden stellend verlief, das wirtschaftliche Überleben allerdings schwierig war. Die Gründe dafür lagen einerseits in der schlechten Auftragslage durch ein zu geringes Engagement der Gemeinden und die aus Angst vor einer geringen Qualität der Arbeit abwartende Haltung der Wohnungsgenossenschaften. Auch die hohe soziale Rendite wurde aufgrund der schwierigen Quantifizierbarkeit unterschätzt. Andererseits wurden Defizite in den Managementfähigkeiten der BetreiberInnen bemängelt, die untereinander auch zu wenig vernetzt waren (vgl. Groenenboom 2006: 7ff.). Was die Erreichung der Zielsetzungen betraf wurde festgestellt, dass die Involvierung der BewohnerInnen nicht bei allen Buurtbeheerbedrijven erreicht wurde. Das Anbieten von Teilzeitstellen unter Beibehalt von Sozialhilfe stellte sich aufgrund der gesetzlichen Rahmenbedingungen in den Niederlanden im Gegensatz zum französischen Vorbild als kaum möglich heraus. Auch war die angebotene Arbeit für viele Arbeitslose aufgrund des niedrigen gesellschaftlichen Ansehens unattraktiv (vgl. Groenenboom 2006: 8; Renooy 2001: 243f.).

In der Folge sind einige Buurtbeheerbedrijven in Konkurs gegangen. Andere haben mit einer Ausweitung ihrer Tätigkeiten auf andere Stadtteile reagiert. Wieder andere wurden in die städtischen Reintegrationsbetriebe eingegliedert und haben ihre enge Beziehung zum Viertel daher zum Teil verloren (vgl. Groenenboom 2006: 15). Heute gibt es in der Folge von Neugründungen wieder etwa 25 Buurtbeheerbedrijven in den Niederlanden (vgl. <http://www.buurtbeheernetwerk.nl/Basis.aspx?Tid=2&Sid=9&Hmi=9&Smi=0>, Stand: 20.03.2012). Drei davon werden nun näher vorgestellt.

## Cambio

Abbildung 6 Logo Cambio<sup>17</sup>



<sup>17</sup> Quelle: <http://www.steenworpccontact.nl/www2004/wiedoemee.html>, Stand: 30.04.2012

## **Entstehungsgeschichte**

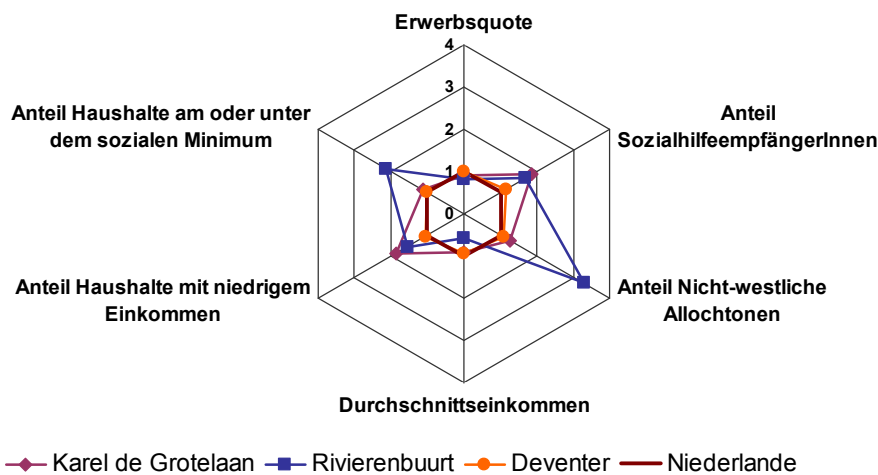
Cambio ist 1994 aus einer BewohnerInneninitiative entstanden. Aufgrund von Unzufriedenheit über die schlechte Instandhaltung des öffentlichen Raumes hat eine Gruppe von ViertelbewohnerInnen Reinigungsteams, so genannte ‚Veegploegjes‘ (Fegeteams) eingesetzt. Diese Teams bestanden aus Jugendlichen aus dem Viertel. Sie bekamen aus dem Viertelbudget ein paar Gulden wenn sie jede Woche zwei Stunden lang im Viertel die Straßen reinigten. Diese Teams wurden in Deventer schnell bekannt und bald wurden auch in anderen Vierteln solche Teams eingesetzt. Später wurden die Reinigungsteams in den verschiedenen Vierteln im Rahmen von Unternehmen organisiert und die in den Teams tätigen Menschen durch Personen ersetzt, die auf Basis von Aktivierungsregelungen (Banenpool, Melkertbanen, ID-regeling) arbeiteten. So sind in Deventer unterschiedliche Unternehmen entstanden, die 1998 zu einem einzigen Unternehmen fusionierten, das heute Cambio heißt (vgl. Interview 1: B-5, Zeile 55) und was Reinigungsarbeiten betrifft in ganz Deventer aktiv ist. Über die Jahre sind dann verschiedene neue Tätigkeitsbereiche (siehe Seite 47) hinzugekommen (vgl. KEI 2012e; Interview 1: B-3, Zeile 15-22).

## **Situation im Viertel**

An drei Standorten in Deventer, einer 100.000-Einwohnerstadt im Nordosten der Niederlande, werden von Cambio lokale, viertelgebundene Niederlassungen betrieben (vgl. Interview 5: B-18, Zeile 44). Ein Standort, Het Oostrik, dient vor allem als Ausgangspunkt für die Reinigungsarbeiten. An den anderen beiden Standorten in den Vierteln Karel de Grotelaan und seit kurzem in der Rivierenwijk werden kleine Viertelzentren mit verschiedenen Angeboten und Dienstleistungen für die BewohnerInnen betrieben. Diese beiden Viertel werden nun kurz vorgestellt.

Die Nachbarschaft Karel de Grotelaan ist Teil des Restrukturierungsgebietes Keizerslanden. Die meisten Gebäude im Viertel wurden in den 1960iger Jahren errichtet. Es gibt viel öffentlichen Raum und auch Grünflächen, die durch die isolierte Lage aber schwer nutzbar sind. Die Bevölkerung im Viertel ist relativ alt, über ein Drittel ist älter als 65 (im Vergleich zu 14% in Deventer). Die Wohnumgebung hat eine relativ anonyme Ausstrahlung, die Bindung der BewohnerInnen an das Viertel ist gering (vgl. Gemeente Deventer 2004: 6ff.). Wie in Abbildung 7 dargestellt ist das Viertel durch einen im Vergleich zu städtischen und nationalen Durchschnitt relativ hohen Anteil an SozialhilfeempfängerInnen und BezieherInnen niedriger Einkommen charakterisiert.

Abbildung 7 Indikatoren Deventer



Quelle: eigene Darstellung auf Basis von CBS 2012 (Datengrundlage siehe Anhang A)

In der Rivierenbuurt ist die Situation ähnlich, hier kommen allerdings noch ein hoher Anteil nicht-westlicher Allochtonen<sup>18</sup> sowie viele Haushalte, die unter oder am sozialen Minimum leben dazu. Der Großteil der Sozialhilfeempfänger fällt hier unter die Kategorie ‚größter Abstand vom Arbeitsmarkt‘. Es gibt auch eine große Zahl von nicht Sozialhilfeberechtigten mit großem Abstand vom Arbeitsmarkt, wobei es sich in erster Linie um Frauen handelt, deren Männer für das Familieneinkommen sorgen. Hier gibt es auch besonders viele Jugendliche ohne Schulabschluss (vgl. Gemeinde Deventer 2007).

Die Arbeitsplatzsituation im Viertel hat sich zudem in den letzten Jahren verschlechtert: 2006 gab es in der Rivierenwijk, 59 Unternehmen mit 152 Arbeitsplätzen, drei Jahre zuvor waren es 73 Unternehmen, die 258 Personen beschäftigt haben (vgl. Gemeinde Deventer 2007).

## Ziele

Die Ziele von Cambio betreffen drei Bereiche (vgl. [www.cambiodeventer.nl](http://www.cambiodeventer.nl), Stand: 13.03.2012):

- **Verbesserung der Lebensqualität** – z.B. durch Reinigungsarbeiten und Grünflächenpflege oder die Versorgung von Nachbarschaftszentren und Kinderbetreuungseinrichtungen mit Materialien
- **Aktivierung von arbeitsmarktfernen Personen** – Schaffung von Arbeitsmöglichkeiten für chancenarme Gruppen in den Vierteln. Es geht dabei um reguläre, aber auch zusätzliche Stellen, darunter Reintegrationsstellen für schwer vermittelbare Arbeitslose
- **BewohnerInnenaktivierung** – Einbeziehen von BewohnerInnen in das Viertelmanagement, unter anderem durch das Projekt ‚Deventer Schoon Familie‘

<sup>18</sup> Der Begriff ‚Allochtonen‘ ist die niederländische Entsprechung für ‚Menschen mit Migrationshintergrund‘. In Statistiken werden Menschen als ‚allochton‘ kategorisiert, wenn mindestens ein Elternteil im Ausland geboren wurde. Dabei wird zwischen ‚westlichen‘ und ‚nicht-westlichen‘ Allochtonen unterschieden, um die unterschiedliche sozioökonomische und kulturelle Position dieser Gruppen zu berücksichtigen. Zu den westlichen Herkunftsländern werden alle europäischen Länder mit Ausnahme der Türkei, Nordamerika, Ozeanien, Japan und Indonesien (inklusive ehemals Niederländisch-Indien) gerechnet. Zu den nicht-westlichen gehören die Türkei sowie alle afrikanischen, lateinamerikanischen und asiatischen Länder (mit Ausnahme von Japan und Indonesien) (vgl. CBS 2000: 1).

## **Aktivitäten**

Cambio ist in folgenden Tätigkeitsbereichen aktiv (vgl. <http://www.cambiodeventer.nl> Stand: 13.03.2012):

- **Reinigung und Abfallbeseitigung**

Reinigung von Straßen und Plätzen, aber auch Graffiti-Entfernung und Fassadenreinigung

- **Deventer Schoon Familie**

Ein Projekt, das die BewohnerInnen von Deventer anregen soll, die Straßen sauber zu halten.

- **Cambio-Events**

Verleih und Aufbau von Materialien für Veranstaltungen

- **Emanzipationsprojekte**

Unter anderem Unterstützung für Teenagermütter sowie Betreuung eines Männerzentrums („Mannencentrum Salomon“), das arbeitslose Männer mit Migrationshintergrund ansprechen soll. Es gibt dort Möglichkeiten zum Sport, Computerstunden, Niederländischstunden und Gärtnern (vgl. Interview 1: B-4, Zeile 20).

- **Fahrradwerkstatt**

Fahrradreparaturen sowie Verkauf von Recyclingfahrrädern

- **K en K Mode**

Second Hand Shop für Kleidung

- **Reparaturdienst**

kleinere Reparaturen in Privatwohnungen sowie Malerarbeiten

- **Mahlzeiten/Catering**

Zubereitung von Mahlzeiten für die Cambio-MitarbeiterInnen und BewohnerInnen, aber auch Catering für Veranstaltungen

- **Wäscherei**

Waschservice, das vor allem auch von StudentInnen in Anspruch genommen wird

- **Melk en Meer**

Geschäft, das regionale Milchprodukte vermarktet

- **Druckerei**

Herstellung von Druckerzeugnissen wie Flyern, Plakaten, Broschüren usw. z.B. für Vereine

## **MitarbeiterInnen**

Bei Cambio arbeiten etwa 70 Menschen (vgl. <http://www.cambiodeventer.nl/Basis.aspx?Tid=2&Sid=197&Hmi=197&Smi=0>, Stand: 16.03.2012). Es handelt sich in erster Linie um Menschen, die im Rahmen eines Sozialhilfebezugs zur Leistung von (Teilzeit-)Arbeit verpflichtet sind (vgl. Interview 1: B-3, Zeile 40-43). Die MitarbeiterInnen bleiben in der Regel ein halbes Jahr bis zu einem ganzen Jahr im Unternehmen. Nach einem Erstgespräch wird ein Portfolio erstellt und ein Aktivierungskoach zugewiesen (vgl. ebd.: B-2, Zeile 54f.). Ziel ist der Übergang auf den ersten Arbeitsmarkt, aber es

gibt keine Vermittlungsverpflichtung. Es ist für daher möglich, länger zu bleiben, z.B. den ‚Traject‘<sup>19</sup> zu verlängern oder als Freiwillige/r bzw als reguläre/r MitarbeiterIn übernommen zu werden (vgl. Interview 1: B-3, Zeile 2-4).

Bei Cambio wird mit Rollenmodellen gearbeitet, d.h. Menschen, die bei Cambio in einem Traject waren und sich gut entwickelt werden, können zu TeamleiterInnen werden und werden so zu Vorbildern für die anderen. Sie kennen dann die Perspektive der Zielgruppe, arbeitsmarktferne Personen, aus eigener Erfahrung (vgl. ebd.: B-4, Zeile 11ff.).

Bei Cambio ist man aber auch offen für verschiedene andere Modelle, z.B. auch für höher Qualifizierte, die aus persönlichen Gründen den Anschluss zum Arbeitsmarkt verloren haben. So gibt es etwa das Programm ‚Bouw je baan‘ (Bau deinen Job), bei dem arbeitslose Menschen in Zusammenarbeit mit der Beihilfeinstanz ein Computer, ein Telefon und finanzielle wie auch nicht finanzielle Unterstützung zur Verfügung gestellt wird, um den Aufbau eines Einpersonenernehmens zu erleichtern (vgl. ebd.: B-3, Zeile 45-50).

### **AuftraggeberInnen, PartnerInnen und Netzwerke**

Cambio arbeitet ausschließlich für Not-for-Profit-Organisationen. So wird verhindert, dass öffentliche Gelder für kommerzielle Zwecke eingesetzt werden. Außerdem will Cambio nicht mit regulären Unternehmen in Konkurrenz treten, da dies aufgrund der durch Cambio eingesetzten unbezahlten Arbeit einen unfairen Wettbewerb bedeuten würde. Durch die Arbeit für Not-for-Profit-Organisationen steigt darüber hinaus die gesamte soziale Rendite der Aktivitäten von Cambio, da wiederum Organisationen mit sozialen Zielen von den günstigeren Preisen profitieren. Die AuftragnehmerInnen sind die Gemeinde, die Wohnungsgenossenschaften (Grünunterhalt und Reparaturen), der Deventer wijkaanpak (aus dem Viertelbudget) und Privatpersonen. Die Zusammenarbeit mit For-Profit Unternehmen ist eher die Ausnahme. Wenn diese allerdings Dienste in Anspruch nehmen, werden die Erlöse werden unmittelbar in neue Projekte reinvestiert (vgl. ebd.: B-4, Zeile 50-55).

Die Gemeinde ist der mit Abstand wichtigste Partner und Auftraggeber für Cambio. Man will zwar möglichst selbständig arbeiten, aber man ist derzeit und wohl auch in Zukunft auf die Gemeinde angewiesen (vgl. ebd.: B-4, Zeile 43f.). Alleine ein Viertel des Umsatzes von insgesamt vier Millionen Euro entfällt auf einen großen Reinigungsauftrag der Gemeinde. Ein weiteres Achtel kommt vom Aktivierungsvertrag der Gemeinde für die Menschen, die im Rahmen eines Trajects betreut werden. Diese Menschen bekommen weiterhin ihre Beihilfe, Cambio erhält Geld für die Möglichkeit Arbeitserfahrung zu sammeln und die Begleitung dieser Personen (vgl. ebd.: B-3, Zeile 34-38 & B-6, Zeile 33f.). Dazu kommen noch Aufträge für Emanzipationsprojekte, bei denen Cambio die ProjektleiterInnen stellt (vgl. ebd.: B-4, Zeile 28).

Immer wichtiger als AuftraggeberInnen werden die Wohnungsgenossenschaften. Ihnen ist bei der Abschaffung der Melkertbanen eine wichtige Rolle als Kompensatoren zugefallen (vgl. KEI 2012e). Darüber hinaus ist Cambio mit allen möglichen gemeinnützigen Organisationen in Deventer vernetzt. Die MitarbeiterInnen beteiligen sich etwa auch im Wijkaanpak, um über aktuelle Entwicklungen auf dem Laufenden zu bleiben (vgl. ebd.: B-2, Zeile 23).

---

<sup>19</sup> ‚Traject‘ bedeutet ‚Betreuungspfad‘, gemeint ist damit ein ganzheitliches, fallbegleitendes Betreuungssystem.

## Finanzierung und Förderungen

Cambio erhält keine öffentlichen Subventionen. Ausnahme sind Instandhaltungssubvention seitens der Gemeinde für jene Gebäude, in denen sich die drei Stützpunkte in den Vierteln befinden (vgl. Interview 1: B-3, Zeile: 24-32). Diese untergeordnete Rolle von Subventionen ist gewollt, da Subventionen meist zeitlich befristet sind und die Projekte danach eingestellt werden müssen. Aus diesem Grund wird größtmögliche finanzielle Eigenständigkeit angestrebt (vgl. ebd.: B-3, Zeile 1-4).

## Zukunftsperspektiven

Die geplanten Einsparungsmaßnahmen der öffentlichen Hand stellen für Cambio eine große Herausforderung dar. In Zukunft wird man daher versuchen, kommerzieller zu denken, neuen Entwicklungen zu folgen und neue Tätigkeitsfelder und Einnahmequellen zu erschließen (vgl. ebd.: B-4, Zeile 5-9 & B-5, Zeile 53).

Eine Option ist etwa, im Auftrag der Gemeinde Aktivitäten auf Brachflächen durchzuführen (vgl. Interview 1: B-4, Zeile 38 & B-5, Zeile 18f.). Geplant ist außerdem, die Bereiche Emanzipationsprojekte und soziale Kohäsion weiter auszubauen (vgl. ebd.: B-6, Zeile 18f.). Es wird über die Errichtung von Buurtwerkplaatsen (Viertelwerkstätten) nachgedacht, die Raum für Initiativen bieten und sich auch vor allem an die unteren Schichten der Gesellschaft richten sollen (vgl. ebd.: B-6, Zeile 20ff.).

Es gibt auch Gespräche zu Aktivitäten in Neubaugebieten, wo die Wohnungsgenossenschaften vor dem Problem stehen, dass z.B. die Grünflächenpflege nicht mehr von der Gemeinde übernommen wird. Die Wohnungsgenossenschaften überlegen, Cambio damit zu beauftragen und darüber hinaus noch Aktivitäten, die den sozialen Zusammenhalt im Neubaugebiet stimulieren sollen, durchführen zu lassen. Von Seiten der Genossenschaften geht es hier natürlich auch um die Profilierung als sozial verantwortlich, wobei die Bekanntheit und das gute Image von Cambio relevant sind (vgl. ebd.: B-5, Zeile 23-48).

## Stichting Wijkbeheer Schilderswijk

Abbildung 8 Logo Wijkbeheer Schilderswijk<sup>20</sup>



Die Schilderswijk in Den Haag gehörte zu jenen Vierteln, in denen 1993 die Errichtung von Buurtbeheerbedrijven in den Niederlanden erprobt wurde. Die Initiative ging von ein paar aktiven Menschen in Zusammenarbeit mit BewohnerInnenorganisationen aus (vgl. Interview 4: B-13, Zeile 31f.) Da das erste Buurtbeheerbedrijf am Betreiben eines Schwimmbades mit multifunktionellem Viertelzentrum finanziell scheiterte, wurde 1998 das bestehende Unternehmen aufgelöst und die Stichting Wijkbeheer Schilderswijk (Stiftung Viertelmanagement Schilderswijk) gegründet (vgl. Stichting Wijkbeheer Schilderswijk 2005: 13ff.). Die Anfangszeit gestaltete sich schwierig, dank guter Kontakte zu Wohnungsgenossenschaften hat das Unternehmen aber einige Reinigungs- und

<sup>20</sup> Quelle: Stichting Wijkbeheer Schilderswijk 2010



Unterhaltsaufträge erhalten, die das Bestehen sicherten. Die Situation im Viertel selber war dabei recht chaotisch, da verschiedene unabhängige Gruppen mit Projekten zum Buurtbeheer beschäftigt waren. Jede Gruppe hatte ihre eigenen örtlichen Schwerpunkte und unterschiedliche Vorstellungen über die Herangehensweise an Projekte. Schlussendlich wurden all diese kleinen Initiativen nicht ganz ohne Widerstände in der Stichting Wijkbeheer Schilderswijk zusammengefasst. Diese Bündelung der Aktivitäten wurde von Seiten der Gemeinde forciert, um eine bessere Steuerung und mehr Effektivität zu erreichen. Ein anderes Problem war die anfangs recht schwierig verlaufende Zusammenarbeit mit dem städtischen Dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheid (Soziales und Arbeit), der der Stichting Wijkbeheer Schilderswijk weniger Menschen, als aus Sicht des Unternehmens notwendig gewesen wäre, zugewiesen hat (vgl. ebd.: 32f.). Später bereitete vor allem die Abschaffung der ID-banen Probleme, aber auch die Einsparungen der Gemeinde, die weniger Aufträge für den traditionellen Reinigungsbereich bedeuteten.

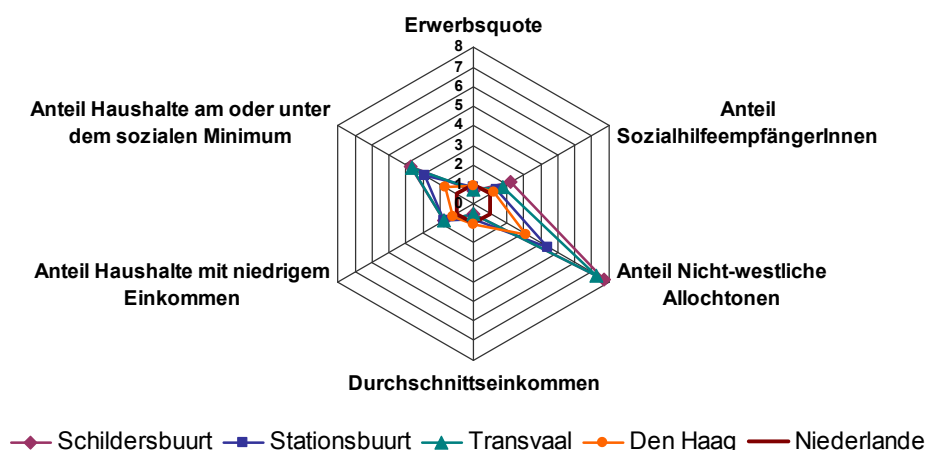
### Situation im Viertel

Die drei Viertel Stationsbuurt, Schilderswijk und Transvaal in Den Haag, in denen die Stichting Wijkbeheer Schilderswijk aktiv ist, liegen alle in unmittelbarer Nähe im Stadtteil Centrum und zählen alle zu den Aandachts- oder Vogelaarwijken.

Die Stationsbuurt ist durch viele Wohnungen, die noch vor Ende des 2. Weltkriegs gebaut wurden, charakterisiert. Das Viertel leidet einerseits unter relativ hohem Verkehrsaufkommen, andererseits ist die Wohnungsqualität in den veralteten Mietwohnungen zum Teil schlecht. Es ist daher nicht verwunderlich, dass das Viertel durch sehr hohe Fluktuationen gekennzeichnet ist (vgl. Wijkperspectief Stationsbuurt 2009).

Die in Abbildung 9 dargestellten sozio-ökonomischen Indikatoren zeigen den hohen Anteil von Menschen mit niedrigem Einkommen in der Stationsbuurt. Bei einigen Indikatoren, wie dem Anteil der nicht-westlichen Allochtonen sind die Werte moderater als in den anderen Vierteln. Das hängt damit zusammen, dass ein Teil der Stationsbuurt wohlhabende Quartiere umfasst (vgl. ebd.).

Abbildung 9 Indikatoren Den Haag



Quelle: eigene Darstellung auf Basis von CBS 2012 (Datengrundlage siehe Anhang A)

Die Schilderswijk, die in den ganzen Niederlanden ein Begriff als Vogelaarwijk ist (vgl. Interview 3: B-13, Zeile 13f.), ist ein dicht bevölkertes Viertel mit BewohnerInnen mit Wurzeln in vielen verschiedenen Ländern. 85% der Bevölkerung sind nicht-westliche Allochtonen. Zu den häufigsten Herkunftsländern zählen die Türkei, Surinam und Marokko. Die Bevölkerung ist

außerdem überdurchschnittlich jung, kinderreich und schlecht ausgebildet. Der Wohnungsvorrat ist durch Stadterneuerungsprozesse im großen Maßstab relativ jung und beinahe gänzlich auf den sozialen Wohnungsbau für größere Familien ausgerichtet. Auch die Schilderswijk ist durch hohe Fluktuationen gekennzeichnet. Das Verantwortungsgefühl für die Wohnumgebung ist gering, auch sind die Grenzen zwischen öffentlichem und privatem Raum oft unscharf. Im Viertel wohnen viele Familien mit multiplen Problemlagen und einen dadurch intensiven Betreuungsbedarf. Durch die hohe Bevölkerungsdichte ist der Druck auf die Freiflächen und Einrichtungen groß, Kleinkriminalität und Drogenprobleme sind überdurchschnittlich häufig (vgl. Wijkperspectief Schilderswijk 2009).

Transvaal ist ebenfalls ein Viertel mit hoher Bevölkerungsdichte. Die BewohnerInnen des Viertels kommen aus 110 verschiedenen Ländern. Die Beziehungen zwischen den unterschiedlichen Gruppen sind oft schwach ausgeprägt. Im Viertel leben viele Kinder, aber auch eine große Anzahl alleinstehender Älterer. Das Ausbildungsniveau ist niedrig. Wie in Abbildung 9 ersichtlich leben in Transvaal viel Menschen mit sehr niedrigem Einkommen und am sozialen Minimum. Die Aufenthaltsmöglichkeiten für Jugendliche werden als nicht ausreichend eingeschätzt und auch in Transvaal kämpft man mit Kleinkriminalität, Drogen- und Alkoholproblemen (vgl. Wijkperspectief Schilderswijk 2009).

### **Ziele**

Die Stichting Wijkbeheer Schilderswijk ist eine Organisation für und von BewohnerInnen der Den Haager Viertel Schilderswijk, Stationsbuurt und Transvaal. Gemeinsam mit den BewohnerInnen sollen drei Ziele erreicht werden (vgl. Stichting Wijkbeheer Schilderswijk 2005: 1):

- die Verbesserung der Lebensqualität in den genannten Vierteln unter dem Motto ‚schoon – heel – veilig‘ (sauber – ganz – sicher)
- die Förderung der Kontakte zwischen den BewohnerInnen und damit Vergrößerung des sozialen Zusammenhalts im Viertel
- die Schaffung von Arbeitsmöglichkeiten für arbeitsmarktferne Personen um ihre Einkommensposition verbessern und ihr Selbstvertrauen zu stärken

### **Aktivitäten**

Die Stichting Wijkbeheer Schilderswijk ist in folgenden Teilbereichen aktiv:

- **Team Transvaal**

Auf Basis des Wijkplans Transvaal<sup>21</sup> richten sich die Tätigkeiten des Team Transvaal unter anderem auf folgende Bereiche: Management, Bewachung und Pflege von öffentlichen Räumen und Innenhöfen; Aufsicht auf Plätzen und Spieleinrichtungen; Extra-Reinigungsarbeiten im öffentlichen Raum; Verwaltung und Unterhalt von Parks und Grünflächen; kleine Bau-, Wartungs- und Reparaturarbeiten; Beratung über Einbruchsprävention und Vergabe des Siegels ‚Sicher Wohnen‘; Umzugservice für BewohnerInnen in bestimmten Gebieten (vgl. <http://www.wijkbeheer.nl/content/projecten/teamtransvaal.php>, Stand: 14.03.2012)

---

<sup>21</sup> Ein Wijkplan beschreibt für eine Periode von zehn Jahren, was in den Bereichen Wohnen, Parken, Lebensqualität, öffentliches Grün in einem Viertel geschehen soll und wie diese von der Gemeinde, gesellschaftlichen Organisationen und den BewohnerInnen gemeinsam entwickelte Vision realisiert werden kann.

- **High Clean**

Im Rahmen dieses Projekts können Langzeitdrogenabhängige freiwillig in einem kleinen Team gemeinsam mit einer Betreuungsperson Reinigungsaufgaben auf den Straßen, Plätzen und in Hauseingängen übernehmen und pro Tag 20 Euro verdienen. So soll den Menschen eine sinnvolle Tagesbeschäftigung aber auch die Möglichkeit zur sozialen Interaktion geboten werden, unter anderem gehören das gemeinsame Frühstück, Kaffeetrinken und Mittagessen im sozialen Restaurant zum Programm (vgl. <http://www.wijkbeheer.nl/content/projecten/highclean.php>, Stand: 14.03.2012).

- **Team Bouw en Onderhoud**

Das Team Bouw en Onderhoud pflegt und wartet verschiedene Häuser und Innenhöfe durch Installateurs-, Elektro-, Zimmermann- und Malerarbeiten. Auch Fassadenrenovierung werden durchgeführt und Gärten angelegt. Bouw en onderhoud ist eines der ‚Unternehmen‘ innerhalb des Wijkbeheer. Hier wird kostendeckend gearbeitet oder es werden sogar Gewinne erzielt. Diese werden für die Finanzierung weniger rentabler Projekte verwendet (vgl. <http://www.wijkbeheer.nl/content/projecten/bouwenonderhoud.php>, Stand: 14.03.2012).

- **Reinigungs- und Grünunterhalteams**

Die Reinigungsteams übernehmen die Reinigung von Plätzen und Geschäftsstraßen, den Abtransport von Abfall und die Reinigung von Wohnungen und Büros. Die Grünunterhalteams pflegen Gärten und Grünflächen und legen Vorgärten an (vgl. <http://www.wijkbeheer.nl/content/projecten/index.php>, Stand: 14.03.2012).

- **Park- und Platzbetreuung**

Neben dem Sauberhalten von bestimmten Plätzen und Parks sowie Schadensmeldungen bei Spielgeräten geht es hier um eine allgemeine Präsenz und Aufsicht über die Regeln. Die Teams sind auch Ansprechpartner für die BewohnerInnen und intervenieren etwa bei auffälligem Verhalten von Jugendlichen (vgl. <http://www.wijkbeheer.nl/content/projecten/index.php>, Stand: 14.03.2012).

- **Stadtbauernhof De Jacobahof**

Kinder können diesen Bauernhof besuchen und mit den Tieren spielen. SchülerInnen arbeiten im Garten und bekommen Informationen über Tierversorgung und ökologisches Gärtnern (vgl. <http://www.wijkbeheer.nl/content/projecten/index.php>, Stand: 14.03.2012).

- **Soziales Restaurant ‚in den vettuh règâh‘**

Im sozialen Restaurant gibt es Möglichkeit einer Ausbildung im Service und in der Küche (vgl. Interview 4: B-14, Zeile 29). Den KundInnen wird ein gesundes Mittagsmenü zu einem sehr günstigen Preis geboten, es finden hier aber auch Workshops und Empfänge der Stadtverwaltung oder von Ministerien statt (vgl. ebd.: B-15, Zeile 7ff.)

## **MitarbeiterInnen**

2011 arbeiteten 103 Menschen bei der Stichting Wijkbeheer Schilderswijk, davon 55 Personen in ID-banen (vgl. Interview 4: B-14, Zeile 37). Ein Ziel ist die Vermittlung auf den ersten Arbeitsmarkt. Einschätzungen zufolge sind aber etwa 70% der Menschen nicht geeignet, um auf dem ersten Arbeitsmarkt zu arbeiten (vgl. Stichting Wijkbeheer Schilderswijk 2005: 42). Das hängt vor allem damit zusammen, dass es sich bei der Stichting Wijkbeheer Schilderswijk um ein

sehr niederschwelliges Angebot für arbeitsmarktferne Personen handelt (vgl. Interview 4: B-16, Zeile 12).

### **AuftraggeberInnen, PartnerInnen und Netzwerke**

Die Stichting Wijkbeheer Schilderswijk arbeitet für die BewohnerInnen und BewohnerInnenorganisationen in den Vierteln Schilderswijk, Stationsbuurt und Transvaal. Viele der Aufträge stammen von Gemeindediensten wie Stadsbeheer (Stadtreinigung), Stedelijke Ontwikkeling (Stadtentwicklung) und Bildung, Kultur und Soziales. Daneben arbeitet man auch für Wohnungsgenossenschaften. Weitere PartnerInnen sind BewohnerInnenorganisationen, UnternehmerInnenvereinigungen Schulen und Sozialeinrichtungen (vgl. Stichting Wijkbeheer Schilderswijk 2010; Interview 4: B-13, Zeile 35ff.). Die Reinigungsdienste und das Restaurant sind Bereiche, in denen auch für Dritte, also auf dem Markt, gearbeitet wird (vgl. Interview 4: B-15, Zeile 13ff.). Dies wird aufgrund der unfairen Konkurrenz aber weitgehend vermieden, z.B. werden im Restaurant vor allem auch Aufträge von staatlichen Stellen angenommen (vgl. ebd.: B-15, Zeile 13). Weiters besteht ein Vertrag mit Reclassering Nederland, der Bewährungshilfeorganisation der Niederlande, und es werden auch Leute aufgenommen, die eine Tagesstrafe zu verbüßen haben (vgl. ebd.: B-14, Zeile 47).

Darüber hinaus ist die Stichting Wijkbeheer Schilderswijk in so gut wie alle Netzwerke im Stadtteil eingebunden. Das Büro dient außerdem als Versammlungsraum für unterschiedliche Initiativen (vgl. ebd.: B-15, Zeile 19ff.).

### **Finanzierung und Förderungen**

Da viele MitarbeiterInnen noch unter die auslaufende ID-Regelung fallen, hat die Stichting Wijkbeheer Schilderswijk Anspruch auf Lohnsubventionen (vgl. ebd.: B-13, Zeile 49ff.). Diese wurde nach Abschaffung vom Reich 2002 von der Gemeinde Den Haag weitergeführt, seit kurzem wurde sie aber abgeschafft. (vgl. ebd.: B-14, Zeile 7ff.).

Darüber hinaus gibt es keine Subventionen (vgl. ebd.: B-14, Zeile 53). Manche Aufträge der Gemeinde laufen unter dem Namen Subvention, z.B. Platzbeheer, aber das ist mehr eine Formalität, da man hier mit der Gemeinde eine Vereinbarung hat und schon Jahre zusammenarbeitet.

### **Zukunftsperspektiven**

Man rechnet damit, dass nach Abschaffung der ID-Stellen neue Stellen mit neuen Namen entstehen, wie dies schon nach dem Aufnahmestopp für ID-banen 2004 der Fall war. Damals wurden z.B. so genannte ‚Entwicklungsstellen‘ und ‚Lehrwerkplätze‘ eingeführt (vgl. ebd.: B-14, Zeile 4; 23ff.). Der Verlust der ID-banen ist schmerzlich, aber man ist bemüht, alternative Möglichkeiten zu finden.

Dabei ist es der Stichting Wijkbeheer Schilderswijk wichtig, dass jeder/jede die Chance haben soll, am Arbeitsmarkt zu partizipieren (vgl. ebd.: B-16, Zeile 9). Man will daher niederschwellig bleiben und keine zu hohen Anforderungen an die Menschen stellen, was zum Ausschluss bestimmter Gruppen führen würde (vgl. ebd.: B-16, Zeile 12).

Dabei will man im ‚harten‘ Sektor des Beheers tätig bleiben, da man sich nicht verlängerter Arm der Gemeinde den Sozialbereich betreffend sieht, sondern ‚nur‘ als sozialer Arbeitgeber (vgl. ebd.: B-15, Zeile 52).

## Buurtbeheerbedrijf Transvaal

Abbildung 10 Logo Transvaal<sup>22</sup>

Das Buurtbeheerbedrijf Transvaal ist ein relativ junges Buurtbeheerbedrijf, das erst seit April 2010 besteht (vgl. <http://www.zone3.nl/index.php?mo=o&id=79&menu=9>, Stand: 15.03.2012).

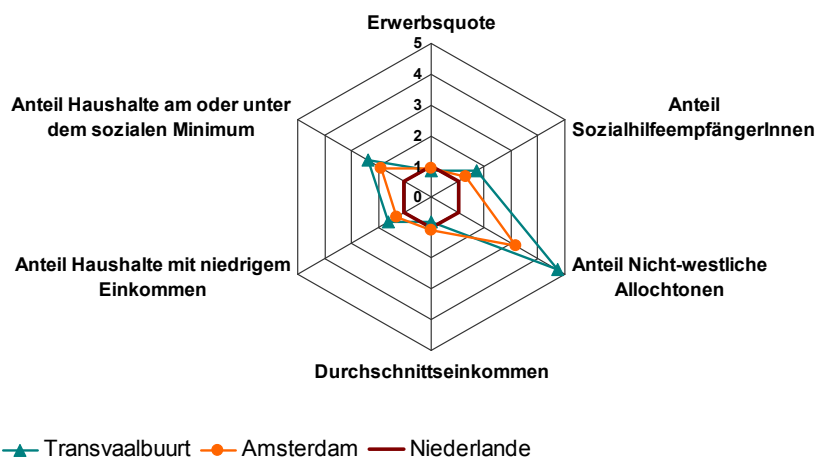
Die Initiative ist im Zusammenhang mit dem Wijkaanpak (siehe Seite 46) entstanden (vgl. Interview 2: B-6, Zeile 54). Ein weiterer wichtiger Faktor war, dass die Wohnungsgenossenschaft Ymere in den kommenden Jahren eine größere Anzahl an Wohnblöcken im Viertel intensiv renovieren und zum Teil schleifen wird. Während dieser Zeit will man die Lebensqualität im Viertel bewahren. Das Buurtbeheerbedrijf soll dazu einen Beitrag liefern, weshalb Ymere ganz besonders an der Einrichtung interessiert und bereit zur finanziellen Unterstützung des Vorhabens war (vgl. <http://www.ymere.nl/ymere/index.asp?id=2259>, Stand: 15.03.2012).

### Situation im Viertel

Das Quartier Transvaal liegt im Stadtteil Amsterdam Oost, nahe am Zentrum. Es handelt sich um ein Viertel mit abwechslungsreicher Bebauung und großen Plätzen. Die ursprüngliche Bebauung ist etwa hundert Jahre alt und umfasst viele Bauten im Stil der Amsterdamer Schule. Die Bevölkerungsdichte ist hoch, in Transvaal wohnen auf einer Fläche von 36 Hektar fast 10.000 Menschen in ungefähr 4.500 Wohnungen. Transvaal ist ein junges Viertel, fast die Hälfte der Bevölkerung ist jünger als 40, ungefähr ein Viertel jünger als 21 (vgl. <http://www.amsterdam.nl/pmb/@200413/pagina>, Stand: 25.03.2012). Wie in Abbildung 11 ersichtlich, leben in Transvaal überdurchschnittlich viele Menschen mit sehr niedrigem Einkommen. Transvaal ist darüber hinaus ein vielfältiges Viertel – etwa die Hälfte der BewohnerInnen sind nicht-westliche Allochtonen mit Wurzeln vor allem in der Türkei und Suriname.

<sup>22</sup> Quelle: <http://www.zone3.nl/index.php?mo=o&id=79&menu=9>, Stand: 30.04.2012

Abbildung 11 Indikatoren Amsterdam



Quelle: eigene Darstellung auf Basis von CBS 2012 (Datengrundlage siehe Anhang A)

## Ziele

Ziel des Buurtbeheerbedrijf Transvaal ist das Viertel Transvaal ‚schoon, heel, veilig en leefbaar‘ (sauber, ganz, sicher und lebenswert) zu halten (vgl. <http://www.zone3.nl/index.php?mo=o&id=79&menu=9>, Stand: 15.03.2012).

## Aktivitäten

Das Buurtbeheerbedrijf Transvaal ist in folgenden Bereichen aktiv:

- **Information**

Im Buurtbeheerbedrijf wurde ein Informationszentrum eingerichtet, in dem die BewohnerInnen Fragen über die geplanten Renovierungsmaßnahmen und Abrisspläne von Ymere stellen können (vgl. <http://www.zone3.nl/index.php?mo=o&id=79&menu=9>, Stand: 15.03.2012). Die anderen Genossenschaften, die viel weniger Wohnungen im Viertel haben, halten zweimal die Woche Sprechstunden in Räumen des Buurtbeheerbedrijf (vgl. Interview 2: B-8, Zeile 2ff.).

- **Aktivierung und Partizipation**

Die Bewohner des Viertels können den Versammlungsraum benutzen, bei Aktivitäten mitmachen oder selbst Initiativen vorschlagen und Unterstützung bei der Umsetzung erhalten (vgl. <http://www.zone3.nl/index.php?mo=o&id=79&menu=9>, Stand: 15.03.2012; Interview 2: B-8, Zeile 9ff.).

Diese Angebote stehen für allen in Transvaal lebenden MieterInnen offen, nicht nur den MieterInnen von Ymere (vgl. Interview 2: B-8, Zeile 37).

- **Reparaturarbeiten**

MieterInnen von Ymere können technische Gebrechen in ihren Wohnungen im Buurtbeheerbedrijf melden. Es ist ein Reparaturteam anwesend, das sich um diese Meldungen kümmert und kleinere Reparaturen selbst durchführt. Das Team besteht derzeit aus einem Fachmann (Lehrmeister) und zwei Lehrlingen (vgl. ebd.: B-7, Zeile 51).

Das Reparaturteam ist von Ymere besetzt und es handelt sich um reguläre Arbeitsplätze. Wenn eine Reparaturanfrage an Ymere kommt, die aus dem Viertel Transvaal stammt, wird sie ans Buurtbeheerbedrijf weitergeleitet. Das Reparaturteam ist in erster Linie an das

Buurtbeheerbedrijf Transvaal angeschlossen, damit das Buurtbeheerbedrijf im Viertel bekannt wird und die Leute die Angebote in Anspruch nehmen (vgl. Interview 2: B-7, Zeile 44-56).

- **Wijkploeg (Viertelteam)**

Daneben hat das Buurtbeheerbedrijf seinen eigenen Wijkploeg. Der Wijkploeg verrichtet nützliche Tätigkeiten im öffentlichen und halböffentlichen Raum. Er räumt auf, reinigt und führt Reparaturen durch. Dieser Wijkploeg besteht aus Menschen, die ihre Perspektiven am Arbeitsmarkt verbessern möchten (vgl. ebd.: B-7, Zeile 37f.).

### **MitarbeiterInnen**

Beim Buurtbeheerbedrijf Transvaal sind ca. 50 Menschen beschäftigt. Ein Traject für die AktivierungsmitarbeiterInnen dauert sechs Wochen, Verlängerungen sind jedoch möglich und üblich, sodass sich eine durchschnittliche Verweildauer von zwei bis drei Monaten ergibt (vgl. ebd.: B-7, Zeile 20; 25). Dann folgt in der Regel eine interne Ausbildung beim Dienst Werk en Inkomen (Arbeit und Einkommen) mit dem Ziel, eine Stelle auf dem regulären Arbeitsmarkt zu finden (vgl. ebd.: B-7, Zeile 25).

### **AuftraggeberInnen, PartnerInnen und Netzwerke**

Das Buurtbeheerbedrijf ist eine Initiative der Wohnungsgenossenschaft Ymere in Zusammenarbeit mit dem Stadtteil Oost. Weiters wird mit zwei weiteren Wohnungsgenossenschaften (Stadgenoot und Eigen Hard) zusammengearbeitet (vgl. <http://www.zone3.nl/index.php?mo=o&id=79&menu=9>, Stand: 15.03.2012). Für die Ausführung ist Zone3, ein Soziales Unternehmen in Amsterdam, verantwortlich (vgl. <http://www.ymere.nl/ymere/index.asp?id=2259>, Stand: 15.03.2012). Zone 3 ist in ganz Amsterdam aktiv und beschäftigt 30% arbeitsmarktferne Personen (vgl. Interview 3: B-10, Zeile 12).

Derzeit hält Ymere 80% des Auftragsvolumens. Die anderen Genossenschaften, die viel weniger Wohnungen im Viertel haben (vgl. Interview 2: B-7, Zeile 58ff.), erteilen auch Aufträge. Dies erfolgt über das so genannte Strippenkaartmodel (Streifenkartenmodell) bei dem die Genossenschaften eine gewisse Anzahl Arbeitsstunden einkaufen und dann bei Bedarf einlösen. Dadurch erhöht sich die Planungssicherheit des Buurtbeheerbedrijf. Es wird fast ausschließlich im Viertel gearbeitet, ab und zu werden aber auch Aufträge in fremden Blöcken angenommen (vgl. ebd.: B-7, Zeile 38).

Dazu kommen Aufträge vom Stadtteil wie Gärtnerarbeiten und auch die Reinigung von Hot-Spots, also Plätzen wo z.B. Märkte sind. Hier werden im Anschluss an die reguläre Straßenreinigung eventuell noch vorhandene Verunreinigungen beseitigt (vgl. ebd.: B-7, Zeile 4f.).

Auch Privatpersonen können Aufträge erteilen oder den Wijkploeg einschalten (vgl. <http://www.zone3.nl/index.php?mo=o&id=79&menu=9>, Stand: 15.03.2012; Interview 2: B-7, Zeile 38).

Manchmal kommen auch Aufträge vom Wijkaanpak. Auch mit anderen Organisationen im Viertel ist man eng vernetzt (vgl. ebd.: B-8, Zeile 22).

### **Finanzierung und Förderungen**

Das Buurtbeheerbedrijf Transvaal arbeitet mit Menschen, die vom städtischen Dienst Werk en Inkomen zugewiesen werden und einen Lehrtraject absolvieren. Diese sind von Seiten ihrer

Beihilfeinstanz verpflichtet, Arbeitserfahrung zu sammeln. Beim Buurtbeheerbedrijf Transvaal lernen sie einfache Verhaltensregeln, wie z.B. pünktlich zum Dienst zu erscheinen und Arbeitsanweisungen umzusetzen (vgl. Interview 2: B-7, Zeile 6ff.). Dafür bekommt das Buurtbeheerbedrijf Transvaal kein Geld, muss aber auch nichts für die Arbeitskräfte bezahlen (vgl. ebd.: B-7, Zeile 14f.). Darüber hinaus bekommt das Buurtbeheerbedrijf keine Subventionen (vgl. ebd.: B-7, Zeile 17).

### **Zukunftsperspektiven**

Derzeit steht die Wohnungsgenossenschaft Ymere sehr stark hinter dem Buurtbeheerbedrijf Transvaal. Das große Engagement von Ymere war am Anfang sehr wichtig, weil das Projekt sonst wahrscheinlich nie zustande gekommen wäre (vgl. ebd.: B-9, Zeile 23). In Zukunft will man aber von dieser starken Abhängigkeit weg kommen und sucht nach Möglichkeiten, wie das erreicht werden kann, also vor allem nach neuen PartnerInnen (vgl. ebd.: B-7, Zeile 34ff. & B-9, Zeile 21ff.). Dabei versucht man, weiterhin zusätzliche Arbeit auszuführen und nicht mit konventionellen Unternehmen in Konkurrenz zu treten (vgl. ebd.: B-7, Zeile 6f.).

Langfristig wird damit gerechnet, dass in der innenstadtnahen Lage des Viertels die Mieten teurer werden und die Ärmeren zunehmend an den Rand gedrängt werden (vgl. ebd.: B-8, Zeile 54). Denkbar wäre daher eine zunehmende Ausrichtung auf ein den neueren Bevölkerungsgruppen entsprechendes, teureres Segment von Dienstleistungen (vgl. ebd.: B-9, Zeile 6). Dabei besteht allerdings das Bewusstsein, dass die Existenz des Buurtbeheerbedrijf mit der Präsenz von Sozialwohnungen zusammenhängt. Wenn diese verschwinden, wird auch von Seiten der Genossenschaften kein Interesse mehr am weiteren Bestehen des Buurtbeheerbedrijf bestehen (vgl. ebd.: B-8, Zeile 33ff.).

### **Resümee Buurtbeheerbedrijven**

Das ‚Modell Buurtbeheerbedrijf‘ gibt es in einheitlicher Form nicht. Vielmehr gibt es unterschiedliche Modelle, denen die Grundidee – die Verbindung der Schaffung von Arbeitsplätzen mit der Verbesserung der Lebensqualität und BewohnerInnenaktivierung auf der lokalen Ebene – gemeinsam ist. Die Ausgestaltung hängt dann allerdings von den Rahmenbedingungen vor Ort sowie den beteiligten PartnerInnen und ihrer Beziehung zueinander ab (vgl. Interview 5: B-18, Zeile 2ff.). Selbst innerhalb einer Stadt lassen sich unterschiedliche Schwerpunktsetzungen beobachten (vgl. Interview 4: B-16, Zeile 24). Allen Buurtbeheerbedrijven gemeinsam ist aber, dass die Unterstützung von Gemeinde und/oder Wohnungsgenossenschaften durch die Erteilung von Aufträgen eine überlebenswichtige Rolle spielt (vgl. Groenenboom 2006: 34).

Auch was die Zielgruppe betrifft, zeigt sich ein recht einheitliches Bild: Es handelt sich um jene Personen, die besonders arbeitsmarktfremd sind (vgl. Interview 1: B-64, Zeile 24; Interview 4: B-14, Zeile 52). Man will auch bewusst so niederschwellig bleiben und keine zu hohen Anforderungen stellen, um niemanden auszuschließen (vgl. ebd.: B-16, Zeile 12). Auch hier befindet man sich in einem Spannungsfeld, da mit einer etwas chancenreicheren Zielgruppe mehr Möglichkeiten bestehen würden (vgl. Groenenboom 2006: 9). Auch bedeuten gute Reintegrationserfolge durch die hohen MitarbeiterInnenfluktuationen tendenziell Schwierigkeiten bei der Erreichung wirtschaftlicher Zielsetzungen (vgl. Renooy 2001: 248).

Was die in Kapitel 4.3.1 besprochenen Elemente der Funktionsweise Sozialer Unternehmen betrifft, finden sich diese fast alle bei Buurtbeheerbedrijven wieder. Die Finanzierungsstrategien, die Mehrzielorientierung, der Einsatz sozialen Kapitals die



gemeinwirtschaftliche Gewinnverwendung und soziales Marketing wurden im Laufe der Unternehmensbeschreibungen schon erwähnt. Ein hohes Level an intrinsischer Motivation der MitarbeiterInnen lässt sich ebenfalls beobachten (vgl. Interview 1, Seite B-2, Zeile 5 & Zeile 35; Interview 4: B-12, Zeile 49f.). Einzig der Einsatz partizipativer Managementformen kann in dieser Form nicht bestätigt werden (vgl. Interview 1: B-3, Zeile 13; B-2, Zeile 7ff.).

### **Bezüge zur Stadtentwicklungspolitik**

Diese Vielfalt der Modelle hängt auch damit zusammen, dass zwar die Idee für Buurtbeheerbedrijven von Seiten des Reichs bewusst in die Viertel getragen wurde, die Umsetzung dann aber völlig dezentral und in der Regel aus BewohnerInnenengagement heraus stattfand. Für die gute Aufnahme der Idee und den Einsatz der Bevölkerung hat die lange Tradition der BürgerInnenbeteiligung und -aktivierung in den Niederlanden sicherlich eine Rolle gespielt. Abgesehen von der Initiierung haben die Buurtbeheerbedrijven später von der Stadtentwicklungspolitik vor allem durch eine enge Zusammenarbeit mit und Unterstützung von den Gemeinden profitiert. Auch die zusätzlichen Gelder für benachteiligte Stadtteile hatten indirekt, also durch vermehrte Aufträge, Auswirkungen auf die Buurtbeheerbedrijven. Die immer wieder wechselnden Regelungen in Bezug auf die Geldmittel für benachteiligte Viertel aber auch in Bezug auf die Arbeitsmarktpolitik waren für die Buurtbeheerbedrijven dabei aber nicht immer unproblematisch. Dazu kommen Probleme mit anderen Regelungen, etwa die Befugnis, Abfall oder Graffitis aus dem öffentlichen Raum zu entfernen. Oft muss mit verschiedenen Stellen der Gemeinde verhandelt werden, obwohl ja gerade ein integrativer Zugang von Seiten der Gemeinde angestrebt wird. Dies wird von den Buurtbeheerbedrijven als frustrierend empfunden wird (vgl. Stichting Wijkbeheer Schilderswijk 2005: 39; Interview 5: B-17, Zeile 36-50).

### **Zukunftsperspektiven**

Der von der SEV vor einigen Jahren erwartete Trend zu Vergrößerung der Buurtbeheerbedrijven über die Viertel hinaus auf städtisches Niveau (vgl. Groenenboom 2006: 29) kann bis jetzt nicht beobachtet werden. Zwar sind den Buurtbeheerbedrijven die Vorteile, d.h. die Senkung der Kosten durch Skaleneffekte und mehr Auftragsmöglichkeiten, durchaus bewusst, man sieht aber vor allem auch das Risiko, den Bezug zum Viertel zu verlieren und für die BewohnerInnen nicht mehr schnell und unkompliziert erreichbar zu sein (vgl. Interview 2: B-9, Zeile 41; Interview 4: B-16, Zeile 51f.). Die Bindung an das Viertel wird dabei besonders auch für die PartnerInnen als wichtig empfunden, die darin einen Mehrwert der Buurtbeheerbedrijven sehen (vgl. Interview 5: B-18, Zeile 49f.). Außerdem sind kleinere Organisationen flexibler, d.h. es ist leichter Alternativen zu finden, wenn sich die Rahmenbedingungen ändern und etwa externe Mittel wegfallen (vgl. ebd.: B-20, Zeile 45ff.).

Unternehmerisches Denken und eine kommerziellere Ausrichtung wird für die Buurtbeheerbedrijven immer wichtiger werden, da im sozialen Bereich und bei zusätzlichen Mitteln für benachteiligte Stadtteilen immer mehr eingespart werden wird (vgl. Interview 3: B-11, Zeile 42ff.; Interview 1: B-4, Zeile 5-9; Interview 5: B-18, Zeile 26f.; Stichting Wijkbeheer Schilderswijk 2005: 47). Das ohnehin schon komplexe Ausbalancieren der unterschiedlichen Zielsetzungen (vgl. Interview 5: B-18, Zeile 10) wird dadurch noch schwieriger. Besonders die Abschaffung der ID-Regelung hat die Buurtbeheerbedrijven sehr hart getroffen (vgl. Interview 5: B-18, Zeile 18ff.). Auch die starken Einsparungen im Bereich der Gelder für benachteiligte Stadtteile stellt die Buurtbeheerbedrijven vor Probleme, da aus diesen zusätzlichen Mitteln oft Aufträge an die Buurtbeheerbedrijven finanziert wurden (vgl. Interview 6: B-18, Zeile 54f.;

Interview 1: B-5, Zeile 29). Manche Buurtbeheerbedrijven sehen ihre Zukunft daher mehr im physischen, harten Sektor (vgl. Interview 3: B-11 Zeile 50f.; vgl. Interview 4: B-15, Zeile 52). Andere versuchen dagegen, kreativ zu sein und neue Tätigkeitsfelder zu erschließen (vgl. Interview 1: B-5, Zeile 53).

Als positiv wird dabei gesehen, dass die Vernetzung und der Austausch der Buurtbeheerbedrijven untereinander inzwischen gut funktioniert (vgl. Interview 4: B-16, Zeile 43). Auch die Vernetzung mit Partnerorganisationen gelingt sehr gut. Diese Netzwerke dienen auch der allerdings immer noch oft zu kurz kommenden Kommunikation des durch die Buurtbeheerbedrijven entstehenden Mehrwerts (vgl. Interview 5: B-18, Zeile 12).

Als Chance wird auch gesehen, dass etwa in Amsterdam schon jetzt auf den Social Return on Investment geschaut wird, d.h. in diesem Fall konkret, dass 5% von den Ausgaben bei der Ausführung von Verwaltungsaufgaben für Menschen mit Abstand vom Arbeitsmarkt ausgegeben werden müssen. Dies eröffnet für Soziale Unternehmen gute Möglichkeiten, selbst Aufträge zu erhalten aber auch als Subunternehmer für Firmen tätig zu werden, die Aufträge von der öffentlichen Hand erhalten die Auflagen in Bezug auf den Social Return on Investment aber nicht selbst erfüllen. Es wird erwartet, dass Regelungen dieser Art in Zukunft auch von anderen Gemeinden eingeführt werden (vgl. Interview 3: B-10, Zeile 39f.).

Generell wird versucht, möglichst ohne Subventionen auszukommen und auch nicht auf kurzfristige Projekte, wie sie im Rahmen von Programmen von Seiten des Reiches üblich sind, angewiesen zu sein. In Amsterdam Oost versucht man etwa schon länger, das reguläre Budget viertelgerichtet einzusetzen, um nicht allein von zusätzlichen Geldmitteln abhängig zu sein (vgl. Interview 5: B-20, Zeile 2). So wird versucht, möglichst viele Mittel aus dem regulären Budget für Grünflächenpflege und Reinigung für Aufträge an das Buurtbeheerbedrijf Transvaal zu verwenden (vgl. ebd.: B-20, Zeile 19). Dabei befindet man sich wiederum in einem Spannungsfeld, da ja versucht wird, unehrliche Konkurrenz weitgehend zu vermeiden und zusätzliche Arbeiten auszuführen (vgl. Interview 4: B-15, Zeile 13; Interview 2: B-7, Zeile 6f.). Generell ist es schwierig, sich in dieser Umgebung zu behaupten, weil es immer professionelle Anbieter gibt, die die Aufgaben eigentlich besser ausführen können. Dass man für ein geringeres Entgelt arbeitet und Menschen einsetzt, die nichts kosten, wird nicht immer akzeptiert (vgl. Interview 5: B-17, Zeile 36-50). Gleichzeitig besteht oft eine Konkurrenzsituation zu gemeindeeigenen Integrationsbetrieben. Oft wird dann vorgeschlagen, das Buurtbeheerbedrijf als Teil des gemeindeeigenen Integrationsbetriebs zu führen (vgl. Interview 5: B-18, Zeile: 34f.).

### **Effekte für das Viertel**

Der Beitrag der Buurtbeheerbedrijven im Hinblick auf Partizipation und der Mobilisierung von nicht-staatlichen Ressourcen ist eher bescheiden. Die wichtigeren Effekte sind hingegen die Verbesserung der Lebensqualität durch mehr Sauberkeit im öffentlichen Raum, aber in erster Linie die Möglichkeit für Langzeitarbeitslose Arbeitserfahrung zu sammeln und ihre soziale Isolation zu Überwinden (vgl. Renooy 2001: 249).

Zum Teil erfüllen die Buurtbeheerbedrijven auch Funktionen als Informationszentren und AnsprechpartnerInnen für die BewohnerInnen. Als Vorteil wird gesehen, dass diese Funktionen viel persönlicher und niederschwelliger wahrgenommen werden können als bei den großen Genossenschaften oder bei der Gemeinde (vgl. Interview 2: B-8, Zeile 39-46; Interview 4: B-15, Zeile 43ff.).

Manche Buurtbeheerbedrijven unterstützen auch BewohnerInnenorganisationen im Viertel oder koordinieren diese. Denn gerade in Vierteln, in denen viele verschiedenen Nationalitäten

zusammenleben, braucht gerade das mehr Aufmerksamkeit, was in anderen Vierteln problemlos von BewohnerInnenorganisationen in Eigenregie übernommen wird (vgl. Interview 4: B-15, Zeile 25).

### **5.2.2. Deutschland**

Arbeitslosigkeit, Armut und soziale Ausgrenzung sind in den Städten Deutschlands keineswegs neue Erscheinungen, auch wenn seit den 1990er Jahren sowohl Intensität als auch räumliche Konzentration zugenommen haben (vgl. Breiffuss et al. 2004: 48). Die Manifestierung sozialer Ungleichheit in Form von zunehmender kleinräumiger Segregation aufgrund sich wandelnder Altersstrukturen, Lebensstile und zunehmender Einkommensungleichheit stellen eine große Herausforderung für die Stadtpolitik dar. Dazu kommen noch Schrumpfungstendenzen und, besonders in Westdeutschland, eine zunehmende ethnische Vielfalt (vgl. DST 2004: 2).

#### **Rahmenbedingungen – Stadtpolitik**

Als Reaktion auf diese Entwicklungen wurde in den 1990er Jahren das Programm ‚Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die Soziale Stadt‘ als gemeinsame Initiative von Bund, Ländern und Gemeinden entwickelt. Bevor näher auf dieses Programm eingegangen wird, werden die vorhergehenden Phasen der Stadtentwicklungspolitik in Deutschland kurz dargestellt.

#### **Flächensanierung (1960er – 1980er Jahre)**

Nach der Durchführung erster Flächensanierungen, die in einigen Fällen auch zu BürgerInnenprotesten führten, wurde 1971 im Städtebauförderungsgesetz die Erstellung eines Sozialplans vorgeschrieben. Dieser sah vorbereitende Untersuchungen unter anderem zur sozialen Lage der BewohnerInnen sowie eine Beteiligung der Betroffenen vor. In der Regel beschränkte sich diese Teilhabe allerdings auf eine Veröffentlichung der Pläne mit einem anschließenden Diskussionsverfahren, das nur Aussichten auf geringe Änderungen der Planungen bot. Diese Diskussionen werden aber als erste Schritte für die Entwicklung einer Kultur der BürgerInnenbeteiligung gesehen (vgl. Breiffuss et al. 2004: 54; Alisch 2007: 305).

Ende der 1970er Jahre wurden die vorbereitenden Untersuchungen allerdings gestrichen und auch eine engere Auswahl der in die Diskussion einbezogenen Personen getroffen. In einzelnen Bundesländern und Stadtstaaten wurden aber auf Betreiben lokaler Initiativen und sozialarbeitnaher Organisationen Modelle zur Ausweitung der Einflussnahme von BürgerInnen in formellen Partizipationsverfahren entwickelt (vgl. Breiffuss et al. 2004: 54).

#### **Behutsame Stadterneuerung (1980er bis 1990er Jahre)**

In den 1980er Jahren wurde das Konzept der ‚behutsamen‘ Stadterneuerung entwickelt, das eine Verknüpfung städtebaulicher, sozialer, aber auch ökologischer Aspekte anstrebte. Dabei wurde der Anspruch gestellt, sowohl mit der vorhandenen Bausubstanz als auch mit den Unternehmen und der Bewohnerschaft ‚behutsam‘ umzugehen. Charakterisiert war diese Phase durch die Abstimmung der Maßnahmen mit den BewohnerInnen, der kleinteiligen Erneuerung von Wohnungen sowie einer eigentümerunabhängigen Beratung der MieterInnen (vgl. Alisch 2007: 306).

#### **Integrierte soziale Stadtentwicklung (1994 bis 2010)**

Das Programm ‚Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die Soziale Stadt‘ (kurz: ‚Programm Soziale Stadt‘) ist aus Programmen zur Förderung der sozialen Integration in einzelnen Bundesländern aber auch aus Einzelinitiativen wie strategischen Beratungsrunden hervorgegangen (vgl. Breiffuss et al. 2004: 55).

Die Ausweisung der ‚Gebiete mit besonderem Entwicklungsbedarf‘ erfolgt auf Basis sozialer, ökonomischer und infrastruktureller Problemlagen, z.B. hohe Arbeitslosen- und Sozialhilfequote, hohe Fluktuation, Leerstände, Kaufkraftverluste, soziale Konflikte, hoher MigrantInnenanteil oder negatives Image (vgl. Breiffuss 2004: 56; Becker 2001: 48). Dazu kommen aus der traditionellen Städtebauförderung bekannte Probleme wie Defizite in Bezug auf die soziale und kulturelle Infrastruktur, Mängel im Wohnumfeld, Umweltbelastungen und Sicherheitsprobleme (vgl. Becker 2001: 48). Im ersten Jahr (1999) haben sich 161 Stadtteile in 124 Gemeinden am Programm beteiligt, zehn Jahre später waren es bereits 603 Gebiete in 375 Gemeinden. Das Programm wird gemeinsam von Bund, Ländern und Kommunen finanziert (vgl. <http://www.sozialestadt.de/programm>, Stand: 21.03.2012).

Ziel des Programms ist es, der zunehmenden sozialen Polarisierung in den Städten entgegenzuwirken. Dabei lassen sich drei Funktionsbereiche unterscheiden (vgl. Difu 2005: 99):

- Verbesserung der physischen Wohn- und Lebensbedingungen in den benachteiligten Stadtteilen vor allem durch bauliche sowie auf den öffentlichen Raumbezogene Projekte und Maßnahmen
- Verbesserung der individuellen Lebenschancen der BewohnerInnen durch Wissens- und Fähigkeitenvermittlung und Hilfen zur Selbsthilfe
- Integration und Vernetzung durch die Förderung von Stadtleben und -wirtschaft sowie Verbesserung des Zugangs zum Arbeits- und Wohnungsmarkt

Ebenso wird eine Verbesserung des Gebietsimages und die Identifikation der BewohnerInnen mit den Vierteln angestrebt (vgl. Difu 2003: 12), wobei die Aktivierung und Beteiligung der BewohnerInnen ein wichtiges Element des Programms darstellt (vgl. ebd.: 20).

In struktureller Hinsicht hat das Programm zum Ziel, einen neuen, integrativen Ansatz zur Bündelung von Mitteln und Maßnahmen verschiedener Politikfelder darzustellen und auch nicht-staatliche Ressourcen stärker einzubeziehen (vgl. Breiffuss et al. 2004: 56; Häußermann 2004: 268). Dazu sollen in den einzelnen Programmgebieten integrierte Handlungsprogramme erstellt werden. Bei der Erstellung dieser Handlungsprogramme sowie deren Problemdefinitionen und Zielsetzungen gewährt das Programm Soziale Stadt erhebliche Interpretations- und Handlungsspielräume. Diese Freizügigkeit wurde einerseits als Beliebigkeit kritisiert, andererseits aber auch als Chance für einen experimentelleren Charakter der Stadtpolitik gesehen, der unter anderem für ein städtebauliches Programm ungewöhnliche Zielsetzungen im Bereich der Lokalen Ökonomie ermöglicht (vgl. Häußermann 2004: 269).

Zentrales Instrument für die Umsetzung der anspruchsvollen Ziele ist das Quartiersmanagement. Es soll einerseits die Integration der unterschiedlichen Handlungsfelder wie auch die Aktivierung der BewohnerInnen ermöglichen und zur Erreichung der gebietsbezogenen Ziele beitragen (vgl. Breiffuss et al. 2004: 57). Aus planerischer Sicht wird Quartiersmanagement oft als Weiterentwicklung der ‚behutsamen Stadterneuerung‘ der 1980er Jahre verstanden. Der Begriff wird aber vor allem aus Sicht der Gemeinwesenarbeit im Sinne einer stadtteilbezogenen sozialen Arbeit als Vermittlungsarbeit zwischen BürgerInnen und Verwaltung begriffen (vgl. Alisch 2002: 100). Auf den Erfahrungen in beiden Bereichen aufbauend steht Quartiersmanagement im Rahmen des Programms Soziale Stadt für eine

innovative Politik der Quartiersentwicklung, deren wichtigste Elemente die Aktivierung der BewohnerInnen, die Vernetzung der AkteurInnen und die Verknüpfung verschiedener Handlungsbereiche darstellen (vgl. Austermann & Zimmer-Hegmann 2001: 50). Die Aufgaben des Quartiersmanagement sind vielfältig<sup>23</sup>, verbinden aber normalerweise drei Aufgabenbereiche (vgl. Breitfuss et al. 2004: 58):

- lokale Koordinierung der AkteurInnen der sozialen Stadtentwicklung
- Partizipation und Aktivierung
- Projektinitiierung und -entwicklung

Eine im Jahr 2003 durchgeführte Zwischenevaluation zeigt, dass in den Programmgebieten neben Verbesserungen des Wohnumfeldes und der Wohn(ungs)qualität dem Bereich Stärkung der lokalen Ökonomie eine zentrale Bedeutung beigemessen wird. Dies zeigt sich auch an der hohen Zahl der zu diesem Handlungsfeld durchgeführten Themenkonferenzen. Während in diesem Bereich also ein großer Handlungsbedarf gesehen wird, ist die Anzahl der tatsächlich im Bereich Lokale Ökonomie durchgeführten Maßnahmen relativ gering, was auf Unsicherheiten in Bezug auf geeignete Handlungsstrategien schließen lässt (vgl. Böhme et al. 2003: 100 & 104f.).

Ende 2010 wurden die Mittel für das Programm ‚Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die Soziale Stadt‘ um rund 70%<sup>24</sup> gekürzt. Darüber hinaus wurde die Förderung von so genannten Modellvorhaben zur Durchführung sozial-integrativer Maßnahmen und Projekte im Rahmen des Programms eingestellt. Die Mittel des Programms werden daher nur noch für baulich-investive Maßnahmen eingesetzt (vgl. Franke 2011: 6).

### **Rahmenbedingungen – Arbeitsmarktpolitik**

In Bezug auf die aktive Arbeitsmarktpolitik in Deutschland sind an dieser Stelle folgende Maßnahmen erwähnenswert:

Es existiert ein Eingliederungszuschuss für ArbeitnehmerInnen mit Vermittlungshemmnissen, der bis zu 50 Prozent des berücksichtigungsfähigen Arbeitsentgelts beträgt und maximal für eine Dauer von zwölf Monaten gewährt werden kann (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2012).

Für Menschen mit besonders schweren Vermittlungshemmnissen können ArbeitgeberInnen seit 2007 den Beschäftigtenzuschuss erhalten, wenn zuvor mindestens sechs Monate lang erfolglos eine aktive Vermittlung in den Arbeitsmarkt versucht worden ist und die eine solche Vermittlung auch zukünftig als unwahrscheinlich eingeschätzt wird. Unter gewissen Voraussetzungen kann der Zuschuss, der je nach Leistungsfähigkeit bis zu 75% des berücksichtigungsfähigen Arbeitsentgelts beträgt, dauerhaft gewährt werden (vgl. Koch et al. 2010: 1ff.).

#### **5.2.2.1. Beispiele – Deutschland (Berlin)**

Im folgenden Abschnitt werden zwei Berliner Beispiele für den Ansatz Soziale Ökonomie im Rahmen von lokalökonomischen Strategien in benachteiligten Stadtteilen vorgestellt.

---

<sup>23</sup> für einen umfassenden Überblick siehe z.B. Austermann & Zimmer-Hegmann 2001: 50

<sup>24</sup> von zuvor rund 95 Millionen Euro auf knapp 29 Millionen Euro (Franke 2011: 4)

## Stadtteilgenossenschaft Wedding

Abbildung 12 Logo STAGE Wedding<sup>25</sup>

Die Stadtteilgenossenschaft Wedding für wohnortnahe Dienstleistungen e.G.<sup>26</sup> wurde im Jahr 2000 von 37 BewohnerInnen, Arbeitslosen, und VertreterInnen aus verschiedenen Organisationen gegründet. Anlass für die Gründung war einerseits die hohe Dauerarbeitslosigkeit im Ortsteil Wedding, die seit Jahren um die 20% betrug, andererseits negative Entwicklungen in Bezug auf den sozialen Zusammenhalt im Viertel Sprengelkiez. Der im Westteil der Stadt liegende Bezirk Berlin-Wedding war lange Zeit ein typischer ArbeiterInnenbezirk. Die Wirtschaftsstruktur wurde von Großbetrieben der Elektro- und Metallindustrie dominiert, die schon in den 1980er Jahren größtenteils abgewandert waren. In der Folge stiegen die Langzeitarbeitslosigkeit und die Abhängigkeit von der Sozialhilfe. Die Bevölkerung ist im Vergleich zum Berliner Durchschnitt niedrig qualifiziert und überaltert, der Anteil der MigrantInnen ist überdurchschnittlich hoch (vgl. Rennert 1998: 224f.). Die benachteiligten Bevölkerungsgruppen sind in bestimmten Quartieren konzentriert, z.B. im Sprengelkiez, einem Gebiet mit fast ausschließlicher Wohnnutzung, das durch schlecht ausgestattete Altbauten und Mängel im Wohnumfeld charakterisiert ist. Als für ein Aufbau der Stadtteilgenossenschaft nutzbare Potentiale des Viertels wurden unter anderem identifiziert (vgl. Bundestransferstelle Soziale Stadt 2005b & 2001):

- die Fähigkeiten der Arbeitslosen sowie das Know-how des lokalen Gewerbes
- die (noch) vorhandenen sozialen Netze der Nachbarschaftshilfe und die Einsatzbereitschaft der BewohnerInnen für den Kiez
- die Bereitschaft zur Zusammenarbeit seitens lokaler gemeinnütziger, öffentlicher und privater AkteurInnen
- die politische Aufmerksamkeit für die Entwicklung des Stadtteils und den in der Folge guten Fördermöglichkeiten
- die Tätigkeit des Quartiersmanagement

Die Initiative für die Gründung kam vom Verein Kommunales Forum Wedding e.V.<sup>27</sup>, der seit Ende der 1980er und als Netzwerkeinrichtung unter dem Motto ‚Arbeit für mehr Lebensqualität im Stadtteil‘ tätig war (vgl. Achter 2003: 105). Zu den Aktivitäten des Vereins zählten lange die Initiierung und Unterstützung des Aufbaus informeller Netzwerke sowie die Ermittlung potentieller Beschäftigungsfelder. Ab 1993 entschloss man sich aufgrund der prekären

<sup>25</sup> Quelle: <http://www.sl-internet.de>, Stand: 30.04.2012

<sup>26</sup> e.G. (eingetragene Genossenschaft): Eine eingetragene Genossenschaft, die eine juristische Person des deutschen Rechts darstellt, ist eine Sonderform des wirtschaftlichen Vereins (vgl. Guhr 2006: 1). Genossenschaften haben laut § 1 des Genossenschaftsgesetzes den Zweck der Förderung ihrer Mitglieder. Ihre Struktur unterscheidet sich von anderen Organisationsformen dadurch, dass das Mitglied zugleich Anteilseigner (Kapitalgeber) und Geschäftspartner (Kunde) ist. Diese besondere Eigenschaft wird daher auch als Identitätsprinzip bezeichnet (vgl. <http://www.wohnungsgenossenschaften-gruenden.de/ueber-genossenschaften>, Stand 03.04.2012).

<sup>27</sup> e.V. (eingetragener Verein): Eingetragene Vereine sind in das Vereinsregister des jeweils zuständigen Amtsgerichts eingetragen. Da sie keine wirtschaftlichen Ziele verfolgen werden sie auch als Idealvereine bezeichnet (vgl. <http://www.unternehmung.org/verein.html>, Stand 03.04.2012)

finanziellen Lage zusätzlich zum Einsatz arbeitsmarktpolitischer Instrumente und dem Aufbau von Kooperationsverbänden, in denen kleinere Träger sozialversicherungspflichtiger Beschäftigungsmaßnahmen zusammenarbeiteten. Von den durch die Kooperationsstruktur neu erschlossenen Mitteln des Landes Berlin profitierten sowohl die beteiligten TrägerInnen als auch das Kommunale Forum Wedding, das die sogenannten Personalregiemittel erhielt und sich in der Folge zu einer Serviceeinrichtung unter anderem für Finanzplanung, Antragberatung und Erstellung von Verwendungsnachweisen entwickelte. Das Kommunale Forum Wedding e.V. führte darüber hinaus aber auch selbst größere Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen durch: den Weddinger Projektverbund und die Seniorenhilfsdienste Wedding/Moabit (vgl. Rennert 1998: 233f.). Seit 1997 tritt man allerdings nicht mehr als Träger solcher Maßnahmen auf, was vor allem auf Veränderungen der gesetzlichen Regelungen zurückzuführen ist. Dadurch nahmen die negativen Aspekte der Nutzung kurzfristiger Beschäftigungsmaßnahmen für das Kommunale Forum Wedding überhand. Von Seiten der Stadtteilgenossenschaft kritisierte man vor allem aber auch grundsätzlicher, dass das Ziel von den Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen die Reintegration in den ersten Arbeitsmarkt ist. Den Arbeitslosen wird so das Gefühl vermittelt, dass es an ihren unzureichenden Fähigkeiten liegt, wenn sie keinen Job finden und nicht an der einfachen Tatsache, dass zuwenig Arbeitsplätze vorhanden sind. Daher konzentrierte man sich von nun an auf die Schaffung neuer, nachhaltiger Beschäftigung (vgl. Rennert 1998: 234f.).

Um im Viertel bereits vorhandene Projekte, neue Dienstleistungen und sinnvolle Beschäftigungsmöglichkeiten für erwerbslose BewohnerInnen langfristig tragfähig organisieren zu können, wurde 1997 gemeinsam mit dem Bezirksamt Wedding die Lokale Partnerschaft Wedding gegründet. Mit dem Handlungskonzept ‚Arbeit und Nachbarschaft‘ sollten einerseits Beschäftigungsmöglichkeiten geschaffen und zur Verbesserung der Lebensqualität und des sozialen Zusammenhalts im Viertel beigetragen werden. Aus einem Projekt mit dem Ziel der nachhaltigen Integration von Langzeitarbeitslosen ist im Lauf der Zeit ein Beschäftigungsverbund mit an die 30 AkteurInnen aus allen drei Wirtschaftssektoren entstanden. Im Rahmen dieses Verbundes ist auch das Projekt Stadtteilbetrieb entstanden, das als erster Geschäftsbereich in die Stadtteilgenossenschaft überführt wurde (vgl. Achter 2003: 106).

## **Ziele**

Die Stadtteilgenossenschaft Wedding verfolgt folgende wirtschaftliche und soziale Zielsetzungen (Achter & Müller 2003):

- „die wirtschaftliche Förderung und Betreuung der Mitglieder durch den gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb,
- die Entwicklung und Durchführung insbesondere von beschäftigungswirksamen sozialen, kulturellen und ökologischen Projekten und Dienstleistungen,
- die Förderung des lokalen Gewerbes,
- das Schaffen individuell angepasster Arbeitsplätze für Langzeitarbeitslose und
- die Verbesserung der Lebensqualität und des interkulturellen Zusammenlebens im Stadtteil“

Dadurch sollen einerseits neue wirtschaftliche Perspektiven im Stadtteil entstehen und gleichzeitig der soziale Zusammenhalt im Stadtteil verbessert werden (vgl. Achter & Müller 2003).

## **Rechtsform Genossenschaft**

Die Rechtsform einer Genossenschaft wurde aufgrund der zugrunde liegenden Prinzipien der Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung gewählt. Die sozialen und wirtschaftlichen Probleme im Stadtteil sollen nicht von außen, sondern aufbauend auf die endogenen Potentiale der Betroffenen bekämpft werden. Bei der Genossenschaft handelt es sich um ein privatwirtschaftliches Unternehmen, das im Eigentum der Genossenschaftsmitglieder steht. Der Geschäftsanteil wurde mit 50 Euro so gering gehalten, dass die Beteiligung auch für BezieherInnen niedriger Einkommen möglich ist (vgl. Achter 2003: 109). Die Zielgruppe der Genossenschaft sind die BewohnerInnen, arbeitslose Personen, SozialhilfeempfängerInnen, Vereine und Initiativen sowie die lokalen Gewerbetreibenden. Es handelt sich also um eine Mischung von Produktiv- und Konsumgenossenschaft mit dem Bezug zum Stadtteil als zentrales, identitätsstiftendes Element (vgl. Achter 2003). Die Genossenschaftsmitglieder sind gleichermaßen AnteilseignerInnen, EntscheidungsträgerInnen und LeistungsempfängerInnen (vgl. Bundestransferstelle Soziale Stadt 2001). In den Satzungen wurde allerdings festgelegt, dass eventuelle Bilanzüberschüsse nicht an die Mitglieder ausgeschüttet werden, sondern Rücklagen zu bilden sind, die dem Aufbau neuer Geschäftsbereiche dienen können.

## **Finanzierung und Förderungen**

Das Projekt wurde im Rahmen des Programms Soziale Stadt durch die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung sowie vom Europäischen Sozialfonds und durch Mittel der Bundesanstalt für Arbeit gefördert (vgl. ebd.).

## **Aktivitäten**

Ursprünglich war der Aufbau von zwei Bereichen geplant:

Erstens der Geschäftsbereich ‚Handwerkliche Dienstleistungen‘, in dem Ausbildungsplätze für Jugendliche entstehen sollten. Außerdem wurde die Integration Langzeitarbeitsloser angestrebt, wofür ein Verhältnis von zwei Drittel Stammebelegschaft und einem Drittel Langzeitarbeitslosen festgelegt wurde (vgl. Achter 2003: 110; Achter & Müller 2003). 2003 waren fünf Personen, darunter vier ehemalige Arbeitslose beschäftigt (vgl. Achter & Müller 2003).

Zweitens der Bereich soziale Dienstleistungen (Conciergemodell), der aber sehr rasch wieder eingestellt wurde. Gründe waren einerseits mangelnde Kaufkraft und die Schwarzarbeit in diesem Bereich, aber auch fehlendes qualifiziertes Personal der Genossenschaft (vgl. Achter 2003: 111).

Das Angebot dieser Dienstleistungen wurde durch den Aufbau einer so genannten Dienstleistungsagentur ergänzt. Diese Agentur übernimmt für die angeschlossenen Unternehmen unter anderem die Koordination gemeinsamer Angebote, den Aufbau eines gemeinsamen Beschäftigtenpools und die Entwicklung eines gemeinsamen Marketingkonzepts (vgl. ebd.: 108f.). 2003 umfasste die Dienstleistungsagentur zwölf Unternehmen und gemeinnützige Organisationen (vgl. ebd.: 110), gut ein Jahrzehnt später sind es 17, wobei nur vier bereits 2003 Mitglied waren (vgl. [http://www.stadtteilgenossenschaft-wedding.de/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15&Itemid=18](http://www.stadtteilgenossenschaft-wedding.de/index.php?option=com_content&view=article&id=15&Itemid=18), Stand: 03.04.2012).

## **Effekte für das Viertel**

Die Effekte der Stadtteilgenossenschaft für das Quartier sind vielfältig (vgl. Achter & Müller 2003):



- Identitätsstiftende Funktion im Quartier
- Gesellschaftspolitische Funktion im Quartier
- Anbieten von eigenen Dienstleistungen (Handwerk)
- Kooperation mit lokalen Betrieben (Dienstleistungsagentur)
- Unterstützung von Projektideen und ExistenzgründerInnen
- Mobilisierung sozialen Kapitals durch die Verknüpfung von Erwerbsarbeit und BürgerInnenarbeit

Durch die günstigen Geschäftsanteile für nur 50 Euro war das Eigenkapital der Stadtteilgenossenschaft besonders in der Gründungsphase zu niedrig. Mithilfe eines Existenzgründungsdarlehens der Investitionsbank Berlin im Zuge des EU-Projekts Equal Credit konnten dennoch wichtige Investitionen getätigt werden, die strukturellen Liquiditätsprobleme des Unternehmens blieben allerdings bestehen (Achter 2003: 109).

Die Stadtteilgenossenschaft war ursprünglich als langfristig wirkender Akteur gedacht, der zur Verbesserung der ökonomischen und sozialen Situation im Stadtteil beitragen soll. Die ursprünglich geplante Ausweitung der handwerklichen Dienstleistungen auf neue Bereiche konnte allerdings nicht umgesetzt werden. Im Gegenteil hat sich die Stadtteilgenossenschaft in den letzten Jahren und Monaten mehr und mehr zu einem ausschließlich im Bereich Malerhandwerk tätigen Wirtschaftsbetrieb entwickelt und kämpft derzeit ums Überleben (Stadtteilgenossenschaft Wedding 2012). In diesem Zusammenhang ebenfalls erwähnenswert ist, dass der bei der Gründung der Stadtteilgenossenschaft maßgeblich beteiligte Verein Kommunales Forum Wedding e.V. vor einigen Monaten Insolvenz angemeldet hat (<http://kommunales-forum-wedding.de/cms/index.php?page=biwaq-personen>, Stand: 03.04.2012).

## **BEST – Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie**

Abbildung 13 Logo BEST<sup>28</sup>



Die Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie (BEST) hat die Förderung der Lokalen Ökonomie durch die Gründung Sozialer Unternehmen zum Ziel. Dadurch sollen zusätzliche Arbeitsplätze entstehen und gleichzeitig unterversorgte Bedürfnisse in den Quartieren abgedeckt werden (vgl. TechNet 2004: 9; Birkhölzer H. 2009: 213). Hinter der Initiative steht die Überzeugung, dass gerade in benachteiligten Gebieten eine eigenständige wirtschaftspolitische Strategie auf der kommunalen, lokalen Ebene entwickelt werden muss (vgl. Birkhölzer H. 2009: 212).

BEST wurde vom Technologie-Netzwerk Berlin e.V. entwickelt. Dabei handelt es sich um ein Netzwerk von Personen, Initiativen und Organisationen mit dem Ziel, Entwicklung und Bildung auf dem Gebiet der bedürfnisorientierten lokalen und regionalen Technologie-, Wirtschafts- und

<sup>28</sup> Quelle: <http://www.soziale-oekonomie.de/anlagen/pdf/BEST-Newsletter%20Nr.%204.pdf>, Stand: 05.04.2012

Beschäftigungspolitik umzusetzen (vgl. <http://www.technet-berlin.de>, Stand: 20.03.2012). Unterstützt wurde das Technologie-Netzwerk Berlin e.V. bei der Konzipierung von BEST von einem anderen Netzwerk: NEST, einem Netzwerk für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie, in dem Forschungs- und Bildungseinrichtungen, der Deutsche Gewerkschaftsbund Berlin-Brandenburg, Kommunalen Foren, Soziale Unternehmen und Verbände zusammenarbeiten. Zunächst wurde BEST gemeinsam mit der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung im Rahmen des Programms Soziale Stadt in ausgewählten Quartiersmanagementgebieten in Berlin erprobt (2002 bis 2004). Dieses Modellprojekt wurde von der Europäischen Union mit Mitteln aus dem Europäischen Sozialfonds gefördert. Wichtig für die Umsetzung des Modellprojekts BEST war weiters die Zusammenarbeit mit dem Bezirksamt Pankow, insbesondere mit dem Bündnis für Wirtschaft und Arbeit, mit der lokalen Koordinierungsstelle LOS<sup>29</sup>, mit den Quartiersmanagementteams und der S.T.E.R.N. GmbH<sup>30</sup> (vgl. Bundestransferstelle Soziale Stadt 2005a).

Bei den Probegebieten Helmholtzplatz, Falkplatz und Boxhagener Platz handelt es sich um zentral gelegene, dicht bebaute Gründerzeitquartiere. Öffentliche Freiflächen sind dort rar und der öffentliche Straßenraum ist sanierungsbedürftig. Im Hinblick auf die Bevölkerung ist die Gruppe zwischen 18 und 35 Jahren überdurchschnittlich stark vertreten. Diese ist durch einen hohen Bildungsstandard, aber wenig Berufserfahrung gekennzeichnet. Durch die hohe Arbeitslosenrate und den großen Anteil an SozialhilfeempfängerInnen sind die Durchschnittseinkommen vergleichsweise niedrig. In den Vierteln leben aber viele Menschen mit guter Ausbildung und innovativen Ideen, was sich in kulturellen und sozialen Projekten und Initiativen niederschlägt (vgl. TechNet 2004: 6; Bundestransferstelle Soziale Stadt 2005a).

Im Anschluss an das Modellprojekt wurde BEST im Berliner Bezirk Pankow fortgesetzt (2005 bis 2007) und danach in verschiedenen Bezirken in Berlin und darüber hinaus durchgeführt (vgl. Birkhölzer H. 2009: 212; TechNet 2004: 1).

## **Ziele**

BEST will die Gründung Sozialer Unternehmen unterstützen. Dabei muss beachtet werden, dass Soziale Unternehmen nicht nur anders wirtschaften, sondern auch anders entstehen als herkömmliche Unternehmen. So gehen Soziale Unternehmen bei der Gründung von der Ermittlung der Bedarfslage aus. Bedarf ist in diesem Zusammenhang als unterversorgte Bedürfnisse in einem Gebiet zu verstehen und nicht als Nachfrage, da ja gerade in diesen Gebieten die Kaufkraft schwach ist (vgl. Birkhölzer H. 2009: 214). Auch die Gründungsprozesse selbst dauern länger, was auf unterschiedliche Gründe zurückzuführen ist (vgl. ebd.: 215):

- Abhängigkeit von sozialem Kapital und Unterstützungsstrukturen im Quartier, deren Aufbau viel Zeit in Anspruch nimmt
- Akzeptanzprobleme, da der erwirtschaftete Mehrwert unterschätzt wird

---

<sup>29</sup> LOS – Lokales Kapital für soziale Zwecke ist ein von 2003 bis 2008 vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) durchgeführtes Programm mit dem soziale und beschäftigungswirksame Potentiale vor Ort durch Mikroprojekten bis zu 10.000 Euro aktiviert werden sollten. Dadurch sollten auch Projekte zur Umsetzung gelangen, die nicht durch den Europäischen Sozialfonds gefördert wurden ([http://www.los-online.de/content/index\\_ger.html](http://www.los-online.de/content/index_ger.html), Stand: 21.03.2012)

<sup>30</sup> S.T.E.R.N - Gesellschaft der behutsamen Stadterneuerung mbH ist in verschiedenen Handlungsfeldern der Stadterneuerung tätig (vgl. <http://www.stern-berlin.com/stern>, Stand: 21.03.2012).

- Kontraproduktivität der vorhandenen arbeitsmarktpolitischen Programme, etwa wenn aus den Gründungsinitiativen und den Gründungsprozessen Personen abgezogen und kurzfristigen Maßnahmen zugewiesen werden
- Mangel an Wirtschaftsförderung, die auf die Bedürfnisse und Anforderungen Sozialer Unternehmen zugeschnitten ist
- Nicht ausreichende Berücksichtigung Sozialer Unternehmen bei der öffentlichen Auftragsvergabe
- Fehlender Zugang zu Ressourcen wie Räumen oder Flächen sowie mangelndes Startkapital für eine Grundausstattung

BEST setzt bei der Unterstützung der Gründung Sozialer Unternehmen auf drei Schwerpunkte (vgl. TechNet 2004: 9f.):

- **Wissenstransfer** durch die Beratung der NEST-Mitglieder
- **Qualifizierung** durch Kurse für GründerInnen
- **Ressourcenvermittlung** durch den Aufbau von örtlichen Ressourcen- und Ideenpools

Dabei wird dem Aufbau projektbezogener Kooperationen zwischen IdeenträgernInnen, ExpertenInnen, KundenInnen und sonstigen PartnerInnen eine besondere Bedeutung beigemessen.

In diesem Sinne soll BEST eine Anlaufstelle für Geschäftsideen aus dem Bereich Soziale Ökonomie sein, die etwa aus Eigenkapitalmangel oder fehlenden betriebswirtschaftlichen Kenntnissen bis jetzt nicht verwirklicht wurden. Zu den Aufgaben von BEST gehören (vgl. TechNet 2004: 4 & 10; Birkhölzer H. 2009: 213):

- Aktivierung von BewohnerInnen, insbesondere Arbeitslosen und SozialhilfeempfängerInnen durch Veranstaltungen und Sprechstunden vor Ort
- Sammlung und Prüfung von beschäftigungswirksamen Projektideen auf ökonomische Tragfähigkeit
- Erstellung von Machbarkeitsstudien und lokalen Marketingstudien (Soziales Marketing) sowie Business Plänen
- bei Bedarf Vernetzung mehrerer Projektideen zur Bildung eines Sozialen Unternehmens mit unterschiedlichen Geschäftszweigen
- Vermittlung innovativer betriebswirtschaftlicher Strategien, vor allem in den Bereichen Management und Personalentwicklung, Einsatz sozialen Kapitals, sozialen Marketings und Finanzierung
- Engagement für die Überwindung der Akzeptanzprobleme Sozialer Unternehmen
- Aufbau lokaler Partnerschaften mit dem privaten und öffentlichen Sektor
- Förderung einer neuen Kultur der Zusammenarbeit für die Lokale Ökonomie: Dadurch, dass Gewerbetreibende, Angehörige der Verwaltungen und zivilgesellschaftliche AkteurInnen für die Stärkung der lokalen Ökonomie zusammenarbeiten soll ein Übergang von der „förderungsabhängigen Projektkultur“ hin zu einer „auftragsorientierten Unternehmenskultur“ stattfinden (vgl. Birkhölzer H. 2009: 213).

## Ergebnisse Modellprojekt BEST (2002 bis 2004)

Im Zuge der Workshops in den Quartiersmanagementgebieten Falkplatz und Helmholtzplatz wurde die ‚Arbeitsgruppe genossenschaftliche Existenzgründung in Sozialen Unternehmen‘ gegründet, die aus 17 festen Mitgliedern bestand. Es wurden vier thematische Arbeitsgruppen eingerichtet, in denen gemeinsam mit externen PartnerInnen Geschäftsideen entwickelt wurden, die sich auf Problemlagen in den Quartieren beziehen (vgl. Bundestransferstelle Soziale Stadt 2005a):

- Park Partner Prenzlauer Berg, ein Pflege- und Instandsetzungsbetrieb für den Mauerpark und interkulturelle Gärten
- Kinderrestaurant Toni Makkaroni (später: Hans Dampf) und ein Projekt ‚kids fit for life‘
- Angebote von wohnortnahen Diensten für AnwohnerInnen und Kleingewerbe sowie der Tauschring Helmholtzplatz
- Selbsthilfeinitiative ‚Kunstgruppe Quartier‘ und eine Agentur ‚Art 4 hire‘

Im Juni 2004 wurde dann das Soziale Unternehmen Bürgersteig e.V. gegründet, das die Umsetzung dieser Geschäftsbereiche und den Aufbau einer gemeinsamen Holding zum Ziel hatte (vgl. ebd.). Diese Holding ist aber – genauso wie ein im Viertel Boxhagener Platz geplanter Stadtteilbetrieb mit unterschiedlichen Geschäftsbereichen – nie zustande gekommen. Der Verein Bürgersteig e.V. ist allerdings bis heute aktiv und auch in Bezug auf die im Rahmen von BEST ausgearbeiteten Geschäftsideen sind bis heute engagierte Menschen in verschiedenen Vereinen tätig (vgl. TechNet 2012).

Nach dem Abschluss des Modellprojekts wurde BEST im Berliner Bezirk Pankow mit Mitteln aus dem Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung EFRE sowie dem Programm ‚Wirtschaftsdienliche Maßnahmen‘ kofinanziert vom Bezirksamt weitergeführt (vgl. Birkhölzer H. 2008). Mittlerweile arbeitet BEST in verschiedenen Bezirken in Berlin und darüber hinaus in anderen Städten und Gemeinden (vgl. Birkhölzer H. 2009: 212). Ein Unternehmen, das im Zuge dieser Arbeit in Berlin Kreuzberg entstanden ist, wird nun näher vorgestellt.

## Die Weltküche

Abbildung 14 Logo Weltküche<sup>31</sup>



Die Weltküche ist ein Restaurant- und Cateringbetrieb im Graefekiez, einem ehemaligen ArbeiterInnenviertel in Berlin Kreuzberg. 2010 lag die Arbeitslosenquote im Viertel bei 19% und das Pro-Kopf-Einkommen 25% unter dem Bundesdurchschnitt (vgl. Dittmer 2010). Der nördliche und südliche Teil des Viertels unterscheiden sich in Bezug auf die Architektur und Bevölkerung. Im südlichen Teil dominiert der soziale Wohnungsbau mit einem hohen MigrantInnenanteil und vielen einkommensschwachen Familien. Im nördlichen Teil findet man eine fast einheitliche Gründerzeitbebauung (vgl. <http://www.xhain.info/kreuzberg/strassen.htm>, Stand: 07.04.2012), die in den letzten Jahren

<sup>31</sup> Quelle: <http://www.die-weltkueche.org/images/logo.png>, Stand: 05.04.2012

verstärkt von Gentrifizierung betroffen war (vgl. Dittmer 2010). Der Kiez ist unter anderem aufgrund seiner sich gut entwickelnden Gastronomie und Kneipenkultur en vogue: Die im Zentrum des Viertel liegende Graefestraße ist teilweise für den Durchgangsverkehr gesperrt und bietet viele gastronomische Angebote, darunter Restaurants mit internationaler Küche, genauso aber auch StudentInnencafés und Nachtbars (vgl. <http://www.xhain.info/kreuzberg/strassen.htm>, Stand: 07.04.2012).

Die Weltküche bietet neben dem Restaurantbetrieb Catering mit traditionellen Speisen aus den Heimatländern der MitarbeiterInnen sowie gesunde Mittagsmenüs für Schulen und Seniorenheime. Darüber hinaus werden interkulturelle Rezepte und Essenstraditionen vermittelt (vgl. Birkhölzer H. & Jankowski 2010: 10f.).

In der Weltküche existiert auch eine Nähwerkstatt, die traditionelles Handwerk aus den Herkunftsländern der Mitarbeiterinnen ausführt und Auftragsarbeiten für Organisationen und gemeinnützige Einrichtungen anbietet (vgl. ebd.:12).

Hinter dem Restaurant und Cateringbetrieb Die Weltküche steht der Verein Graefewirtschaft e.V. Dieser Verein wurde von einer Gruppe von Migrantinnen aus aller Welt gemeinsam mit Deutschen mit dem Ziel gegründet, nachhaltige Arbeitsplätze in einem Sozialen Unternehmen zu schaffen. Die Idee dafür entstand im Sommer 2008 im Rahmen einer von BEST durchgeführten Beratung von Migrantinnen im Integrationskurs von lebensnah e.V. in der im Südosten des Graefekiez liegenden Werner-Düttmann-Siedlung (vgl. <http://www.die-weltkueche.org/hintergrund.html>, Stand: 07.04.2012).

Die Ziele von Graefewirtschaft e.V. sind (Birkhölzer H. & Jankowski 2010: 8):

- „Etablierung eines Sozialen Unternehmens, um langzeitarbeitslose Migrantinnen und Einheimische dauerhaft von Transferleistungen unabhängig zu machen
- Stärkung traditioneller berufstätiger MigrantInnen als Vorbilder, um eine dauerhafte Integration der Kinder und nachfolgenden Generationen zu gewährleisten
- Verständigung zwischen den verschiedenen Kulturen und Vermittlung der Werte der deutschen Arbeits- und Lebenskultur
- Förderung von Bildung und Weiterentwicklung
- Abbau von Sprachbarrieren“

Für die Gründung der Weltküche konnten das Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg und das JobCenter Friedrichshain-Kreuzberg mit Unterstützung der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales als Kooperationspartner gewonnen werden. Darüber hinaus konnten Mittel der Stiftungen Pfefferwerk und der Veolia Stiftung für die Einrichtung der Küche eingesetzt werden (vgl. ebd.: 8). Es wird angestrebt, dass das Unternehmen bis Ende Mai 2012, wenn die BEZ-Förderung<sup>32</sup> für fünf Mitarbeiterinnen ausläuft, in der Lage ist, diese dauerhaft sozialversicherungspflichtig in der Weltküche zu beschäftigen (vgl. Quartiersmanagement Düttmann-Siedlung 2012: 7f.). Insgesamt arbeiten derzeit zwölf Mitarbeiterinnen in der Weltküche (vgl. TechNet 2012).

Der Verein Graefewirtschaft e.V. hat nicht nur die Weltküche gegründet, er engagiert sich auch darüber hinaus in der Werner-Düttmann-Siedlung und dem Graefekiez. Im Mittelpunkt der Tätigkeiten steht die Förderung des Austausches zwischen den verschiedenen Kulturen und

---

<sup>32</sup> Beschäftigungszuschuss

Religionen durch die Organisation von Festen und Veranstaltungen (vgl. [http://www.die-weltkueche.org/der\\_verein.html](http://www.die-weltkueche.org/der_verein.html), Stand: 07.04.2012).

Seit 2010 nimmt der Verein Graefewirtschaft e.V. am Projekt ‚bridge – Berliner Netzwerk für Bleiberecht‘ teil (vgl. <http://www.die-weltkueche.org/hintergrund.html>, Stand: 07.04.2012). Das Projekt konzentriert sich auf die Vermittlung von Bleibeberechtigten und Flüchtlingen in den ersten Arbeits- und Ausbildungsmarkt (vgl. <http://www.berlin.de/lb/intmig/themen/fluechtlinge/bridge.html>, Stand: 07.04.2012).

Für Winter 2012 ist der Start des Projekts ‚Innovativ wirtschaften für mehr Beschäftigung: Soziale Unternehmen für junge Migranten – SoJung‘ geplant (vgl. <http://www.die-weltkueche.org/hintergrund.html>, Stand: 07.04.2012).

### **Erkenntnisse aus dem Projekt BEST**

Im Zuge der Durchführung von BEST wurden folgende Erkenntnisse gewonnen:

- Die Betroffenen wurden gut erreicht und die eingesetzte Methode der Aktivierung Benachteiligter zur Entwicklung ökonomischer Initiativen war erfolgreich (vgl. Birkhölzer K. 2004: 24f.).
- Das Konzept der Gründung Sozialer Unternehmen wurde von den Betroffenen angenommen. Durch die Möglichkeit gemeinsamer Existenzgründung werden auch Personen erreicht, die sonst nicht unternehmerisch tätig geworden wären (vgl. ebd.: 24). Wichtig dabei war die Bildung einer guten Mischung von Menschen mit unterschiedlichen Qualifikationen und Fähigkeiten in der GründerInnengruppe (vgl. TechNet 2012).
- Soziale Unternehmen arbeiten in einem Umfeld, in dem herkömmliche Unternehmen nicht zustande kommen würden. Soziale Unternehmen müssen daher innovativ sein: im Management (keine EinzelunternehmerInnen), im Marketing (keine Produktion für anonyme Märkte) und in der Finanzierung (kostendeckender Finanzierungsmix) (vgl. Birkhölzer K. 2004: 25).
- Zwei Voraussetzungen sind für den Aufbau einer zukunftsfähigen Sozialen Unternehmenskultur bzw. ganz generell einer Stadtteilökonomie wesentlich: die Stärkung bzw. Bildung sozialen Kapitals sowohl im Viertel als auch mit Ämtern und Behörden sowie der Aufbau eines unterstützenden Milieus für die GründerInnen (vgl. ebd.: 24).
- Die derzeit bestehenden Instrumente der Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik in Deutschland entsprechen nicht den Bedürfnissen von Sozialen Unternehmen. Mit auf ein halbes Jahr befristeten Stellen kann man kein soziales Unternehmen aufbauen – vor allem dann, wenn man Produkte und Dienstleistungen anbieten will, die im Viertel nachgefragt werden (vgl. TechNet 2012).
- Ein Finanzierungsmodell für ein Soziales Unternehmen aufzustellen gestaltet sich in der Regel als sehr schwierig (vgl. ebd.).
- Von Seiten der Verwaltung mangelt es einerseits an Akzeptanz, also am Wissen was ein Soziales Unternehmen eigentlich ist, und andererseits an Wertschätzung für den Mehrwert, der durch Soziale Unternehmen entsteht (vgl. ebd.)
- Auch die fehlende Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen beteiligten Verwaltungsebenen und -abteilungen ist für Initiativen wie BEST problematisch (vgl. ebd.).

- Aufgrund der fehlenden Unterstützungsstrukturen befinden sich die im Rahmen von BEST gegründeten Sozialen Unternehmen in einer prekären Situation. Mit entsprechenden gesetzlichen Rahmenbedingungen und Unterstützung seitens der Verwaltung wäre sehr viel mehr möglich (vgl. ebd.).

### **Resümee Beispiele – Berlin**

Wie die eben diskutierten Beispiele zeigen, wurden in Berlin in den letzten Jahren zum Teil sehr ambitionierte Projekte im Bereich Soziale Ökonomie initiiert. Die Erfahrung hat gezeigt, dass die Betroffenen dabei gut erreicht wurden, die Umsetzung aber trotzdem eine große Herausforderung darstellt. Die Stadtteilgenossenschaft Wedding hat es etwa nicht geschafft über einen kleinen Malerhandwerksbetrieb hinaus neue Tätigkeitsbereiche zu erschließen und sieht sich immer mehr unter starkem wirtschaftlichen Druck, der die Verfolgung der sozialen Zielsetzungen zu gefährden droht. Viele der im Rahmen von BEST angedachten Unternehmensideen sind nie zur Umsetzung gelangt. Dies und die prekäre Situation der verwirklichten Unternehmen wird mit einer schlecht auf die Bedürfnisse von Sozialen Unternehmen zugeschnittenen Instrumente der Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik sowie fehlender Unterstützung von Seiten der Verwaltung in Verbindung gebracht.

### **5.3. Dimensionen der Wirkungen Sozialer Unternehmen auf die Stadtteilentwicklung**

Aufbauend auf den diskutierten Praxisbeispielen und ergänzt mit in der Literatur gängigen Einschätzungen werden in der Folge die wichtigsten Wirkungen Sozialer Unternehmen auf die Stadtteilentwicklung in benachteiligten Stadtteilen dargestellt. Diese Darstellung ist allerdings nicht so zu verstehen, dass jedes Soziales Unternehmen im Stadtteil alle diese Effekte bewirkt. Aufgrund der speziellen Rahmenbedingungen, spezifischen Zielsetzungen und mehr oder weniger vorhanden Bezügen zum und im Stadtteil wird jedes Unternehmen unterschiedliche Wirkungen entfalten. Vielmehr soll ganz allgemein überlegt werden, in welchen Dimensionen Effekte Soziale Unternehmen auf die Stadtteilentwicklung in benachteiligten Stadtteilen prinzipiell möglich sind.

#### **5.3.1. Integration ausgegrenzter Personen**

In Großbritannien, wo Soziale Ökonomie schon länger als wichtiges Handlungsfeld der Stadtentwicklung anerkannt ist, legen Erkenntnisse aus der Forschung den Schluss nahe, dass die so genannten „*social* oder *community enterprises* vor allem einen wichtigen symbolischen Beitrag zur Stadtentwicklung leisten können, ihr Beitrag zur Überwindung von wirtschaftlichen Krisen jedoch begrenzt ist“ (Lang 2011: 235). Der Beitrag Sozialer und Gemeinwesenorientierter Unternehmen wird dabei vor allem im Bereich der Integration einer immer größer werdenden Gruppe von Personen gesehen, die keine Aussicht auf eine Beschäftigung im regulären Arbeitsmarkt haben (vgl. ebd.: 235). Auf einer symbolischen Ebene stehen diese Unternehmen zusätzlich für „Alternativen zu einer globalisierten Ökonomie, die zunehmend Teile der Bevölkerung an den Rand der Gesellschaft drängt und überflüssig macht“ (ebd.: 252).

Bei Sozialen Unternehmen, die für die wachsende Gruppe von Menschen, die auf dem regulären Arbeitsmarkt keine Chance (mehr) haben eine wichtige Perspektive bieten, kann es sich um extrem niederschwellige Angebote wie die Buurtbeheerbedrijven handeln, die auch sehr arbeitsmarktferne Personen ansprechen. Hier handelt es sich meist um Menschen mit

körperlichen, psychischen oder persönlichen Problemen, denen Soziale Unternehmen die Möglichkeit bieten, Arbeitserfahrung zu sammeln und sich (wieder) an einen geregelten Tagesablauf zu gewöhnen. Ziel ist in der Regel der Wiedereinstieg in den ersten Arbeitsmarkt aber auch die Möglichkeit sozialen Anschluss zu finden. Weniger häufig werden von Sozialen Unternehmen dauerhafte Arbeitsplätze für diese Zielgruppe angeboten.

Andere Initiativen wenden sich an Zielgruppen mit höheren Chancen am Arbeitsmarkt. Dabei reicht die Bandbreite an möglichen Angeboten bis hin zu Initiativen, die die Gründung von Sozialen Unternehmen aus der Arbeitslosigkeit heraus unterstützen, wie beispielsweise die Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie.

### **5.3.2. Stärkung von sozialem Kapital**

Soziale Unternehmen sind in ihrer Funktionsweise auf soziales Kapital angewiesen und wirken durch die enge Zusammenarbeit mit verschiedenen PartnerInnen am Aufbau und der Stärkung lokalen sozialen Kapitals mit (vgl. Evers et al. 2000: 8; Birkhölzer K. 2006: 8). Diese zwei Phasen zu trennen ist außerordentlich schwierig, da Bildung sozialen Kapitals dessen Nutzung miteinschließt (vgl. Evans & Syrett 2007: 69).

Auch die Beispiele aus den Niederlanden und Deutschland zeigen, dass Soziale Unternehmen stark in unterschiedliche Netzwerke eingebunden sind. In welcher Art und Weise Soziale Unternehmen innerhalb der Sozialen Ökonomie zum Wachstum von sozialem Kapital und zur lokalen Entwicklung beitragen, wurde im Zuge des 5. Rahmenprogramms der Leitaktion ‚Verbesserung der sozio-ökonomischen Wissensbasis‘ von der Europäischen Kommission geförderten transnationalen Forschungsprojekts CONSCISE<sup>33</sup> untersucht (vgl. [www.conscise.info](http://www.conscise.info), Stand: 20.07.2011). Soziale Unternehmen bilden soziales Kapital oft in einem positiven Entwicklungskreislauf. Ausgangspunkt ist dabei ein sozialer Konsens zur Befriedigung eines lokalen Bedarfes oder Lösung eines Problems. Dies führt zum Anstoß anderer Elemente sozialen Kapitals. z.B. Zugehörigkeitsgefühl oder Gegenseitigkeit, was in weiterer Folge zur Herausbildung von für die Zielerreichung hilfreichen Netzwerken führt (vgl. Europäische Kommission 2003: 25). Auch wurden empirische Belege dafür gefunden, dass soziales Kapital unter Umständen einen Mangel an physischen und Finanzkapital ausgleichen kann (vgl. ebd.: 22ff.) und es wurden Unterschiede zwischen verschiedenen Formen sozialen Kapitals bestätigt. Die Form ‚bonding‘ social capital verbindet die Stakeholder durch ein spezifisches Ziel oder eine Mission. ‚Bridging‘ social capital beinhaltet hingegen die Beziehungen zu anderen (Sozialen) Unternehmen, Organisationen und der Verwaltung. Besonders in der Gründungsphase spielt das ‚bonding‘ social capital eine große Rolle, während später mehr und bessere Beziehungen zu externen AkteurInnen aufgebaut werden, was die Bildung von ‚bridging‘ social capital vorantreibt (vgl. ebd.: 120).

Die Studie hat auch gezeigt, dass die Kenntnis des Konzepts ‚soziales Kapital‘ und seine Wirkungen ein besseres Verständnis der Möglichkeiten bewirkt, wie Soziale Unternehmen Sozialkapital nutzen und aufbauen können (vgl. ebd.: 22).

### **5.3.3. Beschäftigungseffekte**

Soziale Unternehmen bewirken, wie alle Unternehmen, ohne Zweifel Beschäftigungseffekte. Darüber, wie groß diese Effekte quantitativ sind bzw. welches Potential hier für die Zukunft

---

<sup>33</sup> The Contribution of Social Capital in the Social Economy to Local Economic Development in Western Europe



besteht, herrscht allerdings kein Konsens. Während von Seiten großer supranationaler Organisationen wie der EU oder der OECD große Hoffnungen in Bezug auf die Beschäftigungswirkung der Sozialen Ökonomie gesetzt werden (siehe Kapitel 4.4), sind viele SozialwissenschaftlerInnen in dieser Hinsicht eher zurückhaltend und konstatieren, dass das Problem der Massenarbeitslosigkeit durch Soziale Unternehmen wohl nicht gelöst werden kann (vgl. Krummacher 2003: 115; Lang 2011: 239). Im Hinblick auf benachteiligte Stadtteile kommt dazu verschärfend hinzu, dass die Soziale Ökonomie gerade dort am schwächsten ausgeprägt, wo sie am meisten notwendig wäre (vgl. Lang 2011: 239). Andererseits werden gerade in diesen Stadtteilen die Hoffnungen auf die Soziale Ökonomie gesetzt, weil die anderen beiden Wirtschaftssektoren hier schwach ausgeprägt sind.

Der Blick auf die im vorgehenden Kapitel diskutierten Beispiele zeigt, dass in diesen Fällen die Beschäftigungseffekte vor allem auf dem Einsatz subventionierter Arbeit beruhen. Die Anzahl der entstandenen regulären Stellen ist recht bescheiden. Dazu muss aber auch angemerkt werden, dass Soziale Unternehmen derzeit auch aufgrund fehlender Unterstützungsstrukturen gerade was die Beschäftigungseffekte betrifft unter ihren Möglichkeiten bleiben (vgl. TechNet 2012).

#### **5.3.4. Verbesserung des Angebots an Gütern und Dienstleistungen**

Soziale Unternehmen produzieren Güter und Dienstleistungen, die vielfach von Markt und Staat nicht oder zu höheren Preisen angeboten werden würden. Möglich ist dies einerseits durch die Orientierung der Befriedigung von Bedarfen im Gegensatz zur Profitmaximierung, andererseits durch den Einsatz subventionierter und/oder Freiwilligenarbeit. Dadurch wird das Angebot an leistbaren Gütern und Dienstleistungen auch für die kaufkraftschwache Bevölkerung vergrößert. Die Bandbreite an Gütern und Dienstleistungen, die von Sozialen Unternehmen angeboten werden, ist groß. Es handelt sich dabei z.B. um soziale Dienste, um institutionalisierte Nachbarschaftshilfe, Reparaturarbeiten oder etwa um günstige, instand gesetzte Haushaltsgeräte und Fahrräder oder Kleidung aus zweiter Hand.

#### **5.3.5. Verbesserung des Wohnumfeldes**

Wie die Beispiele aus den Niederlanden zeigen können Soziale Unternehmen durch die Ausführung von zusätzlichen Reinigungsarbeiten im öffentlichen Raum zu mehr Sauberkeit in den Straßen und auf den Plätzen im Viertel beitragen. Auch Parks und Spielplätze werden dort betreut und neben Reinigungsarbeiten wird dabei auch versucht, Konflikte zwischen den BewohnerInnen weitgehend schon in einem frühen Stadium zu lösen.

#### **5.3.6. Empowerment und Partizipation**

"Empowerment bezieht sich [...] auf die Möglichkeiten und Hilfen, die es Individuen oder Gruppen erlauben, Kontrolle über ihr Leben und ihre sozialen Zusammenhänge zu gewinnen, und die sie darin unterstützen, die dazu notwendigen Ressourcen zu beschaffen" (Stark 1996: 17f). Soziale Unternehmen helfen Menschen in schwierigen Lebenssituationen ihr Leben zu bewältigen und ihre beruflichen Perspektiven zu verbessern. Noch stärker in diesem Bereich wirken natürlich Initiativen wie BEST, die versuchen durch Wissenstransfer und Unterstützung BewohnerInnen beim Aufbau Sozialer Unternehmen zu unterstützen.

Darüber hinaus schaffen Soziale Unternehmen über die Freiwilligenarbeit auch Möglichkeiten zur Teilhabe am Gemeinwesen. In den Niederlanden gehörte die Vergrößerung des

Bewusstseins der BewohnerInnen im Hinblick auf ihre unmittelbare Wohn- und Lebensumgebung zu einer weiteren Zielsetzung, deren Umsetzung sich allerdings als schwierig erwies. Ein Beispiel für eine gelungene Umsetzung ist das Projekt ‚Deventer Schoon Familie‘ (vgl. KEI 2012f).

### **5.3.7. Stärkung lokaler Wirtschaftskreisläufe**

Soziale Unternehmen tragen nicht nur durch die nachhaltige Schaffung von neuen Dienstleistungen und Arbeitsplätzen zur Stärkung lokaler Wirtschaftskreisläufe bei. Soziale Unternehmen können auch als wichtige AuftraggeberInnen für das lokale Gewerbe auftreten und so besonders in Krisenregionen zu Hauptträgern lokaler ökonomischer Entwicklung werden, weil dort lokale Wirtschaftskreisläufe durch die schwache Kaufkraft auf der Nachfrageseite und Kapitalmangel auf der Angebotsseite oft schwieriger in Gang kommen (vgl. Birkhölzer K. 2011: 34).

Gleichzeitig wird die Struktur Lokaler Ökonomien durch die Erhöhung der Bandbreite an Organisationsformen bereichert. Ein positiver Nutzen ist auch bezüglich der Beschäftigungsfähigkeit von ArbeitnehmerInnen festzustellen, die derzeit vom Arbeitsmarkt ausgeschlossen sind (vgl. Campell 2000: 10). Neben der positiven Wirkung der Bildung sozialen Kapitals stimulieren Soziale Unternehmen lokale Wirtschaftskreisläufe durch die Neigung, Gewinne in den Gebieten zu reinvestieren, in denen sie generiert wurden. Darüber hinaus sind sie erfolgreich bei der Mobilisierung existierender Ressourcen und der Verknüpfung wirtschaftlicher Aktivitäten mit lokalen Bedürfnissen oder lokal vorhandener Infrastruktur. Weiters werden wirtschaftliche Tätigkeiten trotz des Risikos des Scheiterns aufgrund von niedriger Profitabilität oder starker Konkurrenz sehr wahrscheinlich aufrechterhalten (vgl. CIRIEC 2007: 105).

## **5.4. Zwischenresümee**

Integrierte Stadt(teil)entwicklung verfolgt die Erreichung komplexer Zielsetzungen mithilfe eines integrierten Handlungsansatzes. Als Zielsetzungen hat neben der Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit die Verbesserung der Lebensbedingungen in benachteiligten Stadtteilen in der jüngeren Zeit vermehrte Aufmerksamkeit erhalten.

Internationale Beispiele zeigen, dass Soziale Unternehmen hier wichtige Beiträge leisten können. Die Bandbreite dieser Ansätze ist dabei groß. Während bei den niederländischen Buurtbeheerbedrijven die Schaffung von Arbeitsmöglichkeiten für Menschen großer Ferne vom Arbeitsmarkt im Vordergrund steht, versuchen Projekte wie BEST BewohnerInnen mit unterschiedlichem Qualifikationshintergrund zur Gründung von Sozialen Unternehmen zu motivieren. Die positiven Effekte solcher Initiativen für den Stadtteil sind vielfältig. Neben (kleineren) Beschäftigungseffekten gehören die Schaffung von Arbeits- und Qualifizierungsmöglichkeiten für arbeitsmarktferne Personen, die einen wichtigen Beitrag zur Bekämpfung von sozialer Ausgrenzung leisten. Ein weiterer wichtiger Effekt ist die Erweiterung des Angebots an Gütern und Dienstleistungen. Soziale Unternehmen können aber auch stärkend auf lokale Wirtschaftskreisläufe wirken. Dazu kommt der Aufbau sozialen Kapitals und im geringeren Maße Impulse für Partizipation und Empowerment der BewohnerInnen.

## **6. SOZIALE UNTERNEHMEN ALS BEITRAG ZUR STADTTEILENTWICKLUNG IN BENACHTEILIGTEN STADTTEILEN IN WIEN**

Nach einem Überblick über die bedeutsamsten Rahmenbedingungen für Soziale Unternehmen in Wien folgt zum besseren Verständnis der lokalen Sozialen Unternehmenskultur die Darstellung von drei Sozialen Unternehmen in Form von Unternehmensporträts. Abschließend werden die Entwicklungstendenzen der Sozialen Ökonomie in Wien sowie Herausforderungen für die Stadtplanung im Hinblick auf Soziale Unternehmen als Beitrag zur Stadtteilentwicklung diskutiert.

Dafür wird auf bestehende Literatur sowie frei zugängliche Statistiken des AMS und BMASK zurückgegriffen. Vielfach werden auch ExpertInneninterviews als Quelle herangezogen.

### **6.1. Rahmenbedingungen**

In diesem Abschnitt wird ein Überblick über die wichtigsten Rahmenbedingungen für Soziale Unternehmen als Beitrag zur Stadtteilentwicklung in benachteiligten Stadtteilen in Wien gegeben. Zu diesem Zweck wird zunächst die Entwicklung der Wirtschaftsstruktur und eng damit verbunden die Entwicklung des Arbeitsmarktes in den letzten Jahrzehnten diskutiert. Ergänzend erfolgt eine Darstellung von in diesem Zusammenhang wichtigen Instrumenten der aktiven Arbeitsmarktpolitik. Anschließend wird die Armutsentwicklung in Wien in den letzten Jahren und ihre räumliche Dimension in Form der Herausbildung benachteiligter Stadtteile diskutiert sowie ein Überblick über relevante Instrumente der Stadtplanung gegeben. Abschließend werden Beratungs- und Finanzierungsmöglichkeiten abseits der aktiven Arbeitsmarktpolitik sowie sonstige Unterstützungsleistungen diskutiert.

#### **6.1.1. Wirtschafts- und Arbeitsmarktentwicklung**

Im Folgenden wird die Wirtschafts- und Arbeitsmarktentwicklung in Wien in den letzten Jahrzehnten dargestellt. Dabei wird die Entwicklung in Wien in Relation zu nationalen und internationalen Entwicklungsprozessen gesetzt, um die Besonderheiten der Wiener Situation erkennbar werden zu lassen.

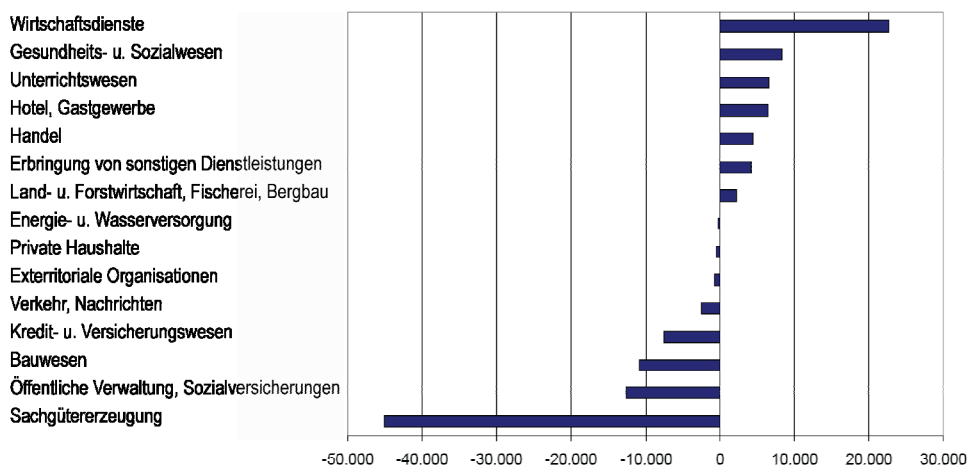
#### **Strukturwandel in Wien**

Wie alle europäischen Großstädte erlebt der Wirtschaftsstandort Wien seit den 1970er Jahren einen Wandel der Wirtschaftsstruktur: Als Hochlohnstandort im regionalen Standortwettbewerb ist Wien mit einem Bedeutungsverlust der Sachgüterproduktion konfrontiert und wächst dagegen vor allem in den hochqualifizierten, technologie- und softwareorientierten Branchen (vgl. Wagner & Lassnigg 2005: 4ff.).

In Wien ist dieser Modernisierungsprozess gerade in den 1990er Jahren im internationalen Vergleich zügiger als in vergleichbaren Städten verlaufen. Dies wird auf die aus geografischen Gründen starken Auswirkungen der Ostöffnung, aber auch auf den EU-Beitritt Österreichs zurückgeführt (vgl. Mayerhofer 2007: 148f.). Die Standortbedingungen in Wien bieten Vorteile eher für den Dienstleistungsbereich und solche Teilbereiche der Sachgüterproduktion, die tendenziell klein und stark an Technologie und Humankapital orientiert sind (vgl. ebd.: 151).

In Bezug auf die Beschäftigtenzahlen war – im Unterschied zum Rest Österreichs – in Wien schon im Jahr 1970 die Bedeutung der Industrie gegenüber dem Dienstleistungsbereich geringer. Im Zeitraum von 1970 bis 2006 gingen in Wien dann fast zwei Drittel der noch in der Sachgüterproduktion<sup>34</sup> vorhandenen Arbeitsplätze verloren. Diese Beschäftigungsverluste in der Industrie haben konstant, also ungeachtet der konjunkturellen Phase, stattgefunden und beeinflussten die Beschäftigungsentwicklung in Wien stark (vgl. Mayerhofer 2007: 148). Abbildung 15 zeigt die Beschäftigungsentwicklung nach ÖNACE-Wirtschaftsabschnitten für den Zeitraum 1994 bis 2003. Alleine in der Sachgütererzeugung sind in diesem Zeitraum mehr als 40.000 Arbeitsplätze verloren gegangen. Die größten Zuwächse verzeichneten die Wirtschaftsdienste und das Gesundheits- und Sozialwesen.

Abbildung 15 Beschäftigungsentwicklung nach ÖNACE-Wirtschaftsabschnitte 1994 bis 2003 in Wien (absolut)



Quelle: Wagner & Lassnig 2005: 20 (leicht verändert)

Der Rückgang des Beschäftigtenanteils der Industrie Wiens war dabei sowohl im nationalen als auch im internationalen Vergleich hoch. Als Erklärungsfaktoren dafür gelten die vergleichsweise sehr starken Produktivitätszuwächse in der Wiener Industrie, die ein Outputwachstum bei gleichzeitigen starken Beschäftigungsverlusten ermöglichten. Dazu kommt ein generell relativ geringes Outputwachstum im Bereich Industrie: Während in Österreich der reale Wertschöpfungsanteil der Industrie seit den 1970er Jahren in etwa konstant geblieben ist, ist dieser Anteil in Wien trotz des bereits niedrigen Ausgangsniveaus weiter gesunken (vgl. Mayerhofer 2007: 150f.).

Zur vergleichsweise raschen De-Industrialisierung in Wien trägt weiters bei, dass die Wiener Industrie relativ stark auf den Versorgungsbereich – also Energie und Nahrungsmittel – und nicht so sehr auf den stärker wachsenden technologieorientierten Bereich ausgerichtet ist (vgl. ebd.: 152f.). Aber auch innerhalb des Industriesektors ist ein Tertiärisierungsprozess zu beobachten: 2006 waren mehr als die Hälfte (59,6%) der Industriebeschäftigten in Wien in Dienstleistungsberufen tätig. Dieser Wert liegt fast 15 Prozentpunkte höher als auf nationalem Niveau. Tendenziell ist die Wiener Industrie also mehr auf Disposition und Kombination von Teilproduktion und Dienstleistungskomponenten als auf reine Produktionstätigkeiten ausgerichtet (vgl. ebd.: 154).

Der Strukturwandel wirkt sich auf die Nachfrage nach Arbeitskräften nach demographischen Merkmalen, aber auch in Bezug auf die Qualifikation aus. Laut einer Studie des WIFO für den Zeitraum 1994 bis 1999 (Huber et al. 2002) sind vor allem Männer, Jugendliche und ältere

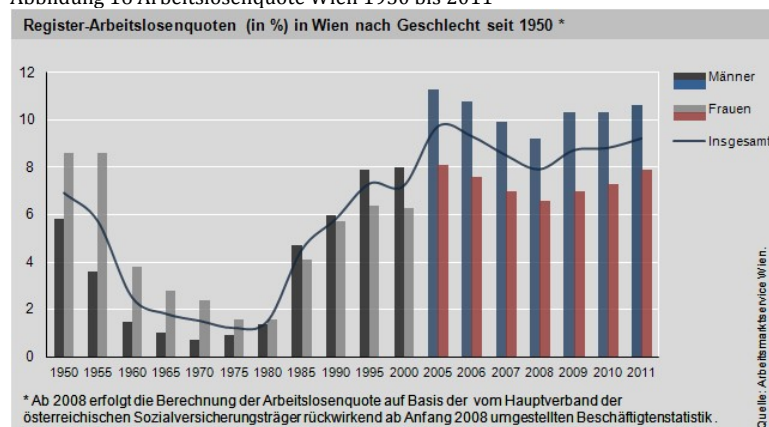
<sup>34</sup> neben der Sachgütererzeugung sind hier auch das Bauwesen und der Bergbau inbegriffen

Beschäftigte vom Beschäftigungsrückgang betroffen (vgl. Huber et al. 2002: 10f.). Der Rückgang der Beschäftigung von Jugendlichen ist dabei zum Teil auf eine Änderung der Beschäftigtenstruktur innerhalb der Branchen zurückzuführen, aber auch durch den demographisch bedingten Rückgang des Arbeitskräfteangebotes zu erklären. Im Gegensatz dazu ist die negative Beschäftigtenentwicklung bei den Älteren großteils auf Brancheneffekte zurückzuführen: Im Zeitraum 1994 bis 1999 sind jene Branchen, die vergleichsweise viele ältere ArbeitnehmerInnen beschäftigen, stärker geschrumpft. In den technologieintensiven Wachstumsbranchen werden hingegen in erster Linie jüngere, hoch qualifizierte Arbeitskräfte beschäftigt. Für die negative Beschäftigtenentwicklung bei den Männern mittleren Alters sind besonders Brancheneffekte aufgrund der negativen Entwicklung in der Sachgütererzeugung und im Bauwesen verantwortlich (vgl. ebd.: 32ff.).

## Arbeitslosigkeit

Während Österreich schon lange zu den EU-Ländern mit der niedrigsten Arbeitslosenquote gehört<sup>35</sup>, liegt Wien im Vergleich mit Städten ähnlicher Größe im letzten Drittel der Arbeitslosenstatistik (vgl. Parak 2012). Abbildung 16 zeigt die Registerarbeitslosenquote<sup>36</sup> in Wien seit 1950. Nach einer Phase extrem niedriger Arbeitslosenquoten in den 1960er und 1970er Jahren stieg die Arbeitslosigkeit seit Anfang der 1980er Jahre stark an und blieb in den 2000er Jahren auf hohem Niveau.

Abbildung 16 Arbeitslosenquote Wien 1950 bis 2011



Quelle: <http://www.wien.gv.at/statistik/arbeitsmarkt/arbeitslosigkeit/>, Stand: 07.05.2012

Im März 2012 betrug die Registerarbeitslosenquote in Wien 9.6% (WAFF 2012: 6), in Österreich 7.1% (vgl. AMS 2012). Auch in Bezug auf die Dauer der Arbeitslosigkeit gibt es in Wien Unterschiede zu den Bundesländern: Fast die Hälfte aller österreichischen Langzeitbeschäftigungslosen<sup>37</sup> lebt in Wien (vgl. Parak 2012).

<sup>35</sup> Österreich ist seit einigen Jahren der EU-Mitgliedsstaat mit der niedrigsten Arbeitslosenquote (vgl. AMS 2012).

<sup>36</sup> Bei der Registerarbeitslosenquote handelt es sich im Gegensatz zur von EUROSTAT berechneten internationalen Arbeitslosenquote um die Arbeitslosenquote nach nationaler Berechnung. Bei der nationalen Berechnungsmethode wird der Bestand arbeitsloser Personen in Relation zum Arbeitskräftepotential (= Summe aus Arbeitslosenbestand und unselbständig beschäftigten Personen laut Hauptverband der Sozialversicherungsträger) gesetzt (vgl. [http://www.ams.at/ueber\\_ams/14200.html](http://www.ams.at/ueber_ams/14200.html), Stand: 12.05.2012).

<sup>37</sup> Langzeitbeschäftigungslose Menschen haben genauso wie langzeitarbeitslose Menschen mehr als zwölf Monate keine unselbständige Erwerbsarbeit ausgeübt. Im Gegensatz zu langzeitarbeitslosen Menschen haben langzeitbeschäftigungslose Menschen aber in diesen zwölf Monaten an einer mindestens 28 Tage dauernden AMS-Maßnahme teilgenommen (vgl. Parak 2012).

Innerhalb von Wien finden sich die höchsten Konzentrationen der Wohnstandorte von arbeitslosen Personen entlang des West- und Südgürtels sowie im 2., 10. und 20. Bezirk und den älteren Großsiedlungen im 21. Bezirk (vgl. Dangschat 2009: 250).

Obwohl die Arbeitslosenquote in Wien im nationalen Vergleich auf einem relativ hohem Niveau ist, gibt es Diskussionen um Arbeitskräfteknappheit in einigen Wiener Wachstumsbranchen, was auf deutliche Unterschiede zwischen den Qualifikationen der Arbeitslosen und den in den Wachstumsbranchen nachgefragten Qualifikationen zurückgeführt wird (vgl. Huber et al. 2002: 63). Anscheinend finden die Betriebe der Wachstumsbranchen unter den Arbeitslosen nur selten Personen mit den von ihnen benötigten Qualifikationen, weshalb sie ihre Arbeitskräfte vergleichsweise selten aus der Arbeitslosigkeit rekrutieren. Betriebe aus den arbeitsintensiven Produktions- und Dienstleistungsbranchen stellen hingegen viel häufiger zuvor arbeitslose Personen ein. Diese Branchen sind allerdings generell durch ein geringes Beschäftigungswachstum gekennzeichnet (vgl. ebd.: 56ff.).

Die Wachstumsbranchen in Wien sind wie auch im Rest Österreichs überdurchschnittlich humankapitalintensiv. Im Vergleich zu den übrigen Branchen in Wien ist der Anteil an Beschäftigten, die mindestens die Matura besitzen, in den Wachstumsbranchen etwa 12% höher. Generell ist das Ausbildungsniveau in Wien höher als im Rest Österreichs, etwa ein Drittel der Beschäftigten in Wien hat mindestens die Matura abgeschlossen, in Österreich ist dies nur ein Viertel (vgl. ebd.: 102). Von Seiten des WIFO wird weiters konstatiert, dass in den komplexen Anforderungen in den Wachstumsbranchen kurzfristige Schulungen im Rahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik nicht ausreichend sind und verstärkt langfristige Maßnahmen notwendig wären (vgl. ebd.: 63).

In Österreich ist der Diskurs um sich wandelnde Qualifikationsanforderungen von der „These einer linearen Abnahme einfacher Arbeit, v.a. über die Indikatoren Zunahme qualifikationsintensiver Arbeitsnachfrage, Rückgang der Anzahl von gering Qualifizierten sowie dem Arbeitslosigkeitsrisiko von PflichtschulabsolventInnen, dominiert“ (Krenn 2010: 11). Im Gegensatz dazu herrscht in Deutschland eine etwas differenziertere Sichtweise, da entsprechende Datensätze seit 1995 eine etwa stabile Zahl gering qualifiziert Beschäftigter zeigen. Hingegen wurden immer mehr Verdrängungsprozesse von gering Qualifizierten durch formal höher Qualifizierte beobachtet. Dies wird einerseits auf die hohe Arbeitslosenquote zurückgeführt, die Arbeitslose zwingt, Stellen unter ihrem Qualifikationsniveau anzunehmen. Andererseits wird die erhöhte Nachfrage nach flexiblen Teilzeitjobs durch spezifische Gruppen wie StudentInnen oder Personen mit Betreuungspflichten als Ursache gesehen. Diese hohe Nachfrage erlaubt es den Unternehmen, mehr prekäre Dienstverhältnisse anzubieten und diese gleichzeitig mit vergleichsweise gut qualifizierten Arbeitskräften zu besetzen (vgl. ebd.: 12).

### **6.1.2. Aktive Arbeitsmarktpolitik**

Die Anfänge der aktiven Arbeitsmarktpolitik in Österreich gehen auf erste Überlegungen für ein modernes arbeitsmarktpolitisches Instrumentarium im Jahr 1959 zurück. Einen weiteren wichtigen Impuls stellte das Inkrafttreten des Arbeitsmarktförderungsgesetzes (AMFG) 1968/69 dar, das individuelle Beratungs- und Unterstützungsleistungen vorsah (vgl. BMASK 2012: 3). Aufgrund des starken Anstiegs der Arbeitslosigkeit in den 1980er Jahren wurden in dieser Zeit viele neue arbeitsmarktpolitische Instrumente eingeführt, etwa „die Förderung von selbstverwalteten Betrieben und Selbsthilfeeinrichtungen (als Grundlage für die heutigen Sozialökonomischen Betriebe und Gemeinnützigen Beschäftigungsprojekte), Jugendbeschäftigungsprogramme, Arbeitsstiftungen oder Programme zur Bekämpfung der

Langzeitarbeitslosigkeit („Aktion 8.000“ inkl. Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen)“ (BMASK 2012: 4). Dadurch entstand die Möglichkeit der Entstehung „alternativerer, experimentellerer Unternehmensformen“ (Interview 11: B-35, Zeile 20f.). In der Folge kam es zur Gründung einer Vielzahl von Sozialen Unternehmen mit dem Ziel der Integration von arbeitslosen Personen in den ersten Arbeitsmarkt (vgl. ebd.: B-35, Zeile 23). Diese damals gegründeten Unternehmen vollzogen in den 1990er Jahren einen Prozess der Professionalisierung im Sinne einer Übernahme von Instrumenten aus der Betriebswirtschaftslehre (vgl. ebd.: B-35, Zeile 45ff.).

In Bezug auf die aktive Arbeitsmarktpolitik in Österreich lassen sich drei Arten von Maßnahmen – Beschäftigung, Qualifizierung und Unterstützung – unterscheiden. Am meisten Mittel werden für den Bereich Qualifizierung, also für Bildungsmaßnahmen, aufgewendet. Es folgen Eingliederungsbeihilfen, Beihilfen zur Deckung des Lebensunterhalts und Sozialökonomische Betriebe, für die allerdings deutlich weniger aufgewendet wird (vgl. BMASK 2012: 4).

Verglichen mit anderen EU-Mitgliedsstaaten sind die Ausgaben für die aktive Arbeitsmarktpolitik in Österreich hoch. Nur Dänemark, die Niederlande, Norwegen und Belgien gaben 2008 ausgedrückt in Prozent des Bruttoinlandsprodukt mehr pro Prozentpunkt Arbeitslosenquote aus (vgl. ebd.: 5).

Im Folgenden werden zwei für Soziale Unternehmen besonders relevante Instrumente der aktiven Arbeitsmarktpolitik in Österreich diskutiert.

### **Eingliederungsbeihilfe**

Im Rahmen der Eingliederungsbeihilfe wird vom AMS die Eingliederung von benachteiligten Personengruppen in den Arbeitsmarkt gefördert. Förderungsfähig sind „Beschäftigungsverhältnisse von Frauen (ab 45 Jahren) und Männern (ab 50 Jahren) sowie von jugendlichen Arbeitssuchenden (bis 25 Jahre) mit einer Vormerkdauer von mindestens sechs Monaten und Langzeitarbeitslosen mit einer Vormerkdauer von mindestens zwölf Monaten sowie Personen, die akut von Langzeitarbeitslosigkeit bedroht sind<sup>38</sup>“ (ebd.: 8).

Die Höhe und Dauer der Förderung werden vom AMS mit den ArbeitgeberInnen vereinbart, höchstens können aber bis zu 66,7% der Bemessungsgrundlage<sup>39</sup> bis zu zwei Jahre lang gefördert werden. In der maximal dreimonatigen Probephase ist eine Förderung von bis zu 100% der Bemessungsgrundlage möglich (vgl. ebd.: 8).

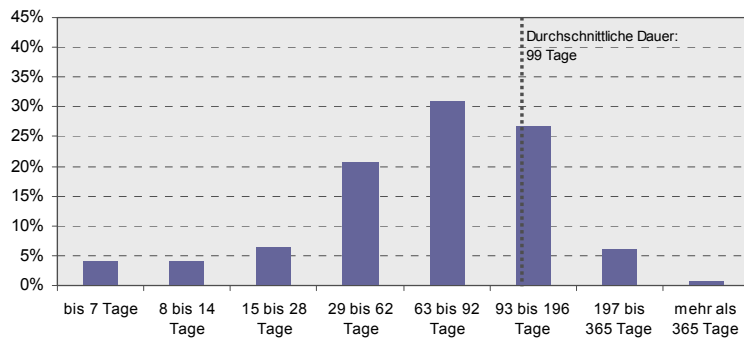
Die durchschnittliche Bezugsdauer einer Eingliederungsbeihilfe sank von etwa neun Monaten im Jahr 2000 auf 99 Tage im Jahr 2010 (siehe auch Abbildung 17).

---

<sup>38</sup> „Langzeitbeschäftigungslose, Ältere, Personen mit psychischer, physischen oder geistigen Beeinträchtigungen, WiedereinsteigerInnen, Personen mit sozialer Fehlanpassung wie z.B. Alkohol, Drogen, Haft, und beim AMS länger vorgemerkte Personen mit mangelnder oder am Arbeitsmarkt nicht nachgefragter Qualifikation, sowie Ausbildungsabsolventen mit fehlender Betriebspraktika“ (BMASK 2012: 9)

<sup>39</sup> Die Bemessungsgrundlage ist das „monatliches Bruttoentgelt ohne Sonderzahlungen, Arbeitgeberbeiträge, etc. zuzüglich 50% Pauschale für Nebenkosten“ (BMASK 2012: 9).

Abbildung 17 Bezugsdauer Eingliederungsbeihilfe 2010



Quelle: BMASK 2012: 14

Eine Woche nach Beendigung der Eingliederungsbeihilfe befanden sich im Jahr 2009 zwei Drittel der geförderten Personen in einem ungeforderten Beschäftigungsverhältnis. Nach einem Jahr lag dieser Anteil bei 58%. Der Anteil der Personen, die eine Woche nach Beendigung der Eingliederungsbeihilfe arbeitslos sind, betrug 2009 25%, ein Jahr später sank dieser Anteil auf 21% (vgl. BMASK 2012: 15).

## Sozialökonomische Betriebe (SÖB) und Gemeinnützige Beschäftigungsprojekte (GBP)

Sozialökonomische Betriebe (SÖB) und gemeinnützige Beschäftigungsprojekte (GBP) „verfolgen das Ziel, die Beschäftigungsfähigkeit von Personen mit multiplen Problemlagen zu stabilisieren bzw. nach Möglichkeit zu verbessern und eine Brücke in den ersten Arbeitsmarkt zu sein, der zum Zeitpunkt des Eintritts für die meisten noch keine realistische Option darstellt“ (BMASK 2012: 35).

Im Jahr 2010 förderte das AMS 112 GBP und 77 SÖB, insgesamt enthielten diese arbeitsmarktpolitischen Instrumente mit einem Anteil von 5% allerdings einen vergleichsweise kleinen Teil der Förderfälle (vgl. ebd.: 35).

Mehr als die Hälfte der im Rahmen von SÖB und GBP geförderten Personen lebt in Wien. Von den restlichen geförderten Personen kommen die meisten aus Niederösterreich, der Steiermark und Oberösterreich. Die ungleiche regionale Verteilung wird auf unterschiedliche lokale Rahmenbedingungen und die jeweilige strategische Ausrichtung der Landes- und regionalen Geschäftstellen des AMS zurückgeführt (vgl. ebd.: 35).

### Sozialökonomische Betriebe (SÖB)

Sozialökonomische Betriebe sind Betriebe, die den Vorgaben des AMS entsprechende ökonomische Zielsetzungen – Eigenerwirtschaftungsanteil von 20% – sowie arbeitsmarktpolitischen Erfolgskriterien – Qualifizierung und Vermittlung – erfüllen müssen. Durch die ökonomischen Vorgaben sollen möglichst betriebsähnliche Arbeitsbedingungen hergestellt werden. Die in den SÖB produzierten Güter und Dienstleistungen müssen auf dem Markt abgesetzt werden. Die häufigsten Tätigkeitsbereiche von SÖB sind die Bereiche „Holzbearbeitung, Innen- und Außenrenovierung, Gastgewerbe, Altwarenhandel, Textil, Metall, Haushaltsbezogene Dienstleistungen und Keramik sowie gemeinnützige Arbeitskräfteüberlassung“ (ebd.: 37).

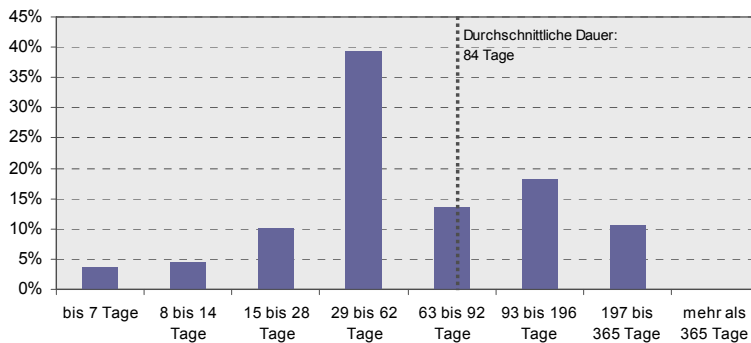
Ziel der SÖB ist die Wiedereingliederung von Personen mit Vermittlungshemmnissen in den Arbeitsmarkt. Dies soll einerseits durch das Angebot eines befristeten Arbeitsplatzes und



andererseits durch Qualifizierungs- und Betreuungsmaßnahmen erreicht werden. Dafür erhalten die SÖB Förderungen vom AMS, von den Bundesländern sowie in bestimmten Fällen vom ESF und weiteren halböffentlichen Trägern (vgl. ebd.: 38).

Die maximale Beschäftigungsdauer bei SÖB beträgt in der Regel ein Jahr. Nachdem die durchschnittliche Verweildauer in einem SÖB in den 2000er Jahren zunächst kontinuierlich anstieg und 2005 einen Höchstwert von 180 Tagen erreichte, sank diese wieder bis auf 84 Tage im Jahr 2010 (vgl. ebd.: 42).

Abbildung 18 Verteilung Verweildauer SÖB 2010



Quelle: BMASK 2012: 43

Besonders die SÖB sind regional gesehen stark auf Wien konzentriert: 73,1% aller Förderfälle (Zugänge im Jahr 2010) entfallen auf die Bundeshauptstadt (vgl. BMASK 2012: 41).

2010 befanden sich 30% der TeilnehmerInnen eine Woche nach Beendigung einer befristeten Beschäftigung in einem SÖB einem nicht geringfügigen und nicht geförderten Beschäftigungsverhältnis, 12% waren weiterhin in geförderter Beschäftigung. Ein Jahr nach Beendigung der Maßnahme blieb der Anteil der Menschen in nicht geförderten Beschäftigungsverhältnissen etwa gleich, während die geförderte Beschäftigung nur noch einen Anteil von 6% ausmachte. 47% der SÖB-TeilnehmerInnen sind eine Woche nach Ende der Beschäftigung in einem SÖB wieder arbeitslos, nach einem Jahr sind es noch 41% (vgl. ebd.: 43).

### Gemeinnützige Beschäftigungsprojekte (GBP)

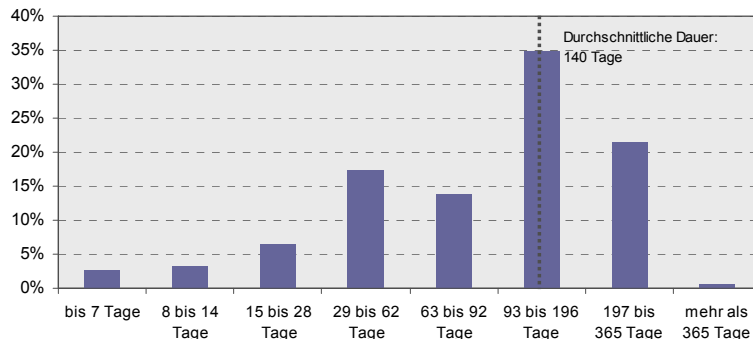
„Gemeinnützige Beschäftigungsprojekte (GBP) sollen die Integration von schwer vermittelbaren Problemgruppen mit eingeschränkter Produktivität (z.B. Langzeitarbeitslose, Behinderte, Ältere, Frauen, sozial Fehlangepasste) in den Arbeitsmarkt ermöglichen“ (BMASK 2012: 50). Dieses Ziel soll durch die Förderung von auf maximal zwölf Monate befristeten Arbeitsplätzen bei gemeinnützigen Beschäftigungsträgern erreicht werden. Die Förderung deckt 66,7% der Lohnkosten der TeilnehmerInnen sowie 100% der Personalkosten für die fachliche Anleitung, sozialarbeiterische Betreuung und sonstige Sach- und Projektkosten (vgl. ebd.: 50). Im Gegensatz zu den SÖB ist die Erwirtschaftung von Eigenerlösen für GBP nicht verpflichtend (vgl. ebd.: 51). Gefördert werden GBP durch das AMS sowie in bestimmten Fällen vom ESF. Die Mitfinanzierung durch Länder und Gemeinden ist ebenfalls möglich (vgl. ebd.: 50).

GBP sind vor allem in den Bereichen „Grünraumbewirtschaftung, Versand, Reinigung, Transport (Übersiedlungen), Altwarenhandel, Metall- und Holzbearbeitung, Haus- und Heimdienstleistungen, gemeinnützige Arbeitskräfteüberlassung“ (ebd.: 50) tätig.

Im Gegensatz zu den SÖB entfällt ein Großteil der Förderfälle in GBP nicht auf Wien sondern auf andere Bundesländer, vor allem die Steiermark (vgl. ebd.: 53).

Zwischen 2001 und 2010 schwankte die durchschnittliche Verweildauer in GBP zwischen 131 und 220 Tagen. Der höchste Wert wurde im Jahr 2004 erreicht, 2010 betrug die durchschnittliche Verweildauer (siehe Abbildung 19) 140 Tage und ist damit um 54 Tage länger jene in SÖB (vgl. ebd.: 53).

Abbildung 19 Durchschnittliche Verweildauer GBP 2010



Quelle: BMASK 2012: 55

Eine Woche nach Beendigung der Tätigkeit in einem GBP befinden sich nur 22% der TeilnehmerInnen in einem nicht geringfügigen und nicht geförderten Beschäftigungsverhältnis, 37% sind weiterhin in geförderter Beschäftigung tätig. Nach einem Jahr steigt der Anteil der nicht geförderten Beschäftigten auf 34%, während der Anteil der geförderten Beschäftigten auf 8% sinkt. Ein Drittel der GBP-TeilnehmerInnen ist direkt nach der Maßnahme arbeitslos, nach einem Jahr ist dieser Anteil etwa gleich hoch (vgl. BMASK 2012: 54).

In Evaluierungen werden positive Wirkungen sowohl der SÖB als auch der GBP bestätigt, wobei es vor allem Frauen und Ältere sind, die von den Maßnahmen profitieren (vgl. ebd.: 35).

### 6.1.3. Armut und Armutsentwicklung

Das Armutsgefährdungsrisiko liegt in Wien je nach gewähltem Schwellenwert zwischen 15% und 18% der Bevölkerung<sup>40</sup> und ist somit deutlich höher als für Gesamtösterreich, für das eine Armutsgefährdungsquote von 13% angegeben wird (vgl. Till & Till-Tenschert 2006: 10). Am stärksten von Armut bedroht sind in Wien Alleinerziehende, ausländische StaatsbürgerInnen, Menschen mit niedrigem formalen Bildungsniveau sowie Haushalte, in denen mindestens drei Kinder leben (vgl. Angel et al. 2006:28).

Es besteht ein enger Zusammenhang zwischen Armutsrisiko und Erwerbstätigkeit. Für Personen, die das ganze Jahr 2009 in Österreich Vollzeit erwerbstätig waren, lag die Armutsgefährdungsquote bei lediglich 4%. Für Langzeitarbeitslose (mehr als sechs Monate in Arbeitslosigkeit) war die Armutsgefährdungsquote zehnmal so hoch (vgl. Statistik Austria 2011). Bei arbeitslosen Personen in Wien lag das Armutsrisiko 2003 bei 38% und somit dreimal höher als bei Erwerbstätigen (vgl. ebd.: 28). Die Dauer der Arbeitslosigkeit spielt dabei eine wichtige Rolle für die Höhe der Armutsgefährdungsquote: Während die Armutsgefährdungsquote für kurzfristig arbeitslose Personen im Jahr 2003 13% betrug, waren

<sup>40</sup> 15% Armutsgefährdungsquote entspricht der Berechnung nach dem im Sozialbericht 2003 bis 2004 (BSGK 2004) definierten Schwellenwert 60% des Medianeinkommens in Österreich, 18% Armutsgefährdungsquote der von Till & Till-Tenschert berechneten Gefährdungsquote auf Basis einer regionalen Schwelle, d.h. 60% des Medianeinkommens in Wien (vgl. Till & Till-Tenschert 2006: 10). Durch die Definition von Armut über das Einkommen wird allerdings nur ein Teilaspekt von Armut erfasst (vgl. BSGK 2004: 220).

es bei mittelfristig arbeitslosen Personen 28% und bei langzeitarbeitslosen Personen 41% (vgl. Anzenberger et al. 2006: 33).

Allerdings ist Erwerbstätigkeit alleine kein Schutz vor Armut. 2003 lebten 63% der Armutsgefährdeten in Wien<sup>41</sup> in Haushalten, in denen mindestens ein Mitglied erwerbstätig war (vgl. Till & Till-Tenschert 2006: 10). Für die Armutsgefährdung spielen neben der Erwerbstätigkeit unterschiedliche Faktoren wie Bildung, Staatsangehörigkeit, die Beschäftigungsform (prekäre oder Standardbeschäftigung) sowie die Anzahl der Erwerbstätigen im Haushalt eine Rolle (vgl. Statistik Austria 2008: 15f.). Das Armutsrisiko für ausländische StaatsbürgerInnen ist in etwa Wien doppelt so hoch wie für österreichische StaatsbürgerInnen oder EU-BürgerInnen (vgl. Angel et al. 2006: 28). Besonders stark ist die Armutsgefährdung unter der türkischstämmigen Bevölkerung, 52% dieser Gruppe waren 2003 in Wien armutsgefährdet, in den restlichen Bundesländern waren es 24% (vgl. Unterwurzacher 2006: 94).

Deutliche Unterschiede zu den restlichen Bundesländern gibt es in Wien in Bezug auf die Armutsgefährdungsquoten von Haushalten mit mehreren Kindern und Menschen ohne Pflichtschulabschluss. Für diese Gruppen ist die Armutsgefährdungsquote in Wien im Vergleich zu den restlichen Bundesländern doppelt so hoch (vgl. Angel et al. 2006: 29).

Rund 5% der österreichischen Bevölkerung ist ‚manifest‘ arm, d.h. sie hat neben einem niedrigen Einkommen auch Einschränkungen bei der Erfüllung von Grundbedürfnissen (z.B. Wohnen, Bildung, Bekleidung, Ernährung, Arztbesuche) (vgl. Armutskonferenz 2009: 1; Statistik Austria 2011). Für Wien wird der Anteil der in manifester Armut lebenden Personen mit 10% deutlich höher als im nationalen Durchschnitt geschätzt (vgl. Die Grünen Wien 2010: 13).

Der Anteil der armutsgefährdeten Personen ist in den letzten Jahren in Wien ebenso wie in Österreich insgesamt stabil geblieben. Der Anteil der in manifester Armut lebenden Personen hat allerdings deutlich zugenommen, im Zeitraum 2005 bis 2008 österreichweit von 344.000 (4.2%) auf 511.000 (6.2%) (vgl. Statistik Austria 2011), in Wien von 91.000 (5.6%) auf 170.000 (10%) (vgl. Die Grünen Wien 2010: 13).

In Bezug auf die räumliche Konzentration von Armut können kaum statistisch fundierte Aussagen getroffen werden, weil in den österreichischen Volkszählungen nicht nach dem Einkommen gefragt wird und daher schlicht die Datengrundlage fehlt (vgl. Dangschat 2009: 249). Es ist allerdings bekannt, dass die Wiener Armutsgebiete entlang des Gürtels liegen, in den inneren Bereichen des 14. 15. und 16. Bezirkes sowie in Teilen des 2., 3., 5., 10., 11. Bezirks und im 20. Bezirk (vgl. Dangschat 2009: 250).

Aufgrund der starken Zusammenhänge zwischen Erwerbstätigkeit und Armut können Soziale Unternehmen einen wichtigen Beitrag zur Armutsbekämpfung leisten. Viele Menschen, die als ‚nicht erwerbsfähig‘ eingestuft werden, weil sie aus unterschiedlichen Gründen nicht in der Lage sind eine Vollzeitbeschäftigung auszuüben, können und würden gerne einige wenige Stunden in der Woche arbeiten. Erwerbsarbeit stärkt das Selbstwertgefühl arbeitsloser Menschen, ob diese nun im ersten, zweiten oder dritten Arbeitsmarkt erfolgt (vgl. Dimmel et al. 2009b: 750f.). Die Möglichkeit, stundenweise, maximal aber geringfügig zu arbeiten, schafft zusätzlich die Chance einer schrittweisen Heranführung an den ersten Arbeitsmarkt. Bei vielen Betroffenen, deren Transferleistungen sich am Rande des Existenzminimums bewegen, wirkt sich der Zuverdienst von wenigen hundert Euro wesentlich auf die Lebensqualität aus. Die bisherigen Erfahrungen

---

<sup>41</sup> in den restlichen Bundesländern sind es 66% (vgl. Anzenberger 2006:48)

haben auch gezeigt, dass Ressourcen für die konsequentere Jobsuche frei werden, sobald nicht mehr um das tägliche Überleben gekämpft werden muss (vgl. Sundl & Reiterer 2009: 557).

#### **6.1.4. Benachteiligte Stadtteile in Wien**

Hinsichtlich der Herausbildung benachteiligter Stadtteile in Wien herrscht folgender Konsens: In Wien ist – wie in anderen europäischen Großstädten auch – eine gewisse Konzentration der Armutsbevölkerung zu beobachten, im Vergleich mit anderen europäischen Großstädten ist die Situation in Wien aber relativ unproblematisch (vgl. Breitfuss et al. 2004: 5; Franke & Strauss 2005: 35; Interview 8: B-23, Zeile 34 & 41ff.; Interview 10: B-32, Zeile 5ff.; Interview 12: B-43, Zeile 21-25):

„[...] Wien geht es gut im Vergleich zu vielen anderen Großstädten Europas, wir haben eine nicht so ausgeprägte Segregation wie in anderen Gebieten, also es gibt auch keine Slums oder No-Go-Areas“ (Interview 10: B-32, Zeile 5-7)

Gleichzeitig wird sehr wohl die Erfordernis gesehen, polarisierenden Entwicklungen durch geeignete Interventionsstrategien entgegenzuwirken, damit die in anderen Städten entstandenen Problemlagen in Wien verhindert werden können (vgl. Breitfuss et al. 2004: 5; Franke & Strauss 2005: 35; Interview 12: B-43, Zeile 31; Interview 10: B-32, Zeile 19-34):

„Es tritt nicht so geballt auf - noch nicht - in verschiedenen Randlagen der Stadt, aber es wird sicher noch kommen glaube ich [...] Bedarf gibt es ganz sicher, auch wenn die Probleme noch nicht so virulent sind“ (Interview 10: B-43, Zeile 24f. & 33f.)

In den letzten Jahrzehnten haben sich die räumlichen Schwerpunkte der Konzentration von Armut zum Teil verschoben. Aufgrund dieser Veränderungen gibt es innerhalb des Gürtels heute praktisch keine ausgewiesenen Stadterneuerungsgebiete<sup>42</sup> mehr, während seit kurzem mit dem Zentralraum Floridsdorf erstmals ein Stadterneuerungsgebiet jenseits der Donau existiert (vgl. Interview 8: B-23, Zeile 34-53).

#### **6.1.5. Relevante Instrumente der Stadtplanung**

Im Kontext von Stadtteilentwicklung in benachteiligten Stadtteilen sind als Instrumente der Stadtplanung in erster Linie die Instrumente der Stadterneuerung von zentraler Bedeutung. Einleitend zur Darstellung der gegenwärtigen Konzepte zur ‚sozialorientierten Stadterneuerung‘ in Wien (vgl. Franke & Strauss 2005: 36f.) erfolgt ein kurzer historischer Rückblick auf die Stadtentwicklungsansätze in Wien seit den 1920er Jahren, die politisch stark von der seit dieser Zeit dominanten Sozialdemokratie geprägt sind (vgl. Dangschat & Hamedinger 2009: 96).

#### **Historischer Überblick**

Zwischen 1919 und 1934 wurden in Wien mehr als 60.000 kommunale Wohnungen mit angeschlossener Bildungs-, Gesundheits- und Kulturinfrastruktur als Gemeindebauten im ‚Roten Wien‘ errichtet. Die Bedeutung der Gemeindebauten geht dabei über die reine Beschaffung von Wohnraum hinaus und steht für die „Verräumlichung einer sozialen Utopie“ (Förster 2004: 12).

---

<sup>42</sup> Die Ausweisung der Gebiete erfolgt auf Basis von unterschiedlichen Kriterien: dem baulichen Zustandsdaten der Häuser und Wohnungen sowie den Belagsdichten, der Einkommenssituation und dem Bildungsgrad der Bevölkerung, der Freifächensituation und dem Zustand der Erdgeschosszonen der Geschäftsstraßen. Übergeordnete Entwicklungen fließen ebenfalls in die Bewertung mit ein (vgl. Interview 8: B-24, Zeile 8-35).

Ebenfalls in dieser Zeit wurden etwa 15.000 öffentlich geförderte genossenschaftliche Reihenhäuser im Rahmen der ‚Wiener Siedlerbewegung‘ gebaut (vgl. Förster 2004: 12f.).

In den 1960er und 1970er Jahren fand vor allem Stadterweiterung durch den Bau großer, monofunktionaler Wohnsiedlungen statt. In dieser Zeit wurden jährlich etwa 10.000 Sozialwohnungen am Stadtrand errichtet. Dadurch wurden die dicht besiedelten Gebiete in der Innenstadt entlastet und dadurch weitere Stadterneuerungsprogramme ermöglicht (vgl. ebd.: 14).

1974 wurde das Stadterneuerungsgesetz (StEG 1974) verabschiedet. Das Gesetz wurde nach Vorbild des Städtebauförderungsgesetzes in Deutschland gestaltet, das dort den Übergang von der Flächensanierung, d.h. dem großflächige Abbruch und Neubau, zur ‚erhaltenden Stadterneuerung‘ einleitete. Das deutsche Städtebauförderungsgesetz schreibt für Sanierungen vorhergehende Untersuchungen vor, die auch die Erhebung der sozialen Lage der BewohnerInnen beinhaltet. Die Berücksichtigung sozialer Aspekte bleibt dabei aber auf den Versuch beschränkt, negative Folgen der baulichen Maßnahmen zu vermeiden und eventuelle individuelle Verluste zu entschädigen (vgl. Alisch 2007: 306). In Wien kommt es allerdings ohnehin kaum zu Flächensanierungen, was mit einer etwas verzögerten Entwicklung Wiens aufgrund der geringeren wirtschaftlichen Dynamik bedingt durch die geografische Randlage zusammenhängt. Dies erlaubt es Wien, eine abwartende Haltung einzunehmen und aus den Erfahrungen anderer europäischer Großstädte zu lernen. Allerdings wird im Zuge der Umsetzung des StEG 1974 ein Untersuchungsgebiet in Ottakring festgelegt, das zur Einrichtung der ersten ‚Gebietsbetreuung‘ führt und so die Entwicklung der Instrumente einer ‚sanften Stadterneuerung‘ begünstigt (vgl. Förster 2004: 14f.).

In den 1980er Jahren werden vier weitere Gebietsbetreuungen (Karmeliterviertel, Margareten-Ost, Innerfavoriten, Neulerchenfeld) eingerichtet und außerdem das Wohnhaussanierungsgesetz (WSG) beschlossen sowie der Wiener Bodenbereitstellungs- und Stadterneuerungsfonds (WBSF) eingerichtet. Entsprechend des Anspruches einer ‚sanften Stadterneuerung‘ werden in erster Linie bewohnte Häuser in Zusammenarbeit mit den BewohnerInnen saniert. Die als ‚Sockelsanierung‘ bezeichnete Vorgangsweise räumt sozialen Kriterien eine Vorrangstellung ein. Die Erhaltung des Bestands wird favorisiert und die Wünsche von BewohnerInnen werden miteinbezogen. Es wird versucht, Verdrängung und Segregation zu vermeiden und die kleinteilige Nutzungsmischung erhalten (vgl. ebd.: 15ff.).

Seit 1989 wurde die sogenannte Blocksanierung entwickelt, die über das Einzelobjekt hinausgeht und durch die Ausarbeitung von Blocksanierungskonzepten auch auf die Verbesserung im halböffentlichen und öffentlichen Raum abzielt (vgl. ebd.: 19f.).

## **Gebietsbetreuungen**

Die im historischen Überblick bereits erwähnten Gebietsbetreuungen wurden seit Ende der 1970er Jahre ursprünglich als Beratungseinrichtung für HauseigentümerInnen und MieterInnen im Zuge geförderter Sanierungsmaßnahmen sowie als Anlaufstelle für die Stadterneuerung betreffende Fragen eingerichtet (vgl. Breitfuss et al. 2004: 95). Ab Ende der 1990er Jahre wurden die Tätigkeiten durch soziale und kulturelle Aspekte ergänzt. Der heute „eher integrative Ansatz“ (Franke & Strauss 2005: 37) umfasst nun:

- Die Beratung der MieterInnen und aktive Hilfestellung bei Rechtsfragen in Bezug auf Haus- und Wohnungssanierungen (vgl. Dolanski 2009: 235ff.) sowie in Bezug auf Hof- und

Dachbegrünungen und Information über Beihilfen und Förderungen (vgl. Berger 1997: 14).

- Die Initiierung und Begleitung von Umgestaltungen im öffentlichen Raum. Dies betrifft einerseits Verbesserungen des Wohnumfeldes wie z.B. die Errichtung von neuen Grünflächen oder Umgestaltungsmaßnahmen von Verkehrsflächen (vgl. Berger 1997: 14f.). Andererseits gehen diese Projekte in Richtung Gemeinwesenarbeit, z.B. die Organisation von Festen, Märkten, kulturellen Veranstaltungen und so weiter (vgl. Dolanski 2009: 239 & 241).
- Den Bereich Geschäftsstraßen, Erdgeschosszonen und Nahversorgung, wo es z.B. um die Aufwertung von Geschäftsstraßen durch gemeinsam mit den Geschäftstreibenden entwickelte Projekte geht oder um bauliche Veränderungen und Kunstprojekte auf Märkten (vgl. Interview 10: B-32, Zeile 37-50).
- BürgerInnenbeteiligung, wobei es in der Ausgestaltung zum Teil große Unterschiede zwischen den Bezirken gibt (vgl. Dolanski 2009: 235).

Die Gebietsbetreuungen arbeiten in der Regel im Auftrag der Stadt Wien, der zuständige Auftraggeber ist die Magistratsabteilung 25 in Kooperation mit dem Stadterneuerungsdezernat. Für die inhaltliche Ausrichtung und Koordination ist das Stadterneuerungsdezernat der Stadtbaudirektion zuständig. Die Qualifikationen der Gebietserneuerungsteams liegen in der Regel im Bereich Planung und Architektur, die Felder Soziologie und Soziale Arbeit stellen eher Ausnahmefälle dar (vgl. Berger 1997: 14).

Gebietsbetreuungen haben weder formale Entscheidungskompetenzen noch eine Rechtsstellung in der Magistratsverfassung und können auf keine eigenen Finanzmittel zugreifen (vgl. Berger 1997: 15; Breitfuss et al. 2004: 95). Aufgrund dieses informellen Handlungsrahmens hängen die Handlungsmöglichkeiten der Gebietsbetreuungen stark von den jeweiligen Kontakten der MitarbeiterInnen zu einzelnen BeamtenInnen und zur Bezirksvertretung ab (vgl. Breitfuss et al. 2004: 95). Bei der Umsetzung von Stadterneuerungsprojekten fällt den Gebietsbetreuungen eine intermediäre, moderierende Rolle zwischen den unterschiedlichen AkteurInnen aus Verwaltung, Politik, Gewerbetreibenden und lokaler Bevölkerung zu. Dies gilt auch für den privaten Bereich zwischen HauseigentümerInnen und MieterInnen (vgl. Berger 1997: 15).

Im Zuge eines Pilotprojektes wurde Anfang der 2000er Jahre versucht, den Ansatz Gebietsbetreuung als ‚Grätzelmanagement‘ in Richtung des in Deutschland bereits erprobten Quartiersmanagement (siehe Seite 60) – also zu einem stärker partizipativen und integrativen Ansatz – weiterzuentwickeln (vgl. Franke & Strauss 2005: 37; Dangschat & Hamedinger 2009: 105).

### **Grätzelmanagement**

Das Pilotprojekt Grätzelmanagement wurde im Rahmen der Ziel-2-Förderung der EU im ‚Volkert- und Alliertenviertel‘ im 2. sowie im ‚Viertel um den Wallensteinplatz‘ im 20. Wiener Gemeindebezirk im Zeitraum 2002 bis 2006 durchgeführt (vgl. GB\* 2/20 2007: 23; Breitfuss et al. 2004: 96). Das Grätzelmanagement wurde konzipiert als „spezielle Form der gemeinwesenorientierten Stadtteilarbeit, bei der durch die Aktivierung der Bevölkerung und Gewerbetreibenden versucht wird Stadtteile aufzuwerten“ (GB\* 2/20 2007: 11). Dabei wurde ein integrativer Ansatz verfolgt, der eine Bündelung von Ressourcen aus sämtlichen stadtteilbezogenen Institutionen vorsah. Letztendlich ist allerdings nur eine Kooperation

zwischen dem Wiener Wirtschaftsförderungsfonds<sup>43</sup>, der die Projektträgerschaft übernahm, und der MA 25 (zuständig für die Gebietsbetreuungen) zustande gekommen<sup>44</sup> (vgl. GB\* 2/20 2007: 15). Diese schmale Basis an Trägern, die immer wieder Anlass zur Kritik gab (vgl. Breitfuss et al. 2004: 97), hatte auch Auswirkung auf die inhaltliche Ausrichtung des Grätzelmanagements. Die Zielsetzungen des Grätzelmanagements konzentrierten sich nämlich in erster Linie auf die Bereiche ‚Stärkung der lokalen Wirtschaft und Untenehmen‘, die Bündelung und Vernetzung relevanter lokaler Institutionen und Initiativen sowie Verbesserungen des Wohnumfeldes und die Imageverbesserung (vgl. GB\* 2/20 2007: 18; Interview 8: B-28, Zeile 29f.). Die ursprünglich ebenfalls angestrebten Ziele „Verbesserung der Chancengleichheit im Erwerbsleben und des (Aus-)Bildungsgrades mit Schwerpunkt MigrantInnen“ (GB\* 2/20 2007: 18) erwiesen sich durch das Fehlen von entsprechenden KooperationspartnerInnen, beispielsweise dem WAFF als kaum umsetzbar.

Die Aufgabe des Grätzelmanagements als Bottom-Up-Ansatz bei der Erreichung dieser Zielsetzungen war in erster Linie die Begleitung von Projekten und Prozessen durch Information, Koordination und Vermittlung zwischen den verschiedenen lokalen AkteurInnen und zum Teil bereits organisierten Gruppen (vgl. ebd.: 17). Zu Beginn des Projektes erfolgte die Aktivierung der Bevölkerung im Zuge einer ‚aktivierenden Befragung‘, die durch eine Ideenwerkstatt abgeschlossen wurde. Danach begann die Arbeit der BewohnerInnen und UnternehmerInnen in Arbeitskreisen zu verschiedenen Themen, z.B. öffentlicher Raum, Kultur und Gesellschaft, Grätzl-Blattl, Wirtschaft, ‚Aktive Frauen‘. Aber auch später wurde laufend versucht, Menschen zur aktiven Mitarbeit im Grätzelmanagement zu motivieren (vgl. ebd.: 26f.). Im Rahmen dieser Arbeitskreise wurden mit Unterstützung des Grätzelmanagements eine Vielzahl von Projekten umgesetzt<sup>45</sup>.

Eine wichtige Rolle innerhalb des Grätzelmanagements spielte die Ausarbeitung eines Grätzelentwicklungskonzeptes, in dem neben den Projektideen auch die gemeinsam mit aktiven BürgerInnen erarbeiteten Ziele für die zukünftige Entwicklung des Stadtteiles zusammengefasst wurden (vgl. ebd.: 34). Außerdem wurde ein paritätisch besetzter Grätzelbeirat eingerichtet, der höchstens zur Hälfte aus BürgerInnen besteht. Im Grätzelbeirat wird über die Vergabe von Projektmitteln entschieden (vgl. ebd.: 36).

Seit Ende der Pilotphase wurde versucht, das Grätzelmanagement innerhalb der Verwaltungsstrukturen zu verstetigen, indem es unter dem Titel ‚Stadtteilmanagement‘ von den Gebietsbetreuungen weitergeführt wurde. Dieser Verstetigungsprozess ist derzeit noch im Gange. (vgl. Interview 8: B-28, Zeile 35ff.), wobei die Grätzelbeiräte und Arbeitsgruppen nach wie vor existieren (vgl. ebd.: B28, Zeile 49ff.).

### **6.1.6. Beratung, Finanzierung und sonstige Unterstützung**

Soziale UnternehmerInnen abseits der staatlichen aktiven Arbeitsmarktpolitik erhalten Unterstützung in Form von Beratung und Finanzierung vor allem von privaten und zivilgesellschaftlichen AkteurInnen. Neben internationalen Organisationen wie ‚Ashoka‘ oder der ‚Schwab Foundation‘ gibt es auch österreichische Initiativen, die besonders Social

---

<sup>43</sup> heute: Wirtschaftsagentur Wien

<sup>44</sup> „Weitere gewünschte institutionelle PartnerInnen wären der Wiener Integrationsfonds (WIF), die Geschäftsgruppen Soziales und Stadtentwicklung, der Wiener ArbeitnehmerInnenfonds (WAFF) und die Wirtschaftskammer Wien gewesen“ (Breitfuss et al. 2004: 97)

<sup>45</sup> für eine Übersicht siehe GB\* 2/20 (2007): 31f.

Entrepreneurship und Social Business unterstützen wollen. Dazu zählen neben Ideenwettbewerben wie ‚Ideen gegen Armut‘ der ‚Social Impact Award‘ und der ‚Essl Sozial Preis‘. Daneben gibt es Förderinstitutionen wie ‚Good Bee‘, ‚Erste Bank‘ und ‚Erste Stiftung‘ im Bereich Finanzierung und Plattformen wie ‚The Hub Vienna‘, der Sozialen UnternehmerInnen günstige Büroräumlichkeiten und Vernetzungsmöglichkeiten bietet (vgl. Mair 2010; Interview 12: B-44, Zeile 47-52; Interview 11: B-37, Zeile 40).

Die Erfahrungen aus anderen Ländern wie Großbritannien, Italien, Frankreich oder Spanien zeigen, dass einerseits die gesellschaftliche sowie politische Akzeptanz von Sozialen Unternehmen als Wirtschaftsunternehmen und andererseits die Ausgestaltung eines spezifischen Förderungssystems mit unterstützenden intermediären Strukturen für die Entwicklung einer Sozialen Unternehmenskultur förderlich sind (vgl. NEST 2002: 8).

Der Einfluss der nationalen Ebene sollte dabei nicht unterschätzt werden. In Großbritannien hat die Anerkennung von ‚Social Enterprise‘ als wichtiges Element der nationalen Wirtschaftspolitik<sup>46</sup> auch auf der lokalen Ebene die Entwicklung von neuen Initiativen begünstigt (vgl. Lang 2011: 250). Dort wurden in den letzten Jahren unter dem Titel ‚community interest companies‘ ebenso wie in Italien, England, Japan und den USA neue rechtliche Rahmenbedingungen für Organisationsformen der Sozialen Ökonomie geschaffen (vgl. Mair et al. 2010).

In Österreich gibt es bisher auf der nationalen Ebene keine entsprechenden Initiativen. Allerdings wirkt das zuständige Ministerium (BMASK) besonders in Bezug auf die Sozialen Integrationsunternehmen<sup>47</sup> sehr unterstützend, von anderen Seiten wie z.B. dem Wirtschaftsministerium gibt es bis jetzt noch wenige Hinweise, dass hier Entwicklungschancen gesehen werden (Interview 11: B-37, Zeile 38f.). Von privater Seite werden die Themen Social Entrepreneurship und Social Business hingegen stärker forciert, ebenso von den Universitäten (vgl. ebd.: B-37, Zeile 35ff.).

Während Beratungs- und Unterstützungsangebote als gut abgedeckt wahrgenommen werden (vgl. Interview 12: B-42, Zeile 9ff. & B-44, Zeile 47ff.), wird besonders im Bereich Finanzierungen Handlungsbedarf gesehen (vgl. Interview 11: B-37, Zeile 50; Interview 12: B-44, Zeile 35). Besonders für Einzelpersonen ist es sehr schwierig, an finanzielle Ressourcen zu gelangen. Das gilt für Social Businesses, die auf eine Grundfinanzierung benötigen, genauso wie für Social Entrepreneure, die auf finanzielle Ressourcen wie Spenden oder Sponsoring angewiesen sind (vgl. Interview 12: B-44, Zeile 35-46). Hier haben es große Organisationen – zum Beispiel die Caritas – leichter, da sie einerseits über eine entsprechende Bekanntheit und Reputation besitzen (vgl. ebd.: B-44, Zeile 37 & B-44, Zeile 55ff.) und andererseits selbst über finanzielle Mittel verfügen (vgl. Interview 12: B-46, Zeile 51ff.).

Derzeit fehlt es oft auch noch an Verständnis, was Soziale Unternehmen sind und am Bewusstsein für den Mehrwert, der durch Soziale Unternehmen entsteht (vgl. TechNet 2012). Sozialen Integrationsunternehmen wurde etwa vor allem von Seiten der Wirtschaft immer wieder vorgeworfen, über Förderungen für den arbeitsmarktpolitischen Integrationsauftrag Produkte und Dienstleistungen unter dem Marktpreis anzubieten (vgl. Interview 11: B-36, Zeile

---

<sup>46</sup> Es wurde eine ‚Social Enterprise Unit‘ innerhalb der Regierung gegründet und ein ‚junior minister‘ mit der Verantwortung für ‚Social Enterprise‘ betraut. Zwei Nationen, Scotland and Wales, haben eigene ‚Social enterprise strategies‘ entwickelt (vgl. Pearce 2005: 2).

<sup>47</sup> Betriebe, die die Wiedereingliederung von langzeitarbeitslosen Personen in den ersten Arbeitsmarkt zum Ziel haben



44-49). Hier steigt das Selbstbewusstsein der Sozialen UnternehmerInnen nach außen zu kommunizieren, dass dies nicht der Fall ist und die Förderungen für den sozialen Integrationsauftrag eben zu diesem Zweck eingesetzt werden (vgl. Interview 11: B-36, Zeile 54ff.). Hier fehlt zum Teil auch noch das Bewusstsein der traditionellen UnternehmerInnen, Kooperationen und Synergien zu sehen anstatt drohender Konkurrenz (vgl. ebd.: B-39, Zeile 31ff.).

In Bezug auf das Vergabewesen der öffentlichen Hand im Sinne einer besonderen Berücksichtigung Sozialer Unternehmen bei öffentlichen Vergabeverfahren wird ebenfalls noch Ausbaubedarf gesehen, insbesondere da das EU-Wettbewerbsrechts Sozialklauseln problemlos erlaubt (BMVBS 2007: 21 & 48).

„Dass bei Ausschreibung und Vergabe in irgendeiner Form soziale Klauseln eingeführt werden oder auf Soziale Unternehmen Rücksicht genommen wird, wäre mein totaler Wunsch an die Stadt Wien, [...]. Das verstehe ich nicht, wieso Wien da nicht innovativer ist, ich meine, dass könnten sie ja auch total verkaufen“ (Interview 11: B-40, Zeile 47-59).

## 6.2. Fallbeispiele – Soziale Unternehmen in Wien

Zum besseren Verständnis der Rahmenbedingungen für Soziale Unternehmen in Wien sowie der lokalen Sozialen Unternehmenskultur werden im nächsten Abschnitt drei Soziale Unternehmen vorgestellt, die das Ziel der Wiedereingliederung von langzeitarbeitslosen Personen in den Arbeitsmarkt verfolgen. Es wurden dabei jene Soziale Unternehmen in Wien ausgewählt, bei denen besonders deutliche Raumbezüge zu erwarten waren.

In zwei Fällen handelt es sich um Unternehmen, hinter denen große Träger (Caritas bzw. Volkshilfe) stehen und in einem Fall um eine unabhängige Initiative. Die Darstellung stützt sich neben im Internet verfügbaren Informationen auf persönlich durchgeführte Interviews bzw. Telefongespräche mit UnternehmensvertreterInnen.

### 6.2.1. R.U.S.Z. – Reparatur- und Service-Zentrum

Abbildung 20 Logo R.U.S.Z.<sup>48</sup>



Das R.U.S.Z. wurde 1998 als Modellprojekt zur Wiedereingliederung von langzeitarbeitslosen älteren Menschen in den Arbeitsmarkt im Rahmen eines URBAN-Projektes gegründet. Das Unternehmenskonzept war von Beginn an auf die Verknüpfung von arbeitsmarktpolitischen mit

<sup>48</sup> Quelle: [http://www.biokontakte.com/wp-content/uploads/2010/05/rusz\\_logo-gross.jpg](http://www.biokontakte.com/wp-content/uploads/2010/05/rusz_logo-gross.jpg), Stand: 07.05.2012

umweltpolitischen Zielsetzungen ausgerichtet (vgl. <http://www.pakte.at/projekte/2928/652.html>, Stand: 08.05.2012).

### **Ziele**

Die soziale Zielsetzung des R.U.S.Z. ist die Qualifizierung und Vermittlung von Transitarbeitskräften in dauerhafte Beschäftigungsverhältnisse. Zusätzlich möchte man Haushalten mit geringem Einkommen den Kauf von günstigen Haushaltsgeräten ermöglichen. Die ökologischen Ziele sind die Reduzierung des Ressourcenverbrauches und die Vermeidung von Abfällen (vgl. <http://www.rusz.at/docs/rusz-fact-sheet.pdf>, Stand: 08.05.2012).

### **Geschäftsfelder**

Das R.U.S.Z. führt Reparaturen an Elektrogeräten für Privatkunden durch und verlängert somit die Lebensdauer der Geräte. Weiters werden Elektroaltgeräte, die von den Wiener Mistplätzen oder aus Privathaushalten stammen, entweder instand gesetzt oder demontiert. Dabei werden Ersatzteile gewonnen sowie Schadstoffe getrennt und fachgerecht wiederverwertet bzw. entsorgt (vgl. <http://www.pakte.at/projekte/2928/652.html>, Stand: 08.05.2012).

In der Anfangsphase des Unternehmens wurden nur Haushaltsgroßgeräte wie Geschirrspüler und Waschmaschinen bearbeitet, mittlerweile wurde das Angebot auf die Bereich Unterhaltungselektronik und Computer ausgeweitet (vgl. TEP o.J.: 2f.).

Eine zunehmenden Nachfrage nach unterschiedlichsten Reparaturdienstleistungen veranlasste das R.U.S.Z. 1999 das ‚ReparaturNetzWerk Wien‘, einen Verbund von gewerblichen Reparaturbetrieben, ins Leben zu rufen. Gemeinsam mit ‚die umweltberatung‘ Wien wurde eine Homepage und eine Hotline für interessierte VerbraucherInnen eingerichtet. Dies erleichtert für die KundInnen die Suche nach einem für den jeweiligen Reparaturwunsch qualifizierten Reparaturbetrieb und trägt somit zur Verlängerung der Lebensdauer der Geräte und damit zur Ressourcenschonung bei. Durch die erhöhten Umsätze der Unternehmen verbessern sich darüber hinaus die Arbeitsmarktperspektiven der im R.U.S.Z. beschäftigten Transitarbeitskräfte. Mittlerweile arbeiten über 50 Fachbetriebe im ‚ReparaturNetzWerk Wien‘ zusammen und bieten eine große Bandbreite an Reparaturleistungen an (vgl. TEP o.J.: 2; <http://www.reparaturnetzwerk.at/start.asp?b=3923>, Stand: 08.05.2012).

### **Standort**

Ausschlaggebend für die Standortwahl des R.U.S.Z. war, dass es sich um ein größeres Objekt handelt, das gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar ist. Letzteres ist aufgrund der Zielsetzung des R.U.S.Z., Haushalten mit geringem Einkommen den Kauf von günstigen Haushaltsgeräten zu ermöglichen, wichtig. Der Anteil der KundInnen, die mit öffentlichen Verkehrsmitteln in R.U.S.Z. kommen, beträgt etwa 75%. Schätzungen zufolge kommt etwa die Hälfte der KundInnen aus dem Bezirkscluster 13, 14, 15, 16. Bei den MitarbeiterInnen des R.U.S.Z. sind die Raumbezüge weniger stark, sie kommen aus der ganzen Stadt (vgl. R.U.S.Z. 2012).

### **Kooperationen und Netzwerke**

Das R.U.S.Z. kooperiert seit vielen Jahren mit der Stadt Wien, die dem R.U.S.Z. reperaturwürdige Elektroaltgeräte zur Verfügung stellt (vgl. <http://www.rusz.at/docs/rusz-fact-sheet.pdf>, Stand: 08.05.2012).

In Zusammenarbeit mit Ö3 und der Caritas Österreich hat das R.U.S.Z. 2005 das erfolgreiche Handysammelsystem ‚Ö3-Wundertüte‘ entwickelt (vgl. <http://www.rusz.at/docs/rusz-fact-sheet.pdf>, Stand: 08.05.2012). Die im Rahmen dieses Projekt gesammelten Erfahrungen wurden später im Ressourceneffizienz-Projekt ‚Spenden Sie Ihre alte Waschmaschine – Die ökosoziale Umverteilung von Haushaltsgeräten‘ eingesetzt, das 2009 mit dem mit 50.000 Euro dotierten Innovationspreis ‚Ideen gegen Armut‘<sup>49</sup> ausgezeichnet wurde (vgl. Madlener 2009; Schober & Rauscher 2011: 5).

### **Projekt ‚Spenden Sie Ihre alte Waschmaschine‘**

Für die Instandsetzung der Waschmaschinen und Geschirrspüler wurde vom R.U.S.Z. eine Methode entwickelt, die eine Reduktion des Energieverbrauches auf die Energieeffizientklasse A ermöglicht. Die instand gesetzten Geräte werden bevorzugt zu einem günstigen Preis an arme und armutsgefährdete Menschen verkauft. Der Nutzen des Projektes bezieht sich somit auf drei Dimensionen (vgl. <http://www.rusz.at/>, Stand: 08.05.2012):

- Steigerung der Ressourcen- und Energieeffizienz
- Angebot an günstigen Waschmaschinen für arme und armutsgefährdete Menschen im Raum Wien
- Schaffung von zusätzlichen Arbeitsplätzen für langzeitarbeitslose Menschen

Das Projekt wurde 2011 durch das Kompetenzzentrum für Nonprofit Organisationen der Wirtschaftsuniversität Wien mittels einer Social Return on Investment (SROI)-Analyse<sup>50</sup> evaluiert (Schober & Rauscher 2011). Dabei wurde ein Social Return on Investment-Wert von 0,97 errechnet, d.h. jeder in das Projekt investierte Euro bewirkt einen monetarisierten Gegenwert von 0,97 Euro. Dabei ist anzumerken, dass sich die Evaluierung auf das Jahr 2010, das Folgejahr der Preisverleihung von ‚Ideen gegen Armut‘, bezieht und das Projekt erst Mitte des Jahres angelaufen ist. Der relativ geringe SROI-Wert wird vor allem durch die im Vergleich zu den Annahmen im Businessplan sehr geringen Bearbeitungs- und Verkaufszahlen erklärt. Prinzipiell wird die Idee des Projektes als sehr gut bewertet, Mängel werden vor allem in der operativen Umsetzung gesehen (vgl. ebd.: 40).

### **MitarbeiterInnen**

Zielgruppe des R.U.S.Z. sind langzeitarbeitslose Menschen über 45 Jahre. Im Zeitraum 1998 bis 2008 ist es gelungen, die Situation von 400 langzeitarbeitslosen Menschen zu verbessern. 71% der im R.U.S.Z. beschäftigten Transitarbeitskräfte konnten in Regularbeitsjobs vermittelt werden (vgl. <http://www.dse-wien.at/rusz.html>, Stand: 08.05.2012; <http://www.rusz.at/docs/rusz-fact-sheet.pdf>, Stand: 08.05.2012).

### **Finanzierung**

Das R.U.S.Z wurde ursprünglich als EU-Projekt mit 12 ‚Auszubildenden‘ gegründet, für das Förderungen vom Arbeitsmarktservice Wien (AMS), dem Europäischen Sozialfonds und der

---

<sup>49</sup> ‚Ideen gegen Armut‘ ist eine Initiative von Coca-Cola Österreich in Zusammenarbeit mit Der Standard und dem NPO Kompetenzzentrum der WU Wien zur Unterstützung der Umsetzung von sozialen Projekten (Start Ups) im Bereich Armutsbekämpfung und Armutsprävention in Österreich. Den Siegerprojekten wird eine ‚Anschubfinanzierung‘ zur Verfügung gestellt (vgl. <http://www.ideen-gegen-armut.at/content/innovation/description.aspx>, Stand: 08.05.2012).

<sup>50</sup> Ziel einer solchen Analyse ist es „den durch das Projekt geschaffenen gesellschaftlichen Mehrwert möglichst umfassend zu bewerten“ (Schober & Rauscher 2011: 5), also bei der Evaluierung neben den finanziellen auch die sozialen und ökologischen Wirkungen eines Projektes zu berücksichtigen (vgl. Schober & Rauscher 2011: 5).

Stadt Wien in Anspruch genommen wurden. Das Unternehmen erwirtschaftet mittlerweile Eigenerlöse. Die Personalkosten der TransitmitarbeiterInnen werden zurzeit aus Mitteln des Arbeitsmarktservice Wien (Eingliederungsbeihilfe) und fallweise vom WAFF mitfinanziert (vgl. <http://www.dse-wien.at/rusz.html>, Stand: 08.05.2012).

### Zukunftsperspektiven

In Zukunft möchte sich das R.U.S.Z. verstärkt mit dem Thema ‚geplante Obsoleszenz‘, also der bewussten Konzeption von kurzlebigen Produkten, auseinandersetzen. Das R.U.S.Z. hat zum Beispiel beobachtet, dass seit dem Bestehen des Betriebes die durchschnittliche Lebensdauer von Waschmaschinen von zwölf auf unter acht Jahre gesunken ist. Einerseits will man in der Öffentlichkeit auf dieses Thema aufmerksam machen, andererseits will man so viele Geräte wie möglich reparieren und diese somit über das ‚geplante Ablaufdatum‘ hinaus verwendbar machen (vgl. R.U.S.Z. 2012).

Auch wird die Einrichtung einer zusätzlichen Reparaturannahmestelle in unmittelbarer Nähe des Yppenplatzes in Ottakring in Betracht gezogen, wo auf Initiative von AnrainerInnen derzeit unter dem Titel ‚Recycling-Kosmos‘ eine Art Geschäftszentrum zum Thema Recycling angedacht wird (vgl. ebd.).

## 6.2.2. markt\_platz

Abbildung 21 Logo Caritas markt\_platz<sup>51</sup>



markt\_platz ist ein niederschwelliges Beschäftigungsangebot der Caritas für langzeitarbeitslose Menschen zwischen 18 und 35 (vgl. <http://www.caritas-wien.at/hilfe-einrichtungen/menschen-in-not/arbeitslos/markt-platz/>, Stand: 07.05.2012). Das Unternehmen wurde Anfang 2010 gegründet. Anstoß für die Gründung war, dass der Caritas, die in der Brunnenpassage erfolgreich einen ‚Kunstsozialraum‘ etabliert hatte, auch das direkt gegenüberliegende Objekt angeboten wurde. Die Caritas entschied sich hier ein niederschwelliges Beschäftigungsangebot einzurichten, das Menschen, für die eine Teilzeit- oder Vollzeitarbeit in sozialökonomischen Betrieben (noch) nicht möglich ist, in Form von geringfügiger Beschäftigung einen Einstieg in den Arbeitsmarkt ermöglicht (vgl. Interview 7: 1, Zeile 4-19). Durch die geringfügige Tätigkeit bleibt ausreichend Zeit jene Probleme zu lösen, die bei der Aufnahme einer Beschäftigung manifest werden, etwa Verschuldung oder Wohnungslosigkeit (vgl. ebd.: 4, Zeile 5-14).

Vor wenigen Monaten fand eine Zusammenführung mit der schon länger bestehenden hke-Werkstatt<sup>52</sup> der Caritas, die sich ebenfalls in Ottakring befindet, statt. In der hke-Werkstatt werden künstlerische Gebrauchsgegenstände, in erster Linie Taschen, aus Recyclingmaterialien hergestellt und verkauft (vgl. <http://www.caritas-wien.at/hilfe-einrichtungen/menschen-in-not/arbeitslos/hke-handwerk-kunst-entwicklung/>, Stand: 23.05.2012).

<sup>51</sup> Quelle: [http://www.caritas-wien.at/fileadmin/user/noeost/PDFs/marktplatz\\_2012.pdf](http://www.caritas-wien.at/fileadmin/user/noeost/PDFs/marktplatz_2012.pdf) (Stand 07.05.2012)

<sup>52</sup> hke = handwerk kunst entwicklung

## Ziele

Ziel von markt\_platz ist es, durch „Aktivierung, Tagesstruktur und (Wieder)erlernen von Arbeitstugenden die Leistungsfähigkeit sowie soziale und berufliche Stabilisierung“ zu fördern und so den TeilnehmerInnen „erste konkrete Schritte in Richtung Arbeitsmarkt zu ermöglichen“ (<http://www.caritas-wien.at/hilfe-einrichtungen/menschen-in-not/arbeitslos/markt-platz/>, Stand: 07.05.2012). Es wird Unterstützung durch Coaching bei der Berufsorientierung und Arbeitssuche sowie sozialarbeiterische Unterstützung zur Lösung von Vermittlungshindernissen wie Verschuldung oder Wohnungslosigkeit angeboten (vgl. ebd.).

## Geschäftsfelder

Ursprünglich wollte man Dienstleistungen für die Gemeindeinstitutionen und Geschäftstreibenden am Brunnenmarkt anbieten und dadurch Kontakte für die spätere Weitervermittlung der bei markt\_platz Tätigen knüpfen (vgl. Interview 7: 1, Zeile 19ff.). Im Hinblick auf die Geschäftstreibenden am Brunnenmarkt hat sich die Umsetzung dieser Idee allerdings als schwierig erwiesen. Einerseits wurden die angebotenen Dienstleistungen kaum angenommen, andererseits erwiesen sich die Bemühungen um Vermittlung als schwierig, da es sich bei den Geschäftstreibenden am Brunnenmarkt in der Regel um Familienunternehmen handelt, die keine außerfamiliären Angestellten einstellen (vgl. ebd.: 1, Zeile 25-30). Die Vermittlung in Lokale in der Nähe des Yppenplatzes hat hingegen besser funktioniert, genauso wie das Angebot an Dienstleistungen für das Marktamt (vgl. ebd.: 1, Zeile 28).

Zu den heute von markt\_platz für Privatpersonen und Geschäftstreibende am Brunnenmarkt ausgeführten Tätigkeiten gehören das Reinigen von Höfen und Parkflächen, Transporte per Lieferwagen, die Reinigung von Schaufenstern, Tragehilfen bzw. Zustellung von Einkäufen, kleine Reparaturen im Haushalt sowie Aufbauhilfen und Reinigung bei Veranstaltungen (vgl. <http://www.caritas-wien.at/hilfe-einrichtungen/menschen-in-not/arbeitslos/markt-platz/>, Stand: 07.05.2012). Ursprünglich war geplant, die Dienstleistungen vor allem im Viertel anzubieten, aufgrund der Nachfrage aus ganz Wien ist man mittlerweile aber weit über das Brunnenviertel hinaus tätig (vgl. Interview 7: 2, Zeile 6-11).

Im Shop am Brunnenmarkt werden neben Produkten aus der hke-Werkstatt und anderen sozialen Betrieben der Caritas Lebensmittel aus verschiedenen Klöstern und Stiften verkauft (vgl. <http://www.caritas-wien.at/hilfe-einrichtungen/menschen-in-not/arbeitslos/markt-platz/>, Stand: 07.05.2012).

Für das Marktamt werden ebenfalls Tätigkeiten übernommen, dazu gehören das Öffnen und Schließen der Poller im Eingangsbereich des Brunnenmarktes, die Reinigung des Spielplatzes auf dem Yppenplatz sowie einer Brachfläche in unmittelbarer Nähe (vgl. Interview 7: 1, Zeile 36-43).

## Kooperationen und Netzwerke

Auch mit der Gebietsbetreuung, die Aufträge vermittelt oder selbst vergibt, wird kooperiert. markt\_platz ist außerdem als Mitglied im Verein Brunnenviertler<sup>53</sup> aktiv und arbeitet mit anderen sozialen Organisationen, z.B. der Volkshilfe, zusammen (vgl. ebd.: 3, Zeile 45-55).

---

<sup>53</sup> Verein von Geschäftsleuten im Brunnenviertel

## Standort

Am Standort Brunnenmarkt schätzt man die guten Absatzmöglichkeiten durch die Laufkundschaft (vgl. ebd.: 18), allerdings wird z.B. beim Taschenverkauf 50% des Umsatzes durch Großaufträge erwirtschaftet (vgl. ebd.: 5, Zeile 28ff.). Beim Shop spielt allerdings auch die Präsenz nach außen eine wichtige Rolle. Es soll kommuniziert werden, dass auch arbeitsmarktferne Menschen zur Arbeit motiviert und in der Lage sind, hochwertige Produkte herzustellen (vgl. ebd.: 5, Zeile 34-39).

## MitarbeiterInnen

Das Projekt markt\_platz bietet insgesamt 25 Arbeitsplätze an zwei Standorten<sup>54</sup> an, davon sind zwölf Teilzeit- und 13 geringfügige Dienstverhältnisse (vgl. markt\_platz 2012). Am Standort Yppenplatz sind zehn bis zwölf Personen beschäftigt (vgl. Interview 7: 5, Zeile 24). Es werden auf ein halbes Jahr befristete geringfügige und Teilzeitdienstverhältnisse für Menschen, die Leistungen im Rahmen der bedarfsorientierten Mindestsicherung beziehen, angeboten. In einigen Fällen ist es möglich, nach einem halben Jahr geringfügiger Beschäftigung in eine Teilzeitstelle zu wechseln und somit insgesamt ein Jahr bei markt\_platz tätig zu sein. Viele Menschen werden nach ihrer Tätigkeit bei markt\_platz in ein höherschwelliges Projekt, z.B. einen Sozialökonomischen Betrieb, oder eine Ausbildung weitervermittelt. Nur wenige werden danach direkt am ersten Arbeitsmarkt tätig (vgl. ebd.: 3, Zeile 55ff.). Die TeilnehmerInnen kommen aus ganz Wien (vgl. ebd.: 4; Zeile 22-25).

## Finanzierung

markt\_platz wird vom Arbeitsmarktservice Wien, dem WAFF<sup>55</sup>, der MA 40 und dem Europäischen Sozialfonds gefördert (vgl. <http://www.caritas-wien.at/hilfe-einrichtungen/menschen-in-not/arbeitslos/markt-platz/>, Stand: 07.05.2012). Da es sich bei der Zielgruppe um BezieherInnen der bedarfsorientierten Mindestsicherung handelt, ist die MA 40 der Hauptförderer neben dem ESF. Die AMS-Gelder fließen in der Form von Einzelplatzförderungen für Teilzeitarbeitsplätze (vgl. Interview 7: 3, Zeile 5-10). Der WAFF ist für die Zusammenführung und Abrechnung der Fördergelder von AMS, MA40 und ESF zuständig (vgl. ebd.: 3, Zeile 39f.). Darüber hinaus wird markt\_platz auch von Freiwilligen unterstützt (vgl. ebd.: 2, Zeile 26ff.).

markt\_platz ist als niederschwelliges Einstiegsprojekt für langzeitarbeitslose Personen stark von Förderungen abhängig, da die Betreuung der TeilnehmerInnen durch SozialarbeiterInnen und Coaches mit hohem finanziellen Aufwand verbunden ist. Im Bereich der Taschenwerkstatt gelingt es allerdings, 20% der Kosten selbst zu erwirtschaften (vgl. ebd.: 2, Zeile 27-36).

## Zukunftsperspektiven

Nach der vor wenigen Monaten erfolgten Zusammenführung mit der der hke-Werkstatt<sup>56</sup> will man weitere Synergien in der Zusammenarbeit, z.B. in der Ausführung von Zuarbeiten für die hke-Werkstatt, finden (vgl. ebd.: 2, Zeile 20ff.; markt\_platz 2012). Aufgrund der hohen Nachfrage nach den in der hke-Werkstatt hergestellten Taschen aus gebrauchten LKW-Planen möchte man weitere Produkte aus Recycling-Materialien entwickeln (vgl. Interview 7: 2, Zeile 15-20).

---

<sup>54</sup> Yppenplatz und hke-Werkstatt

<sup>55</sup> Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds

<sup>56</sup> hke = handwerk kunst entwicklung

Im aktuellen Hype um Social Entrepreneurship fühlt man sich durchaus angesprochen. An der starken Abhängigkeit von Förderungen etwas zu ändern wird aber aufgrund der derzeit beschäftigten Zielgruppe aber als nicht durchführbar angesehen (vgl. Interview 7: 5, Zeile 40ff. & 26ff.).

### **6.2.3. Wohnen mit Service**

Abbildung 22 Logo Volkshilfe Wohnen mit Service<sup>57</sup>



Wohnen mit Service wurde vor zehn Jahren in Zusammenarbeit mit der Fachstelle für Wohnungssicherung mit dem Ziel gegründet, von Delogierung bedrohten Menschen durch ein niederschwelliges Beschäftigungsangebot den Erhalt ihrer Wohnung zu ermöglichen. Da laut Statistiken in den Bezirken 10 und 23 Delogierungsanträge gehäuft auftraten, entschied man sich schwerpunktmäßig in diesen Bezirken zu arbeiten. Zunächst wurde das Projekt mit Förderungen des Europäischen Sozialfonds finanziert, später trat das AMS als Fördergeber auf. Durch diesen Fördergeberwechsel erfolgte nicht nur eine Umstellung von Objekt- auf Subjektförderung, auch die Zielgruppe hat sich von der von Delogierung betroffenen hin zu langzeitarbeitslosen Personen verschoben (vgl. Interview 9: B-29, Zeile 10-25).

In der Zwischenzeit haben sich die Aktivitäten von Wohnen mit Service auf das ganze Stadtgebiet ausgeweitet. Durch die Auftraggeber Wiener Wohnen und BUWOG, deren Wohnanlagen sich vor allem in diesen Bezirken befinden, liegt allerdings immer noch ein Schwerpunkt auf dem 10. und 23. Bezirk (vgl. ebd.: B-29, Zeile 40ff.).

#### **Ziele**

Ziel von Wohnen mit Service ist es, aufbauend auf den Bedarfen der Wohnungswirtschaft, langzeitbeschäftigungslose Personen den Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt zu erleichtern. Neben dem Bezug eines existenzsichernden Erwerbseinkommens werden diese gleichzeitig sozialarbeiterisch begleitet, um bei langer Arbeitslosigkeit anfallende Problemlagen wie etwa Verschuldung und gesundheitliche Probleme regeln zu können und somit ihre Perspektive am ersten Arbeitsmarkt zu verbessern (vgl. ebd.: B-30, Zeile 2-8; Volkshilfe 2007: 2).

#### **Geschäftsfelder**

Neben verschiedenen Reinigungsleistungen werden von Wohnen mit Service allgemeine Dienstleistungen (z.B. Vermittlung von Informationen an die BewohnerInnen etwa durch Aushänge, Koordination von Gemeinschaftsräumen, Grünraumpflege, ...) angeboten. Außerdem werden Wartungsarbeiten (z.B. Auswechseln von Glühbirnen) und Aufsichtsleistungen (z.B. Schadensmeldungen und Kontrollgänge) sowie kleinere Reparaturen durchgeführt. Für private Haushalte werden so genannte haushaltsnahe Dienstleistungen (z.B. Reinigung, Gartenbetreuung, Einkaufs- und Botenservice, Urlaubsservice,...) durchgeführt (vgl. Volkshilfe 2007: 2).

---

<sup>57</sup> Quelle: [http://www.volkshilfe-wien.at/bilder/d257/wms\\_logo\\_neu\\_web.jpg](http://www.volkshilfe-wien.at/bilder/d257/wms_logo_neu_web.jpg), Stand: 07.05.2012

Vor einigen Jahren gab es Pläne, am Monte Laa in Zusammenarbeit mit verschiedenen Bauträgern eine Art ‚Quartiersmanagement‘ zu installieren, das sich vor allem auch um den dort angelegten ‚Central Park‘ und die Parkbetreuung kümmern sollte. Dieses Vorhaben wurde aufgrund der fehlenden Bereitschaft zur Finanzierung von Seiten der Bauträger aber nie verwirklicht (vgl. Interview 9: B-31, Zeile 34-44).

### **Kooperationen und Netzwerke**

Zusammengearbeitet wird mit der BUWOG, für die am Wienerberg und am Monte Laa mehrere Stützpunkte betrieben werden. Dort werden zu festgesetzten Bürozeiten Dienste ähnlich den Aufgaben von HausbesorgerInnen angeboten, unter anderem etwa die Annahme von Paketen oder die Übernahme von Wäsche für die Putzerei. Auch für Wiener Wohnen bietet man diese Dienste an (vgl. ebd.: B-30, Zeile 20-29). Auch mit anderen Sozialen Unternehmen arbeitet man zusammen, z.B. mit Wien Work, an die etwa Putzereiaufträge vergeben werden (vgl. ebd.: B-30, Zeile 25).

### **MitarbeiterInnen**

Die TeilnehmerInnen, langzeitarbeitslose Personen, sind zunächst für ein Jahr befristet bei Wohnen mit Service angestellt. Ziel ist die Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt. Hier wurden im Lauf der Jahre gute Kontakte zu Reinigungsfirmen aufgebaut, wodurch immer wieder Menschen vermittelt werden können (vgl. ebd.: B-30, Zeile 9-17). Aufgrund der sozialarbeiterischen Unterstützungsleistungen, die den TeilnehmerInnen geboten werden, besteht eine starke Abhängigkeit von Förderungen, da in einem Niedrigpreissektor wie dem Reinigungssektor eine anderweitige Finanzierung dieser Leistungen nicht möglich ist (vgl. ebd.: B-30, Zeile 2ff.). Neben den befristeten Beschäftigungsverhältnissen gibt es auch dauerhafte Beschäftigungsverhältnisse, die Personen mit besonders großen Vermittlungshemmnissen in ersten Arbeitsmarkt vorbehalten sind (vgl. ebd.: B-30, Zeile 49-56).

Derzeit sind 16 befristet angestellte und zwölf dauerhaft beschäftigte MitarbeiterInnen bei Wohnen mit Service tätig. Besonders bei befristet angestellten MitarbeiterInnen über 50 wird versucht, diese in ein dauerhaftes Beschäftigungsverhältnis zu übernehmen, da es für diese Gruppe besonders schwierig ist auf dem ersten Arbeitsmarkt eine Anstellung zu finden (vgl. ebd.: B-30, Zeile 49-56).

### **Finanzierung**

Die Finanzierung erfolgt aus Eigenerlösen sowie durch die Eingliederungsbeihilfe des AMS (vgl. ebd.: B-29, Zeile 20f.).

### **Zukunftsperspektiven**

In den letzten Jahren ist der Bereich haushaltsnahe Dienstleistungen und hier besonders der Bereich Reinigungsdienstleistungen rasch gewachsen. Durch eine kürzliche Preiserhöhung ist die Nachfrage in diesem Bereich allerdings etwas zurückgegangen (vgl. ebd.: B-29, Zeile 46-53). Daher will man sich für die Zukunft auf weniger preissensible Bereiche wie etwa Büroreinigung konzentrieren (vgl. ebd.: B-29, Zeile 54ff.). Durch die Abhängigkeit von Fördergeldern vom AMS, dessen Förderbedingungen sich häufig ändern, ist es schwierig, eigene Zukunftsperspektiven zu entwickeln. Wichtigstes Ziel ist es, den derzeitigen Stand an Beschäftigten zu halten und wenn möglich auszubauen (vgl. ebd.: B-30, Zeile 38-47).



### **6.2.4. Resümee Fallbeispiele Wien**

Bei den vorgestellten Beispielen Sozialer Unternehmen in Wien handelt es sich um klassische soziale Integrationsunternehmen, deren Hauptzielsetzung in der (Wieder-)Eingliederung von arbeitsmarktfernen Personen in den ersten Arbeitsmarkt besteht. Dieses Ziel wird durch das Angebot von befristeten Transitarbeitsplätzen und einer entsprechenden sozialarbeiterischen Begleitung angestrebt. Eines der vorgestellten Unternehmen, das R.U.S.Z., versucht darüber hinaus arbeitsmarktpolitische und umweltpolitische Zielsetzungen zu verbinden.

Im Vergleich zu den in den vorhergehenden Kapiteln präsentierten internationalen Beispielen, die parallel zum Integrationsauftrag explizit stadtteilbezogene Ziele verfolgen, sind die Raumbezüge der vorgestellten Wiener Unternehmen deutlich schwächer ausgeprägt. Dies gilt insbesondere in Bezug auf die Beschäftigten, die den Unternehmen unabhängig von ihrem Wohnort zugewiesen werden, aber auch in Bezug auf die KundInnen. In der Folge sind auch die Wirkungen dieser Sozialen Unternehmen auf die Stadtteilentwicklung am jeweiligen Standort als geringer einzuschätzen, aber dennoch vorhanden – etwa durch die Erweiterung des Angebots an Gütern und Dienstleistungen.

Bezüge zu AkteurInnen und Instrumenten der Stadtplanung beschränken sich zumindest bei den untersuchten Unternehmen auf das Unternehmen markt\_platz, das über gute Kontakte zur Gebietsbetreuung verfügt.

## **6.3. Entwicklungstendenzen und Herausforderungen**

Im folgenden Abschnitt werden nach einer Diskussion der aktuellen Entwicklungsdynamik in Bezug auf Soziales Unternehmertum in Wien Überlegungen zur räumlichen Kontextuierung von Sozialen Unternehmen getroffen. Anschließend wird auf die Bezüge Sozialer Unternehmen zu den Akteuren und Instrumenten der Stadtplanung eingegangen. Ergänzend wird ein Beispiel eines Social Business im Rahmen von Stadtteilentwicklung, das sich derzeit in der Planungsphase befindet, diskutiert.

### **6.3.1. Gegenwärtige Entwicklungsdynamik**

Der gegenwärtige „Boom“ (Interview 12: B-42, Zeile 8) oder „Hype“ (Interview 11: B-46, Zeile 2) um Social Entrepreneurship und Social Business hat auch in Wien eine generelle Aufbruchsstimmung erzeugt (vgl. Interview 11: B-37, Zeile 51).

Vor allem auch unter StudentInnen, auch von der Wirtschaftsuniversität, ist das Thema in einer Form präsent, die vor 10 oder 20 Jahren noch undenkbar gewesen wäre (vgl. ebd.: B-37, Zeile 45ff.; Interview 12: B-44, Zeile 13-24).

„[...] dass das jetzt am Radar von Wirtschaftsstudenten und ich nehme an auch von anderen Universitäten überhaupt einmal ist, dass es ein möglicher Karriereweg ist, ein Unternehmen zu gründen, selbstständig zu werden und nicht sozusagen in die eigene Tasche zu wirtschaften sondern damit ein soziales Problem zu lösen, das finde ich schon einmal beeindruckend“ (Interview 12: B-44, Zeile 20-24).

Diese neuen AkteurInnen werden als wichtige Ergänzung zu den schon lange existierenden, großen Trägern und zum Vereinswesen gesehen (vgl. Interview 12: B-44, Zeile 30f.). Auch auf die etablierten Sozialen Unternehmen, d.h. die Soziale Integrationsunternehmen, zeigen sich Auswirkungen.

„Jetzt würde ich sagen, sind die Sozialen Unternehmen ein wenig an ein wenig an einem Punkt angekommen, wo es tatsächlich auch um eine Neuorientierung geht und zwar weil wir jetzt konfrontiert sind mit diesem Phänomen des Social Business und Social Entrepreneurship“ (Interview 11: B-35, Zeile 54ff.).

Die Sozialen Integrationsunternehmen haben mittlerweile jahrzehntelange Erfahrung in der Kombination des sozialen Integrationsauftrages und des ökonomischen Bestand des Unternehmens (vgl. ebd.: B-36, Zeile 10-15) und sind sich ihrer Kompetenzen in diesem Feld auch bewusst (vgl. ebd.: B-36, Zeile 16). Gegenwärtig gewinnen sie durch den öffentlichen Diskurs an Selbstbewusstsein (vgl. ebd.: B-36, Zeile 55ff.) und fordern mehr Freiheiten in Bezug auf ihre unternehmerische Tätigkeit (vgl. ebd.: B-36, Zeile 31ff.), die Positionierung auf Märkten und die Wahl der Branchen (vgl. ebd.: B-36, Zeile 42f.). Auch die im Rahmen von Social Entrepreneurship und Social Business angebotenen Finanzierungen sind eine interessante Option für Neugründungen. Als zentral werden aber vor allem auch die öffentliche Aufmerksamkeit und die derzeit vorhandenen finanziellen Mittel für Veranstaltungen gesehen (vgl. ebd.: B-37, Zeile 5ff.). Trotz der neuen Finanzierungsmöglichkeiten und dem großem Innovationspotential von Social Entrepreneurship, wird die öffentliche Finanzierung des arbeitsmarktpolitischen Auftrages als unumgänglich betrachtet (vgl. ebd.: B-37, Zeile 4f.; Interview 7: B-2, Zeile 28f.).

„[...] die Sozialpädagogische Betreuung, also das kann ein Unternehmen aus sich heraus so nicht leisten, also überlebensfähig sein. Das muss einfach die öffentliche Hand sicherstellen, dass das weiter gefördert wird“ (Interview 11: B-36, Zeile 29-41).

Es zwar derzeit sehr viel über Social Entrepreneurship und Social Business geredet, konkrete Beispiele gibt es aber wenige (vgl. ebd.: B-36, Zeile 3-9), besonders was den Bereich Social Business betrifft (vgl. Interview 12: B-42, Zeile 8-14 & B-44, Zeile 34f.).

„[...] was es eben kaum gibt, sind diese Yunus-artigen Unternehmen, die sich selbst finanzieren, mit wirtschaftlichen Tätigkeiten, aber gleichzeitig damit auch einem sozialen Zweck“ (ebd., Zeile 59ff.).

### **Das Paradigma der Integration in den ersten Arbeitsmarkt**

Zurzeit ist das erklärte Ziel aktiver Arbeitsmarktpolitik, arbeitslose Personen nach einer bestimmten Verweildauer im zweiten Arbeitsmarkt wieder in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren. Vielen Studie zeigen aber einen so genannten ‚Drehtüreffekt‘, d.h. die Menschen schaffen nach einer Maßnahme den Schritt in den ersten Arbeitsmarkt nicht und kommen immer wieder in den zweiten Arbeitsmarkt zurück weil manche Menschen einfach nicht oder nur stundenweise arbeitsfähig sind (vgl. Interview 11: B-39, Zeile 45-60).

„[...] zumindest gibt es mittlerweile einen Konsens darüber, dass es Personengruppen gibt, wo dieses Integrationsparadigma so nicht mehr funktioniert. Diese Gruppe wird einfach immer größer werden, mit psychischen Erkrankungen und so weiter, aber auch mit unserer veränderten Wirtschaft“ (ebd.: B-41, Zeile 7-11).

Für bestimmte Personengruppen wird es immer schwieriger, auf dem ersten Arbeitsmarkt Beschäftigungsmöglichkeiten zu finden (vgl. ebd.: B-41, Zeile 11-14), weshalb zielgruppengerechte und flexible Angebot benötigt werden (vgl. ebd.: B-39, Zeile 57). Daher wird die Möglichkeit von dauerhafter oder zumindest längerfristiger Beschäftigung von Seiten der Sozialen Unternehmen schon lange gefordert (vgl. ebd.: B-40, Zeile 22). Ebenso wie die Ausarbeitung eines Rahmengesetzes für Soziale Unternehmen, da die Absicherung von Sozialen

Integrationsunternehmen derzeit auf eine AMS-Richtlinie beschränkt ist (vgl. Interview 11: B-39, Zeile 58ff. & B-40 Zeile 2ff.). Auch eine verstärkte Nutzung des Genossenschaftsgesetzes nach italienischem Vorbild wäre denkbar, weil diese Unternehmensform besonders viele Partizipationsmöglichkeiten enthält. Dies würde für arbeitslosen Personen die Möglichkeit schaffen nicht als TeilnehmerInnen einer Maßnahme, sondern als GenossenschaftlerInnen und MitbesitzerInnen in die Unternehmenssteuerung wirken zu können (vgl. ebd.: B-40, Zeile 4-20).

Durch die neuen Finanzierungsmöglichkeiten für Social Entrepreneurship und Social Business besteht die Hoffnung auf neue Innovationsmöglichkeiten, denn derzeit befinden sich die Sozialen Integrationsunternehmen in einem starren Fördersystem, das wenig Spielraum für Innovation lässt (vgl. ebd.: B-40, Zeile 36-46).

In Bezug auf die Zusammensetzung der Zielgruppe ‚langzeitarbeitslose Personen‘ werden ebenfalls Veränderungen erwartet (vgl. ebd.: B-41, Zeile 23-35.):

„[...]dadurch, dass das Pensionsalter weiter hinaufgehen wird, [...] , wird es auch da neue Zielgruppen und neue Herausforderungen geben für den Arbeitsmarkt und gerade bei den Älteren wird es auch höher Qualifizierte geben, die aufgrund von veralteten Qualifikationen und so weiter so nicht mehr in den Arbeitsmarkt zu integrieren sind“ (ebd.: B-41, Zeile 30-35).

Auch für AkademikerInnen wird Arbeitslosigkeit, auch länger andauernde, in Zukunft immer mehr ein Thema werden (vgl. ebd.: B-41, Zeile 28f.).

### **6.3.2. Die räumliche Kontextuierung von sozialen Unternehmen**

Die räumliche Konzentration von Sozialen Unternehmen in Gebieten, die physisch und funktionell schlecht an übergeordnete Wirtschaftskreisläufe angebunden sind, kann die Herausbildung einer ‚zweitklassigen Ökonomie‘ bewirken und so bestehende Tendenzen räumlicher Disparitäten noch verstärken (vgl. Ash et al. 1999: 2049):

„Ich glaube auch nicht, dass es gut wäre in besonders benachteiligten Regionen Soziale Unternehmen zu machen, weil es auch wieder diese Ghettoisierung und auch ein Stück weit dieses aus dem Blick verlieren, also diesen Impetus bekommt“ (Interview 11: B-38, Zeile 8-11).

Für den geringen Innovationsgehalt vieler Unternehmen der Sozialen Ökonomie wird eine zu starke Konzentration auf die Angebotsseite, also die Beschäftigung von arbeitsmarktfernen Personen, verantwortlich gemacht (Evers et al. 2000: 64), aber auch die branchenmäßige Konzentration von Sozialen Unternehmen in Nischenbranchen wie Second-Hand oder Übersiedelung (vgl. ebd.: B-39, Zeile 8-14).

„Soziale Unternehmen gehören überall hin und müssen auch aus diesen Nischen zum Teil raus“ (ebd.: B-39, Zeile 7f.).

In Marktnischen wurden Soziale Unternehmen in der Vergangenheit zum Teil aufgrund des Vorwurfes von unlauterer Konkurrenz gedrängt (vgl. ebd.: B-39, Zeile 9ff.). Die Abdrängung in solche Marktnischen in Kombination mit der Abhängigkeit von staatlichen Geldern – bedingt durch die Finanzierung überwiegend aus zielgruppenbezogenen Instrumenten – bewirkt eine Abschneidung von lokalen Wirtschaftskreisläufen (vgl. Evers et al. 2000: 64).

Bei der Standortwahl von Sozialen Unternehmen geht es mitunter auch darum, eine Botschaft nach außen zu transportieren und zu zeigen, dass benachteiligte Personen hochwertige Produkte und Dienstleistungen herstellen können (vgl. Interview 7: 5, Zeile 35-39). Der

Sozialökonomische Betrieb ‚Inigo‘, ein Restaurant, hat sich etwa bewusst im 1. Bezirk angesiedelt um diese Botschaft zu vermitteln (vgl. Interview 11: B-38, Zeile 17-22).

Speziell für Wien wird die unmittelbare Nähe von Beschäftigungsmöglichkeiten für arbeitsmarktfernen Personen zu ihren Wohnstandorten als nicht zentral erachtet, da die öffentliche Erreichbarkeit innerhalb Wiens als ausreichend gesehen wird (vgl. R.U.S.Z. 2012; Interview 7: 4, Zeile 22ff.):

„Das fände ich auch unsinnig. Also in Wien gibt es überhaupt so eine Lokalisierung nicht, dass man sagt, die Leute gehen aus ihrem Grätzl nicht raus. So groß ist Wien nicht und es ist verkehrsmäßig wirklich gut versorgt“ (Interview 7: 4, Zeile 22ff.)

Aus diesen kritischen Einwänden soll aber keinesfalls geschlossen werden, dass die Ansiedlung von Sozialen Unternehmen generell abzulehnen ist:

„[...] grundsätzlich glaube ich, dass es natürlich Sinn macht, auch mit anderen [Projekten], zum Beispiel diesem Beschäftigungsprojekt dort hinzugehen, wo soziale Brennpunkte sind und wo die Infrastruktur- und Einkommensverhältnisse nicht so gut sind. Sonst kommt man zu Recht in die Kritik, dass wir unsere Projekte dort machen, wo es leicht möglich ist, aber dort wo es weh tut und es wirklich ans Eingemachte geht, gehen wir nicht hin. Und genau das Gegenteil ist ja eigentlich unser Selbstverständnis“ (vgl. Interview 12: B-45, Zeile 35-40).

„Wenn das Soziale Unternehmen ein Café ist, ein Restaurant, das es in der Form nicht so gegeben hätte, und das ganze tatsächlich ein Anknüpfungspunkt sein kann oder ein Kommunikationsort, ein Treffpunkt wo dann wiederum andere Soziale Dienstleistungen und Informationen verbinden könnte, kann es extrem sinnvoll sein“ (Interview 11: B-37, Zeile 14-17).

Was die gezielte Ansiedelung von Sozialen Unternehmen in benachteiligten Stadtteilen betrifft, wird vor allgemeinen Patentrezepten gewarnt:

„[...] es kommt echt auf den Stadtteil an und die Bevölkerung dort und die Problemlagen“ (vgl. Interview 12: B-44, Zeile 58f.).

Als problematisch dabei allerdings immer wieder gesehen, dass gerade die kreativen Sozialen UnternehmerInnen kaum in benachteiligten Stadtteilen zu finden sein werden (vgl. Weck 2005: 170). Ähnlich der geringeren Bereitschaft zu ehrenamtlichem Engagement bei geringerem Haushaltseinkommen (vgl. Gude 2004: 81), ist auch Soziale Ökonomie in jenen Gebieten, am schwächsten entwickelt, wo sie am meisten gebraucht werden würde (vgl. Lang 2011: 239; Ash 2005: 619).

### **6.3.3. Bezüge zu Akteuren und Instrumenten der Stadtplanung**

„Lokale Milieus‘ spielen eine wichtige Rolle, wenn es um die Entwicklungsmöglichkeiten der Sozialen Ökonomie geht. Soziale Unternehmen, die einen Beitrag zur Stadtteilentwicklung leisten wollen, sind in der Regel auf die „ideelle, materielle und finanzielle Unterstützung“ (Lang 2011: 251) von lokalen EntscheidungsträgerInnen angewiesen (vgl. Lang 2011: 251).

Soziale Unternehmen sind von Instrumenten der Stadtplanung am ehesten von den Instrumenten der Stadterneuerung tangiert. Zwar gibt es von Seiten der Gebietsbetreuungen (siehe Seite 86) Initiativen zur Belebung und Imageverbesserung von Geschäftsstraßen und Märkten (vgl. Interview 8: B-32, Zeile 37ff.), man sieht sich für die Entwicklung von lokalökonomischen Strategien aber generell nicht zuständig (vgl. ebd.: B-25:4-11):

„Wir haben in den Gebietsbetreuungen nicht, [...], die Kompetenz, die sich wirklich um die lokale Ökonomie kümmern könnte. Aber es gibt ja andere Partnerinstitutionen, die das können. Das Wiener Einkaufsstraßenmanagement, das Regionale Wirtschaftsservice der Wirtschaftsagentur, das Grätzelmanagement Wirtschaft, die Mingo-Büros, [...]“ (vgl. Interview 8: B-25: 7-9)

Zum Teil fehlt es den Gebietsbetreuungen hier einfach auch an Ressourcen, ein Beispiel dafür sind Überlegungen zur Einführung einer Stuwerviertelwährung:

„[...]also das ist ein Thema da muss man sich sehr dahinter klemmen und da braucht man ein wenig mehr Kraft und Kapazität als wir da haben“ (Interview 10: B-32, Zeile 57f.)

Die Akzeptanz von Sozialem Unternehmertum auf institutioneller Ebene wird als hoch eingeschätzt:

„[...] einer sozialdemokratisch regierten Stadt, noch dazu jetzt in einer Koalition mit den Grünen [...] ist das nicht egal“ (Interview 8: B-27, Zeile 34f.)

Genauso wird auf lokaler Ebene, also auf Ebene der Gebietsbetreuungen, die Bereitschaft gesehen kreativ zu werden und Neues auszuprobieren (vgl. ebd.: B- 27, Zeile 29ff.). Die Gebietsbetreuungen kooperieren auch heute schon zum Teil mit im Viertel ansässigen Sozialen Unternehmen, zum Beispiel im Fall von markt\_platz (vgl. Interview 7: B-3, Zeile 45f.).

„Ich sehe mit Sicherheit ein Potential auf der lokalen Ebene, weil es bei uns sozial Benachteiligte gibt, aber gleichzeitig auch viel Kreativität und die Bereitschaft, kreativ und neu zu handeln, [...]“ (Interview 8: B- 27, Zeile 29-31)

Der Ansatz Soziale Ökonomie im Rahmen von Stadtteilentwicklung ‚passiert‘ derzeit in Wien, wird aber nicht strategisch gedacht (vgl. Interview 11: B-38, Zeile 32f.; Interview 12: B-44, Zeile 33ff.). Ein Beispiel dafür sind die Pläne der Caritas für die ehemalige Ankerbrotfabrik im 10. Bezirk, wo im Rahmen eines Community-Centers mit verschiedenen Kunst- und Kulturprojekten auch ein als Social Business konzipiertes Restaurant geplant ist (vgl. ebd.: B-43, Zeile 12ff.).

#### **6.3.4. Soziale Ökonomie im Rahmen von Stadtteilentwicklung in Wien - ein aktuelles Beispiel**

Bei der Caritas gibt es seit Anfang 2012 einen eigenen Arbeitsbereich ‚Gemeinwesenarbeit‘, in dem gemeinwesenorientierte Projekte gebündelt sind, z.B. der Kunstsozialraum in der Brunnenpassage, Tanz die Toleranz, der Bereich Stadtteilarbeit und weitere partizipative Projekte (vgl. Interview 12: B-43, Zeile 4-9).

„[...] das wird immer stärker, dass wir auch ganz bewusst diese Stadtteilentwicklung auch als eine Aufgabe der Caritas definieren.“ (ebd.: B-47, Zeile 18f.)

Während die Aktivitäten der Caritas am Brunnenmarkt (Kunstsozialraum) aus unterschiedlichen Gründen – etwa dem Bedarf an einer Räumlichkeit für Tanz die Toleranz – entstanden sind und strategische Überlegungen im Hintergrund standen (vgl. ebd.: B-43, Zeile 56-B-44, Zeile 8), wurde der Standort Ankerbrotfabrik sehr bewusst aufgrund der in der Umgebung vorhandenen Problemlagen gewählt (vgl. ebd.: B-45, Zeile 5-9). Sowohl bei der Konzeption als auch bei der Umsetzung des Community-Center ist eine starke Einbindung der lokalen Bevölkerung ein wichtiges Thema (vgl. ebd.: B-43, Zeile 12ff.), ebenso wie die bereits beim Kunstsozialraum am Brunnenmarkt erfolgte Orientierung an den lokal vorhandenen Potentialen.

„[...] das war für uns auch so ein wenig ein Paradigmenwechsel, weg von der reinen Problemzentrierung hin zu einer Potentialorientierung zu gehen“ (Interview 12: B-43, Zeile 48ff.).

Eine zentrale Rolle spielt dabei das gemeinsam mit den Wiener Sängerknaben durchgeführte Projekt *superar*, in dem Gesang-, Tanz- und Instrumentenunterricht für Kinder und Jugendliche aus der Umgebung angeboten werden (vgl. ebd.: B-45, Zeile 43-48). Im Erdgeschoss des Hauses ist ein Restaurant geplant, das einerseits die Funktion einer ‚Öffnung‘ des Hauses ins Viertel erfüllen soll, andererseits zusätzlichen Initiativen wie beispielsweise einem Lerncafé für SchülerInnen Platz bieten soll (vgl. ebd.: B-43, Zeile 49-55). Dieses Restaurant ist als Social Business konzipiert, wobei man sich der Sonderstellung der Caritas als große Organisation durchaus bewusst ist:

„[...] im Kern von Social Entrepreneurship steckt ja eigentlich, dass es eine Person gibt, die diesen unternehmerischen Gedanken hat und aufbaut und das steht grundsätzlich ein wenig im Widerspruch mit dem riesen Träger Caritas mit 4000 Mitarbeitern“ (ebd.: B-43, Zeile 55ff.).

Dass eine große Organisation hinter dem Social Business steht ist natürlich besonders im Hinblick auf die Finanzierungsfrage von großem Vorteil (vgl. ebd.: B-46, Zeile 51ff.). Die Erstellung eines Businessplanes gestaltet sich trotzdem schwierig, weil man mit einer mehrfachen Herausforderung konfrontiert ist: Das Restaurant hat im Gesamtkonzept eine wichtige Funktion, die erfordert, dass das angebotene Essen hochwertig, aber günstig ist. Gleichzeitig sollen arbeitsmarktferne Personen eine Beschäftigungsmöglichkeit erhalten. Noch dazu befindet sich das Unternehmen an einem wenig frequentierten Standort (vgl. ebd.: B-45, Zeile 23-34).

„[...] wenn ich den Auftrag bekommen hätte ein Social Business Restaurant in Wien umzusetzen, dann hätte ich mir einen anderen Standort gesucht. Weil dann mache ich das zumindest mittel- bis hochpreisig und kann benachteiligte Arbeitnehmer anstellen, habe einen sozialen Nutzen für sie“ (ebd.: B-45, Zeile 20-24).

Was die Kooperation mit den AkteurInnen der Stadtplanung auf der lokalen Ebene angeht, ist von Seiten der Caritas in den letzten Jahren ein verstärktes Bewusstsein der Gebietsbetreuungen für die Potentiale des Dritten Sektors wahrzunehmen. Zum Beispiel arbeitet die Caritas seit kurzem im 6. und 15. Bezirk im Rahmen des Projektes *Grätzleltern*<sup>58</sup> zusammen, wo die Caritas ihre Erfahrung mit der Arbeit mit schwer erreichbaren Zielgruppen einbringt (vgl. ebd.: B-42, Zeile 41-46).

„Aber erstaunlich ist bei uns halt, dass sich alles immer so ein bisschen ergibt, also man kommt da halt irgendwann so drauf, und ich denke in anderen Ländern, zum Beispiel klassisch Deutschland, da gibt es nationale oder kommunale Rahmenbedingungen. Da überlegen sich Leute auf einer ganz anderen Ebene diese Strategien und das fehlt halt einfach bei uns. Weil man sieht, man findet sich ja eh auf der Ebene, auf der man ich finden soll“ (ebd.: B-44, Zeile 33-37).

Kritisch gesehen werden vor allem auch die auf Ressortzugehörigkeit aufgebauten Förderstrukturen der Stadt Wien:

---

<sup>58</sup> „Ziel des Projekts „Grätzleltern“ ist die niederschwellige, interdisziplinäre Wissensvermittlung rund um Wohnen und Zusammenleben und daraus resultierende Empowerment - Prozesse. Ein Schwerpunkt der Wissensvermittlung rund ums Wohnen sind die Themen Energieeffizienz und Energieverbrauchsverhalten. Dadurch soll die Wohnsituation verbessert, der Zugang zu lokalen Institutionen erleichtert, die Kommunikation zwischen verschiedenen communities gefördert, Erkenntnisse über die Wohnsituation im Projektgebiet gewonnen sowie zur Qualifikation und Beschäftigung der Grätzleltern beigetragen werden“ (Leitner et al. 2011:18)

„[...] schöner wäre es, wenn man nicht jedes Gemeinwesenprojekt mit einem Titel behängen muss, jetzt Gesundheitsförderung oder Education oder irgendetwas, damit das zu einer MA passt, sondern eben einfach Gemeinwesenarbeit, das kann für sich stehen.“ (Interview 12: B-47, Zeile 58 – B-48, Zeile 1).

## 7. SCHLUSSFOLGERUNGEN

Soziales Unternehmertum ist ein aufgrund der gegenwärtigen großen Aufmerksamkeit für Social Entrepreneurship und Social Business vieldiskutiertes Thema, aber bis heute nicht eindeutig definiert. Es gibt allerdings einige Elemente, die für eine Abgrenzung des Begriffs ‚Soziales Unternehmen‘ in der Regel herangezogen werden: Soziale Unternehmen sind private Unternehmen, die Güter und Dienstleistungen mit dem Ziel produzieren, soziale Zielsetzungen zu realisieren. Die dabei erwirtschafteten Gewinne werden nicht in herkömmlicher Weise an die EigentümerInnen ausgeschüttet sondern kollektiv angeeignet (im Fall von Genossenschaften) bzw. in das Unternehmen reinvestiert oder auf eine Weise genutzt, die den sozialen Zielen des Unternehmens dient. Soziale Unternehmen entstehen aus zivilgesellschaftlichem Engagement und verfügen über eine gemeinschaftliche Basis, von der aus Entscheidungen getroffen werden. Soziale Unternehmen unterscheiden sich von konventionellen Unternehmen darüber hinaus hinsichtlich ihrer Funktionsweise in Bezug auf die Finanzierungsstrategien, dem hohen Level an intrinsischer Motivation der MitarbeiterInnen sowie durch den überdurchschnittlichen Einsatz von sozialem Kapital. Soziale Unternehmen stellen durch die Orientierung an mehreren Zielsetzungen insbesondere eine Chance für die ressortübergreifende Verbindung von Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik mit anderen lokalen Politiken dar (vgl. Evers et al 2000: 9), die auch in Bezug auf die Stadt Wien aufgrund knapper werden der Budgetmittel gefordert wird (vgl. Grabow 1999: 36f.).

Der Begriff Social Entrepreneurship wird häufig gewählt, um von den traditionellen Formen der Sozialen Ökonomie abgrenzend den Entrepreneursgedanken zu betonen. Mittlerweile werden allerdings unterschiedlichste Aktivitäten, die dem Gemeinwohl dienen, aber teilweise wenig mit Unternehmertum zu tun haben, als Social Entrepreneurship bezeichnet. Im Gegensatz dazu ist Social Business eindeutig als Subkategorie von Social Entrepreneurship zu verstehen, bei der auf Einnahmen wie Spenden oder Socialsponsoring zur Finanzierung verzichtet wird. Es handelt sich bei Social Businesses also um profitable Unternehmen, für die aber soziale Zielsetzungen vorrangig sind.

Mit Sozialer Ökonomie werden derzeit große Hoffnungen in Bezug auf einen unternehmerischen und innovativen Zugang zu den gegenwärtigen Herausforderungen des Sozialen Wandels und insbesondere für die Schaffung von Arbeitsplätzen verbunden. Für benachteiligte Stadtteile und Krisenregionen, die durch eine geringe Kaufkraft der Bevölkerung charakterisiert sind, erhofft man sich von Sozialen Unternehmen darüber hinaus auch die Bereitstellung zusätzlicher Güter und Dienstleistungen für die BewohnerInnen sowie die Integrationsmöglichkeiten für arbeitsmarktfernen Personen.

Die Analyse von internationalen Beispielen des Ansatzes Soziale Ökonomie im Rahmen von lokalökonomischen Strategien zeigt, dass hier eine Vielfalt von Ansätzen existiert. Die Bandbreite reicht von niederschweligen Ansätzen (Buurtbeheerbedrijven in den Niederlanden) bis hin zu höherschweligen Ansätzen (Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie). Dabei sind die Entstehungskontexte ebenso vielfältig wie die KundInnen: Während es sich hierbei im Fall der Buurtbeheerbedrijven fast ausschließlich um

die öffentliche Hand und große Wohnungsgenossenschaften handelt, sind die KundInnen der diskutierten Berliner Beispiele in erster Linie die BewohnerInnen in den jeweiligen Vierteln.

Die Beitrag Sozialer Ökonomie zur Stadtteilentwicklung besteht vor allem in der Integration von Personen mit geringen Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Aufgrund der starken Zusammenhänge zwischen Erwerbstätigkeit und Armut können Soziale Unternehmen hier auch einen wichtigen Beitrag zur Armutsbekämpfung leisten. Weitere Wirkungen liegen in der Verbesserung des Angebotes an Produkten und Dienstleistungen, dem Aufbau Sozialen Kapitals sowie in Bezug auf Empowerment und Partizipation der BewohnerInnen. Die Erwartungen an die Wirkungen auf die Wirtschaft- und Beschäftigtenentwicklung sollten nicht zu hoch angesetzt werden, da die grundlegenden Ursachen von Arbeitsmarktproblemen nicht auf lokaler Ebene liegen und daher auf dieser Ebene auch kaum beeinflusst werden können. Gerade deshalb könnte in dem auf lokaler Ebene existierenden Handlungsspielraum die Verhinderung der Ausgrenzung von Teilen der Bevölkerung ebenso wie die Orientierung an sozialen und gemeinwohlorientierten Zielsetzungen eine zentrale Rolle spielen (vgl. Grabow 1999: 36f.). Darüber hinaus werden Arbeitsbeschaffungs- und Qualifizierungsprojekte mit Nachbarschaftsbezug als geeignete Instrumente für die Aktivierung von Zielgruppen gesehen, die sozial wenig integriert sind und daher von konventionellen Partizipationsangeboten kaum angesprochen werden. Diese Zielgruppe wird durch niederschwellige Projekte, die einen unmittelbaren Nutzen für die TeilnehmerInnen versprechen, besser erreicht (vgl. Strohmeier 2006: 6f.).

Die im Rahmen dieser Arbeit diskutierten österreichischen und internationalen Beispiele in benachteiligten Stadtteilen angesiedelter Sozialer Unternehmen bzw. des Ansatzes Soziale Ökonomie im Rahmen von lokalökonomischen Strategien lassen sich wie in Abbildung 23 dargestellt systematisch einordnen. Diese Systematik soll die unterschiedlichen Konzepte, die hinter den vorgestellten Sozialen Unternehmen stehen, erkennbar werden lassen.

Zur Einordnung wird einerseits die Zielgruppe in Bezug auf die Beschäftigten der Unternehmen herangezogen, also zwischen niederschwelligen und höherschwelligen Ansätzen unterschieden. Niederschwelligkeit bedeutet in diesem Zusammenhang, dass der Zugang für die Zielgruppe an keine oder nur ganz wenige Bedingungen und Voraussetzungen geknüpft ist. Dadurch soll auch sehr arbeitsmarktfernen Personen die Teilnahme ermöglicht werden. Höherschwellige Ansätze stehen im Gegensatz dazu nur solchen Personen offen, die bestimmte Anforderungen erfüllen (vgl. Infostelle o.J.: 3).

Das zweite Kriterium stellt die Zielgruppe in Bezug auf die KundInnen der Unternehmen dar, wobei die Bezüge in der Regel über den Stadtteil hinausreichen und die vorgenommenen Zuordnungen zum Teil eine starke Verkürzung der komplexen Absatzbeziehungen darstellen, in die Sozialen Unternehmen eingebunden sind.



Abbildung 23 Systematik Soziale Unternehmen in benachteiligten Stadtteilen

		Ansatz	
		Niederschwellig	Höher schwellig
KundInnen	Öffentliche Hand bzw. Wohnbauträger	Buurtbeheerbedrijven Wohnen mit Service (Bereich Reinigung)	
	Privat - einkommensstark	markt_platz Wohnen mit Service (Bereich haushaltnahe Dienstleistungen) R.U.S.Z. (Bereich Reparatur)	B.E.S.T. - Gründung von Sozialen Unternehmen durch BewohnerInnen (z.B. Weltküche)
	Privat - einkommenschwach	R.U.S.Z. (Bereich Verkauf Second-Hand Geräte) Stadtteilgenossenschaft Wedding	

Quelle: eigene Darstellung

Der Großteil der diskutierten Unternehmen arbeitet im niederschweligen Bereich, d.h. die Zielgruppe sind arbeitsmarktferne Personen, die ohne besondere Voraussetzungen zu erfüllen bei der Wiedereingliederung in den ersten Arbeitsmarkt begleitet werden. Auch die aus der Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie (B.E.S.T.) hervorgegangenen Unternehmen, wie z.B. die Weltküche, arbeiten zum Teil in diesem Bereich – die Höher schwelligkeit des Ansatzes bezieht sich hier auf den Gründungsprozess, der von BewohnerInnen aus den benachteiligten Stadtteilen getragen wird.

In Bezug auf die Bedeutung für die Stadtteilentwicklung ergeben sich für die unterschiedlichen Typen folgende Unterschiede:

- Bei Sozialen Unternehmen, die in erster Linie für große Wohnbauträger bzw. die öffentliche Hand arbeiten, beschränkt sich die Wirkung fast ausschließlich auf die Integration arbeitsmarktferner Personen, da eventuell eine Einbindung in lokale Netzwerke aber kaum in lokale Wirtschaftskreisläufe besteht. Bei den Beispielen in den Niederlanden zählen Verbesserungen des Wohnumfeldes zu den zentralen Wirkungen, was aufgrund der Förderregelungen in Österreich in dieser Form aber nicht möglich ist<sup>59</sup>.
- Soziale Unternehmen, die für private KundInnen arbeiten, erweitern zusätzlich zu ihrem Integrationsauftrag das Angebot an Produkten und Dienstleistungen für die BewohnerInnen im Viertel (z.B. kostengünstige energieeffiziente Haushaltsgeräte im Fall von R.U.S.Z.). Zusätzlich ist von diesen Unternehmen ein stärkerer Beitrag zum Aufbau sozialen Kapitals zu erwarten, da sich die Absatzbeziehungen nicht nur auf wenige große Organisationen beschränken.

Zu unterscheiden sind solche Unternehmen, die sich eher an einkommensstarken bzw. einkommenschwachen KundInnen orientieren. Jene Sozialen Unternehmen, die sich sowohl bei den MitarbeiterInnen als auch bei den KundInnen ausschließlich auf

<sup>59</sup> Die Beschäftigten in Sozialen Unternehmen in den Niederlanden erhalten in der Regel keinen Lohn sondern beziehen weiterhin die staatliche Sozialhilfe. Dadurch können die Sozialen Unternehmen z.B. Reinigungsdienste im öffentlichen Raum sehr preisgünstig anbieten.

benachteiligte Gruppen spezialisieren, arbeiten unter besonders schwierigen Bedingungen.

- Die stärksten Wirkungen auf die Stadtteilentwicklung sind von Sozialen Unternehmen zu erwarten, die durch BewohnerInnen aufgebaut werden, da hier zusätzlich zu den bereits genannten Wirkungen soziales Kapital eine wichtige Rolle spielt und darüber hinaus ein Beitrag zu Empowerment und Partizipation geleistet wird.

In Bezug auf die Ausgangssituation in Wien, d.h. die Herausbildung von benachteiligten Stadtteilen, wird derzeit keine akute Problematik aber Handlungsbedarf für die Entwicklung geeigneter Interventionsstrategien gesehen, um in anderen europäischen Städten bereits bestehenden Problemlagen in Wien entgegenwirken zu können. Weiters ist zu erwarten, dass es in Zukunft für bestimmte Personengruppen immer schwieriger wird, auf dem ersten Arbeitsmarkt Beschäftigungsmöglichkeiten zu finden. Dies betrifft besonders ältere, darunter auch höher qualifizierte Personen.

Benachteiligte Stadtteile stellen für Soziale Unternehmen aufgrund der geringen lokal vorhandenen Kaufkraftpotentiale ein herausforderndes Umfeld dar. Besonders Soziale Unternehmen mit einem hohen Stellenwert für den Integrationsauftrag werden diesen fallweise an anderen Standorten besser erfüllen können und darüber hinaus Bezüge herstellen können, die über die benachteiligten Stadtteile hinausweisen um Verbindungen zu den „Konsum-, Arbeits-, Lebens- und Erwerbsmodellen der ‚ersten‘ Stadt“ (Evers et al. 2000: 64) entstehen zu lassen.

Hinsichtlich der räumlichen Konzentration von Sozialen Unternehmen, die in Nischenbranchen mit geringem Innovationspotential tätig sind, besteht außerdem die Gefahr einer weiteren Marginalisierung sowohl der Sozialen Unternehmen als auch der Stadtteile. Bei der Ansiedelung von Sozialen Unternehmen in benachteiligten Stadtteilen ist es daher wichtig, dass die Art und Weise und vor allem die Funktion des Sozialen Unternehmens im Entstehungskontext gut durchdacht werden. In vielen Fällen, wo weniger die Funktion und mehr der Soziale Integrationsauftrag im Mittelpunkt steht, kann es sinnvoller sein Standorte zu wählen, an dem ein größeres Kaufkraftpotential vorhanden ist und Produkte und Dienstleistungen in einem hochwertigeren und hochpreisigeren Segment anzubieten. Angebote in der direkten Wohnumgebung sind zwar für sozial gering integrierte Menschen ohne Zweifel wichtig (vgl. Interview 10: B-34, Zeile 54ff.), für Beschäftigungsmöglichkeiten gilt dies aber nur bedingt, da ein kurzer Weg zur Arbeit nur für besondere Zielgruppen auf dem Arbeitsmarkt eine zentrale Rolle spielt. Sinnvoller in diesem Zusammenhang kann es vielmehr sein, die Mobilität der BewohnerInnen zu fördern und ihnen so die Möglichkeit zu geben, auch in anderen Teilen der Stadt zu arbeiten (vgl. Walter 2004: 59).

In Wien gibt es wie im Rest Österreichs eine jahrzehntelange Tradition von Sozialen Integrationsunternehmen, die auch bedingt durch den Hype um Social Entrepreneurship gegenwärtig einen Prozess der Neuorientierung durchlaufen. Die Sozialen Integrationsunternehmen bemühen sich derzeit um eine flexiblere Gestaltung des starren Rahmens der derzeitigen Förderbedingungen um so mehr Raum für Innovation zu schaffen. Noch nicht absehbar ist derzeit, ob und welche anderen, neuen Unternehmen im Bereich Social Entrepreneurship in den nächsten Jahren entstehen werden. Insbesondere ist es auch schwierig einzuschätzen, ob es hier – wie im Bereich Social Entrepreneurship häufig der Fall – bei ‚Sozialprojekten‘ bleibt oder tatsächliche ‚Wirtschaftsunternehmen‘ entstehen. Schon jetzt zeigt sich aber, dass große zivilgesellschaftliche Träger, die über entsprechende finanzielle

Ressourcen verfügen, eine Vorreiterrolle in diesem Feld übernehmen könnten, da insbesondere die Finanzierungsmöglichkeiten für einzelne Social Entrepreneure stark begrenzt sind.

Bezüge zwischen Akteuren und Instrumenten der Stadtplanung und Sozialen Unternehmen in Wien sind derzeit kaum vorhanden und wenn dann eher zufällig entstanden. Soziale Ökonomie als Beitrag zur Stadtteilentwicklung ‚passiert‘ daher in Wien auch eher zufällig und unbewusst. Eine Reflexion der Potentiale der Sozialen Ökonomie auf einer übergeordneten, strategischen Ebene wäre daher wünschenswert und könnte die Basis für eine gezielte Zusammenarbeit mit großen zivilgesellschaftlichen Trägern (zum Beispiel der Caritas) bilden.

Von den klassischen Instrumenten der örtlichen Raumplanung, d.h. in Wien der Bebauungs- und der Flächenwidmungsplanung, werden Soziale Unternehmen kaum tangiert. Stärkere Anknüpfungspunkte bestehen hingegen mit den Instrumenten der Stadterneuerung, die ein unterstützendes Milieu für Initiativen der Soziale Unternehmen fördern könnten. Die Gebietsbetreuungen, deren Handlungsspielraum derzeit auf eine intermediäre, moderierende Rolle begrenzt ist, sehen sich allerdings nicht als für die Entwicklung lokalökonomischer Strategien zuständige Akteure sondern eher als Anlaufstelle und Vermittler an die jeweiligen Partnerinstitutionen. Insofern würde eine Weiterentwicklung des Instrumentariums in Richtung Quartiersmanagement, wie es Anfang der 2000er Jahre im Zuge des Grätzmanagement erprobt wurde, mit einem stärker integrativen und partizipativen Ansatz bessere Anknüpfungspunkte bieten – insbesondere durch den Versuch, möglichst viele verschiedene Trägerinstitutionen, wie etwa beim Grätzmanagement die Wirtschaftsagentur Wien<sup>60</sup>, einzubinden.

Hinsichtlich der in Abbildung 23 (Seite 106) dargestellten Systematik unterschiedlicher Typen Sozialer Unternehmen in benachteiligten Stadtteilen lassen sich unterschiedliche Anforderungen an Unterstützungsleistungen der AkteurInnen der Stadtplanung ableiten:

- Soziale Unternehmen, die vor allem Aufträge für große Wohnbauträger bzw. die öffentliche Hand ausführen, können in erster Linie durch die Vermittlung von Aufträgen unterstützt werden. Hier können insbesondere Kontakte zur Verwaltung und die Kommunikation des Mehrwertes von Sozialen Unternehmen von Bedeutung sein.
- Bei Sozialen Unternehmen, die sich an private KundInnen wenden, sind die Beratung bei der Standortwahl und die Vernetzung mit anderen Initiativen im Viertel ein vorrangiges Thema.
- Am anspruchsvollsten gestaltet sich die Unterstützung von Ansätzen, bei denen die Gründung von Sozialen Unternehmen durch die BewohnerInnen angestrebt wird. Hier wird eine Aktivierung der BewohnerInnen vorausgesetzt, die etwa durch ein Quartiersmanagement maßgeblich unterstützt werden kann. Darüber hinaus können im Zuge von Quartiersmanagementprozessen Bedarfe aufgezeigt werden, die Ausgangspunkte für die Gründung Sozialer Unternehmen darstellen.

Eine wichtige Voraussetzung für die Erbringung dieser Unterstützungsleistungen ist die Akzeptanz und das Bewusstsein für den Mehrwert Sozialer Unternehmen bei den lokalen AkteurInnen der Stadterneuerung. In Wien funktioniert die Vernetzung und Zusammenarbeit auf der lokalen Ebene, also zwischen den AkteurInnen der Sozialen Ökonomie und den Gebietsbetreuungen, laut den befragten ExpertInnen derzeit gut. Durch die begrenzte Anzahl der im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten Interviews kann hier allerdings kein umfassendes Bild

---

<sup>60</sup> Ob bei der Wirtschaftsagentur Offenheit für das Thema Soziales Unternehmertum/Social Entrepreneurship/Social Business besteht ist unklar, da es leider nicht möglich war, eine Stellungnahme zu diesem Thema zu erhalten.

gezeichnet und festgestellt werden, ob eine weitere Sensibilisierung der in den Gebietsbetreuungen tätigen MitarbeiterInnen für das Thema Soziale Unternehmen eine Handlungsempfehlung darstellen könnte.

Abschließend und zusammenfassend ist festzustellen, dass das derzeitige verstärkte zivilgesellschaftliche Engagement im Bereich Soziales Unternehmertum aus planerischer Sicht für die Stadtteilentwicklung in benachteiligten Stadtteilen zweifellos Chancen birgt. Als Bedingung für die Entstehung und den Bestand von Sozialen Unternehmen spielt dabei ein unterstützendes lokales Milieu und das Bewusstsein der lokalen EntscheidungsträgerInnen für die vielfältigen Wirkungen Sozialer Unternehmen eine zentrale Rolle. In Bezug auf diese Wirkungen stehen in benachteiligten Stadtteilen die Integration von ausgegrenzten Personengruppen und die Erweiterung des Angebotes an Produkten und Dienstleistungen im Mittelpunkt. Als Entwicklungsperspektive in Bezug auf die Unterstützung von Sozialen Unternehmen aus Sicht der Stadtplanung stellt eine Weiterentwicklung der Instrumente der Stadterneuerung in Richtung integrativer und partizipativer Ansätze eine zweckmäßige Strategie dar.

## **8. ZUSAMMENFASSUNG**

Die gesellschaftlichen Transformationsprozesse der letzten Jahrzehnte werden häufig mit den Schlagworten Postfordismus, Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft sowie Globalisierung thematisiert. Im Zuge dieser Prozesse, die weitreichende Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt bewirken, findet eine Ausdifferenzierung gesellschaftlicher Gruppen statt, die mit einer Zunahme von Ungleichheit in unterschiedlichen Dimensionen einhergeht. Dies wirkt sich räumlich in Form von Segregationsprozessen aus, die unter anderem die Herausbildung von benachteiligten Stadtteilen zur Folge haben. Der räumlichen Konzentration von Armut wird dabei häufig eine Verstärkungswirkung zugesprochen.

Die Herausbildung von Krisenregionen und benachteiligten Stadtteile bewirkte die Entwicklung von Strategien der Wirtschafts- und Beschäftigtenförderung, die kleinräumig ansetzen und sich an den Potentialen und Bedürfnissen der BewohnerInnen und UnternehmerInnen vor Ort orientieren. Dieser Ansatz wird als Lokale Ökonomie bezeichnet. Ziel lokal-ökonomischer Strategien ist die Stärkung lokaler Wirtschaftskreisläufe, wodurch neue Arbeitsplätze entstehen sollen und das Angebot an Gütern und Dienstleistungen erweitert wird. Verbindungen zu regionalen und überregionalen Kreisläufen werden im Rahmen solcher Strategien aber dennoch als notwendig erachtet, um eine weitere Isolierung der Gebiete zu verhindern.

Soziale Ökonomie stellt ein Handlungsfeld im Rahmen von lokalökonomischen Strategien dar, dem besonders in benachteiligten Stadtteilen eine wichtige Bedeutung beigemessen wird, da hier weniger Arbeits- und Einkommensmöglichkeiten in den ersten beiden Wirtschaftssektoren zur Verfügung stehen. Soziale Unternehmen werden aufgrund der Art und Weise ihres Wirtschaftens vermehrt als Hoffnungsträger gesehen, neben der Bereitstellung von Gütern und Dienstleistungen zusätzliche Erwartungen zu erfüllen – etwa in Bezug auf die Integration sozial ausgegrenzter oder benachteiligter Personengruppen oder die Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze und die Mobilisierung bürgerschaftlichen Engagements durch Partizipation und Empowerment. Darüber hinaus werden Soziale Unternehmen als wichtiges Instrument für lokale Entwicklungsprozesse betrachtet.

Im Hinblick auf die unterschiedlichen Definitionen des Begriffs ‚Soziales Unternehmen‘ lassen sich einige wichtige, gemeinsame Elemente identifizieren: Soziale Unternehmen entstehen aus zivilgesellschaftlichem Engagement und produzieren Güter und Dienstleistungen mit dem Ziel, soziale Zielsetzungen zu realisieren. Die Aneignung erwirtschafteter Gewinne erfolgt kollektiv oder die Gewinne werden in das Unternehmen reinvestiert bzw. auf eine Weise genutzt, die den sozialen Zielen des Unternehmens dient.

Der Dritte Sektor und somit auch die Soziale Ökonomie gelten derzeit als Hoffnungsträger für die Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten. Von Seiten der EU werden neue Beschäftigungsmöglichkeiten insbesondere auf der lokalen Ebene im Bereich bislang unversorgter Bedürfnisse erwartet. Die OECD sieht den Non-Profit Sektor schon seit längerem als wichtige wirtschaftliche und soziale Kraft und Schlüsselement in der Beschäftigungs- und Sozialpolitik. Speziell im Hinblick auf Soziale Unternehmen wird der Beitrag zu lokalen Entwicklungsprozessen betont.

Integrierte Stadtteilentwicklung meint eine räumliche, zeitliche und inhaltliche Abstimmung und Vernetzung verschiedener politischer Handlungsfelder und sektoraler Planungen zur Erreichung definierter Ziele. Für integrierte Stadtteilentwicklung ist einerseits der Gebietsbezug, der die Überwindung sektoraler Politikansätze ermöglicht, charakteristisch. Weiters sind integrative Ansätze durch die Bündelung von Ressourcen und einen wichtigen Stellenwert von Partizipation und Empowerment der BewohnerInnen und ein vernetzungsorientiertes Management gekennzeichnet. Was die inhaltlichen Zielsetzungen von Stadtentwicklung betrifft, steht derzeit die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit des jeweiligen Wirtschaftsstandortes im Vordergrund. In letzter Zeit hat die Entwicklung von Strategien gegen städtische Armut und die Spaltung der Stadtgesellschaft allerdings größere Aufmerksamkeit erhalten. Bei der Bekämpfung von Armut und sozialer Ausgrenzung tritt dabei die lokale Handlungsebene als Interventionsebene immer mehr in den Vordergrund, da Quartiere als zentrale Ebene für Identitätsbildung und gesellschaftliche Integration gesehen werden.

In den Niederlanden wird seit den 1990er Jahren mit der Gründung von sogenannten Buurtbeheerbedrijven versucht, die Schaffung von Arbeitsplätzen mit der Verbesserung der Lebensqualität und BewohnerInnenaktivierung auf der lokalen Ebene zu verbinden. Die wichtigsten Effekte dieser Unternehmen sind die Verbesserung der Lebensqualität durch mehr Sauberkeit im öffentlichen Raum sowie die Möglichkeit für Langzeitarbeitslose Arbeitserfahrung zu sammeln und ihre soziale Isolation zu überwinden. Zum Teil erfüllen die Buurtbeheerbedrijven auch Funktionen als Informationszentren und AnsprechpartnerInnen für die BewohnerInnen oder unterstützen BewohnerInnenorganisationen im Viertel bzw. koordinieren diese. Derzeit stehen die Buurbeheerbedrijven aufgrund von starken staatlichen Einsparungsmaßnahmen vor großen Herausforderungen.

In Berlin wurden in den letzten Jahren zum Teil sehr ambitionierte Projekte im Bereich Soziale Ökonomie initiiert. Die Stadtteilgenossenschaft Wedding will einerseits neue wirtschaftliche Perspektiven im Stadtteil entstehen lassen und gleichzeitig den sozialen Zusammenhalt im Stadtteil verbessern. Die Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie (BEST) hat die Förderung der Lokalen Ökonomie durch die Gründung Sozialer Unternehmen zum Ziel. Dadurch sollen zusätzliche Arbeitsplätze entstehen und gleichzeitig unterversorgte Bedürfnisse in den Quartieren befriedigt werden. BEST setzt bei der Unterstützung der Gründung Sozialer Unternehmen auf drei Schwerpunkte: Wissenstransfer durch die Beratung, Qualifizierung durch Kurse für GründerInnen und Ressourcenvermittlung durch den Aufbau von örtlichen Ressourcen- und Ideenpools.

Die Wirkungen Sozialer Unternehmen auf die Stadtteilentwicklung sind vielfältig. Neben geringen Beschäftigungseffekten ist vor allem die Schaffung von Arbeits- und Qualifizierungsmöglichkeiten für arbeitsmarktferne Personen zentral. Ein weiterer wichtiger Effekt ist die Erweiterung des Angebots an Gütern und Dienstleistungen. Dazu kommt der Aufbau sozialen Kapitals und im geringeren Maße Impulse für Partizipation und Empowerment der BewohnerInnen.

Im Vergleich zu den in den erwähnten internationalen Beispielen, die parallel zum Integrationsauftrag explizit stadtteilbezogene Ziele verfolgen, sind die Raumbezüge der vorgestellten Wiener Unternehmen deutlich schwächer ausgeprägt. In der Folge sind auch die Wirkungen dieser Sozialen Unternehmen auf die Stadtteilentwicklung am jeweiligen Standort als geringer einzuschätzen.

Der Wirtschaftsstandort Wien ist seit den 1970er Jahren mit einem Bedeutungsverlust der Sachgüterproduktion konfrontiert und wächst vor allem in den hochqualifizierten, technologie- und softwareorientierten Branchen. Besonders ältere, gering qualifizierte ArbeitnehmerInnen sind von diesem Strukturwandel betroffen. Während Österreich zu den EU-Ländern mit der niedrigsten Arbeitslosenquote gehört, liegt Wien im Vergleich mit Städten ähnlicher Größe im letzten Drittel der Arbeitslosenstatistik. Auch das Armutsgefährdungsrisiko liegt in Wien deutlich höher als in Gesamtösterreich. Dabei besteht ein enger Zusammenhang zwischen Armutsrisiko und Erwerbstätigkeit, allerdings spielen andere Faktoren wie Bildung, Staatsangehörigkeit oder die Beschäftigungsform ebenfalls eine wichtige Rolle. Der Anteil der armutsgefährdeten Personen ist in den letzten Jahren in Wien ebenso wie in Österreich insgesamt stabil geblieben. Der Anteil der in manifester Armut lebenden Personen hat allerdings deutlich zugenommen.

Hinsichtlich der Herausbildung benachteiligter Stadtteile in Wien werden derzeit keine akuten Problemlagen aber die Notwendigkeit gesehen, negativen Entwicklungen durch geeignete Strategien entgegenzuwirken, damit die in anderen Städten entstandenen Problemlagen in Wien verhindert werden können.

Das derzeitige verstärkte zivilgesellschaftliche Engagement im Bereich Soziales Unternehmertum birgt aus planerischer Sicht für die Stadtteilentwicklung in benachteiligten Stadtteilen zweifellos Chancen. Allerdings sollte die Art und Weise und vor allem die Funktion von Sozialen Unternehmen im Entstehungskontext gut durchdacht werden um eine weitere Marginalisierung der benachteiligten Stadtteile zu vermeiden. Als Bedingung für die Entstehung und den Bestand von Sozialen Unternehmen spielt ein unterstützendes lokales Milieu und das Bewusstsein der lokalen EntscheidungsträgerInnen für die vielfältigen Wirkungen Sozialer Unternehmen eine zentrale Rolle. Im Bezug auf die Instrumente und AkteurInnen der Stadtplanung sind hier vor allem die Instrumente der Stadterneuerung von großer Bedeutung. Als Entwicklungsperspektive in Bezug auf die Unterstützung von Sozialen Unternehmen aus Sicht der Stadtplanung stellt eine Weiterentwicklung der Instrumente der Stadterneuerung in Richtung noch stärker integrativer und partizipativer Ansätze eine zweckmäßige Strategie dar.

## 9. GLOSSAR NIEDERLÄNDISCHER BEGRIFFE

Allochtonen	Menschen mit Migrationshintergrund; siehe auch Fußnote 18, Seite 46
Buurtbeheerbedrijf	‚Nachbarschaftsmanagementunternehmen‘
Beheer	Verwaltung, Management
Banenpool	Stellenpool
ID-regeling	ID-Regelung
Kracht	Kraft
Melkertbanen	Melkertstellen
Schoon	Sauber
Heel	Ganz
Veilig	Sicher
Veegploeg(je)	Fegeteams
Wijk	Viertel
Wijkaanpak	Viertelansatz
Traject	‚Betreuungspfad‘ (wörtlich: Flugbahn; zurückzulegende Wegstrecke); es handelt sich um ein ganzheitliches, fallbegleitendes Betreuungssystem

## 10. ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

AMS	Arbeitsmarktservice
BEST Stadtteilökonomie	Berliner Entwicklungsagentur für soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie
bzw.	beziehungsweise
BMASK	Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz
CSR	Corporate Social Responsibility
ESF	Europäischer Sozialfonds
EU	Europäische Union
GesmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GBP	Gemeinnütziges Beschäftigungsprojekt
NEST	Netzwerk für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
PCG-beleid	Probleemcumulatiegebiedenbeleid (Politik für Problemakkumulationsgebiete)
SEV	Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting

SÖB	Sozialökonomischer Betrieb
WAFF	Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds
WIFO	Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung
z.B.	zum Beispiel

## 11. ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1 Aufbau der Arbeit .....	3
Abbildung 2 Ablaufmodell inhaltliche Strukturierung nach Mayring.....	6
Abbildung 3 Ansätze lokalökonomischer Entwicklungsstrategien.....	12
Abbildung 4 Verortung Sozialer Unternehmen.....	21
Abbildung 5 Soziale Unternehmen als Hybride.....	23
Abbildung 6 Logo Cambio .....	44
Abbildung 7 Indikatoren Deventer.....	46
Abbildung 8 Logo Wijkbeheer Schilderswijk.....	49
Abbildung 9 Indikatoren Den Haag.....	50
Abbildung 10 Logo Transvaal.....	54
Abbildung 11 Indikatoren Amsterdam.....	55
Abbildung 12 Logo STAGE Wedding.....	63
Abbildung 13 Logo BEST .....	66
Abbildung 14 Logo Weltküche .....	69
Abbildung 15 Beschäftigungsentwicklung nach ÖNACE-Wirtschaftsabschnitte 1994 bis 2003 in Wien (absolut).....	77
Abbildung 16 Arbeitslosenquote Wien 1950 bis 2011 .....	78
Abbildung 17 Bezugsdauer Eingliederungsbeihilfe 2010.....	81
Abbildung 18 Verteilung Verweildauer SÖB 2010.....	82
Abbildung 19 Durchschnittliche Verweildauer GBP 2010 .....	83
Abbildung 20 Logo R.U.S.Z. ....	90
Abbildung 21 Logo Caritas markt_platz .....	93
Abbildung 22 Logo Volkshilfe Wohnen mit Service .....	96
Abbildung 23 Systematik Soziale Unternehmen in benachteiligten Stadtteilen.....	106



## 12. LITERATUR

- Achter, Willi (2003): „Beschäftigungswirksame Dienstleistungen anbieten. Die Stadtteilgenossenschaft Wedding für wohnortnahe Dienstleistungen eG.“ In: Flieger, Burghard (Hrsg.) (2003): *Sozialgenossenschaften. Wege zu mehr Beschäftigung, bürgerschaftlichem Engagement und Arbeitsformen der Zukunft*. Neu-Ulm, 105-113.
- Achter, Willi & Müller, Thomas (2003): „Stadtteilgenossenschaft Wedding für wohnortnahe Dienstleistungen eG.“ URL: <http://www.stadtteilarbeit.de/handlungsfelder/genossenschaften-stadtteil/159-stadtteilgenossenschaft-wedding.html> [Stand: 02.04.2012].
- Adam, Brigitte (2010): „Integrierte Stadtentwicklung – politische Forderung und Praxis.“ In: *Informationen zur Raumentwicklung*, Heft 4/2010, I-III.
- Alisch, Monika (2002): *Soziale Stadtentwicklung – Widersprüche, Kausalitäten und Lösungen*. Opladen, Leske + Budrich.
- Alisch, Monika (2007): Empowerment und Governance: Interdisziplinäre Gestaltung in der sozialen Stadtentwicklung. In: Baum, Detlef (Hrsg.) (2007): *Die Stadt in der sozialen Arbeit. Ein Handbuch für soziale und planende Berufe*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 305-315.
- AMS [Arbeitsmarktservice] (2012): „Arbeitsmarkt aktuell März 2012.“ URL: [http://www.ams.at/\\_docs/001\\_folder\\_0312.pdf](http://www.ams.at/_docs/001_folder_0312.pdf) [Stand: 12.05.2012].
- Anastasiadis, Maria (2006): *Die Zukunft der Arbeit und ihr Ende?*. München und Mering, Rainer Hampp Verlag.
- Anastasiadis, Maria; Essl, Günther; Riesenfelder, Andreas; Schmid, Tom; Wetzels, Petra (2003): „Der dritte Sektor in Wien – Zukunftsmarkt der Beschäftigung?“ URL: <http://www.sfs-research.at/pdf/Der%20Dritte%20Sektor%20in%20Wien.pdf> [Stand: 02.03.2012].
- Angel, Stefan; Alam, Hila-Nawa; Niederberger, Eva; Plack, Simone (2006): „Monetäre Armutslagen in Wien.“ In: Till, Matthias & Till-Tentschert, Ursula (2006): *Armutslagen in Wien – Empirische Befunde zur Arbeits-, Geld-, und Wohnsituation sowie spezifischen Disparitäten nach Migrationshintergrund und Geschlecht*. Schriftenreihe des Instituts für Soziologie, Band 40. Arbeitsgemeinschaft für Interdisziplinäre Angewandte Sozialforschung (AIAS). URL: [www.statistik.at/web\\_de/static/armutslagen\\_in\\_wien\\_050131.pdf](http://www.statistik.at/web_de/static/armutslagen_in_wien_050131.pdf) [Stand: 26.04.2012].
- Anzenberger, Judith; Lindner, Brigitte; Vana, Irina; Ladic, Miron; Raggl, Evelyn; Schaub, Teresa; Thoermer, Benjamin (2006): Erwerbsarbeit und Armut. In: Till, Matthias & Till-Tentschert, Ursula (2006): „Armutslagen in Wien – Empirische Befunde zur Arbeits-, Geld-, und Wohnsituation sowie spezifischen Disparitäten nach Migrationshintergrund und Geschlecht.“ Schriftenreihe des Instituts für Soziologie, Band 40. Arbeitsgemeinschaft für Interdisziplinäre Angewandte Sozialforschung (AIAS). URL: [www.statistik.at/web\\_de/static/armutslagen\\_in\\_wien\\_050131.pdf](http://www.statistik.at/web_de/static/armutslagen_in_wien_050131.pdf) [Stand: 26.04.2012].
- Armutskonferenz (2009): „Überblick 2009.“ URL: [http://www.armutskonferenz.at/index2.php?option=com\\_docman&task=doc\\_view&gid=347&Itemid=36](http://www.armutskonferenz.at/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=347&Itemid=36) [Stand: 10.05.2010].
- Ash, Amin (2005): „Local Community on Trial.“ In: *Economy and Society*, 34 (4), 612-633.

- Ash, Amin; Cameron, Agnus; Hudson, Ray (1999): „Welfare as Work? The potential of the UK social economy.“ In: *Environment and Planning*, Vol 31, 2033-2051.
- Austermann, Klaus & Zimmer-Hegmann, Ralf (2001): *Analyse der Umsetzung des integrierten Handlungsprogramms für Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf*. Dortmund, ILS – Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen.
- Austin, James; Stevenson, Howard; Wei-Skillern, Jane (2006): „Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different or Both?.“ In: *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 30 Issue 1, 1–22.
- Austrian Institute for SME Research (2007): „Study on Practices and Policies in the Social Enterprise Sector in Europe. Final Report.“ URL: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/craft/social\\_economy/doc/report\\_study\\_kmu\\_social\\_entreprises\\_fin\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/craft/social_economy/doc/report_study_kmu_social_entreprises_fin_en.pdf) [Stand: 20.02.2012].
- Baum, Detlef (Hrsg.) (2007): *Die Stadt in der sozialen Arbeit. Ein Handbuch für soziale und planende Berufe*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Becchetti, Leonardo & Borzaga, Carlo (Hrsg.) (2010): *The Economics of Social Responsibility. The world of social enterprises*. Oxon, Routledge.
- Becker, Heidede (2001): „Erste Erfahrungen mit der Umsetzung des Bund-Länder-Programms ‚Die Soziale Stadt‘.“ In: Schader-Stiftung (Hrsg.) (2001): *Politische Steuerung der Stadtentwicklung. Das Programm ‚Die soziale Stadt‘ in der Diskussion*. Darmstadt, Schader Stiftung, 44-51.
- Behrens, Jan; Cramer, Cathy (2001): „Lokale Ökonomie - eine zentrale Strategie für die Soziale Stadt.“ In: *Soziale Stadt - info* 5, Juli 2001, 2-7.
- Berger, Gerhard (1997): „Gebietsbetreuung im Spannungsfeld“. In: *Perspektiven*, 9/1997, 14-15.
- Bernardi, Jaqueline (2009): *Solidarische Ökonomie: Selbstverwaltung und Demokratie in Brasilien und Deutschland*. Entwicklungsperspektiven Nr 93. Kassel, kassel university press GmbH.
- Beukema, Nico (2007): „Een Kennisnetwerk voor Buurtbeheerbedrijven. Bruggen bouwen in den eilandenrijk.“ Rotterdam, SEV [Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting]. URL: <http://www.kei-centrum.nl/websites/kei2011/files/kennisnetwerkvoorbuurbeheerbedrijven.pdf> [Stand: 28.07.2011].
- Beukema, Nico (2011): „Miljoenen voor buurtbeheerbedrijven.“ URL: [http://www.endebuurt.nl/?page\\_id=720](http://www.endebuurt.nl/?page_id=720) [Stand: 15.03.2012].
- Birkhölzer, Heike (2008): „Die Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie BEST in Pankow.“ URL: [http://www.stadtteilarbeit.de/index.php?option=com\\_content&task=view&id=168&Itemid=271](http://www.stadtteilarbeit.de/index.php?option=com_content&task=view&id=168&Itemid=271) [Stand: 07.04.2012].
- Birkhölzer, Heike (2009): „Zur Rolle sozialer Unternehmen bei der Quartiersentwicklung am Beispiel der Berliner Entwicklungsagentur für soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie (BEST).“ In: Drilling, Matthias & Schnur Olaf (Hrsg.) (2009): *Governance der Quartiersentwicklung*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 211-217.

- Birkhölzer, Heike & Jankowski, Annette (2010): „Das soziale Unternehmen Graefewirtschaft.“ URL: <http://www.masf.brandenburg.de/sixcms/media.php/4055/3.4%20BEST.pdf> [Stand: 07.04.2012].
- Birkhölzer, Karl (o.J.): „Das Dritte System als innovative Kraft: Versuch einer Funktionsbestimmung.“ URL: [http://www.soziale-oekonomie.de/anlagen/pdf/soz\\_oek.pdf](http://www.soziale-oekonomie.de/anlagen/pdf/soz_oek.pdf) [Stand: 07.07.2010].
- Birkhölzer, Karl (2004a): „Soziale Ökonomie als Strategie sozialer und ökonomischer Integration benachteiligter junger Menschen - Erfahrungen aus dem Modellprojekt BEST - Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen Stadtteilökonomie.“ URL: <http://www.eundc.de/pdf/22003.pdf> [Stand: 07.07.2010].
- Birkhölzer, Karl (2004b): „Die soziale Ökonomie im internationalen Vergleich.“ In: *Kurswechsel*, 4/2004, 17-24.
- Birkhölzer, Karl (2006): „Die Rolle der Sozialen Ökonomie bei der Rekonstruktion Lokaler Ökonomien.“ URL: <http://www.sbs-eg.de/fileadmin/Dokumente/SozialeOekonomie.pdf> [Stand: 20.04.2010].
- Birkhölzer, Karl (2011): „Internationale Perspektiven sozialen Unternehmertums.“ In: Jähnke, Petra; Christmann Gabriela B.; Balgar, Karsten (Hrsg.) (2011): *Social Entrepreneurship – Perspektiven für die Raumentwicklung*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 23-36.
- Birkhölzer, Karl; Klein, Ansgar; Priller, Eckhard; Zimmer, Anette (Hrsg.) (2005): *Dritter Sektor/Drittes System: Theorie, Funktionswandel und zivilgesellschaftliche Perspektiven*. Wiesbaden, Verlag für Sozialwissenschaften.
- Birkhölzer, Karl & Kramer Ludwig (2002): „Grundstrukturen und Erfolgsbedingungen Sozialer Unternehmungen in Deutschland.“ URL: [http://www.soziale-oekonomie.de/anlagen/pdf/Bestandsaufnahme\\_Soziale\\_Unternehmen.pdf](http://www.soziale-oekonomie.de/anlagen/pdf/Bestandsaufnahme_Soziale_Unternehmen.pdf) [Stand: 12.07.2010].
- BMASK [Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz] (2012): „Dokumentation aktive Arbeitsmarktpolitik in Österreich 1994 – 2011. Maßnahmen, Instrumente, Programme und Politiken.“ URL: [http://www.bmask.gv.at/cms/site/attachments/2/7/9/CH2124/CMS1249975678352/120327\\_dokumentation\\_aamp\\_in\\_oesterreich\\_bearbeitungsdokument\\_2011.pdf](http://www.bmask.gv.at/cms/site/attachments/2/7/9/CH2124/CMS1249975678352/120327_dokumentation_aamp_in_oesterreich_bearbeitungsdokument_2011.pdf) [Stand: 08.05.2012].
- BMVBS [Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung] (2007): „Stärkung der lokalen Ökonomie und der lokalen Arbeitsmarktpolitik in benachteiligten Stadtquartieren – Gute Praxisbeispiele für Europa. Hintergrundstudie zur ‚Leipzig Charta zur nachhaltigen europäischen Stadt‘ der deutschen EU-Ratspräsidentschaft.“ URL: [http://www.bbsr.bund.de/cln\\_032/nn\\_187620/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BBSROnline/2007/ON022007.html](http://www.bbsr.bund.de/cln_032/nn_187620/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BBSROnline/2007/ON022007.html) [Stand: 20.02.2012].
- Bode, Ingo; Evers, Adalbert; Schulz, Andreas (2004): „Beschäftigungsgesellschaften als soziale Unternehmen – die Gemeinwirtschaft neu erfinden?.“ In: Hanesch, Walter & Krüger-Conrad, Kirsten (Hrsg.) (2004): *Lokale Beschäftigung und Ökonomie – Herausforderung für die ‚Soziale Stadt‘*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 264-284.
- Bode, Ingo; Evers, Adalbert; Schulz, Andreas (2005): „Integrationsarbeit jenseits von Markt und Staat - Was leisten soziale Unternehmen im Bereich der Beschäftigungsförderung?.“ In: Birkhölzer, Karl; Klein, Ansgar; Priller, Eckhard; Zimmer, Anette (Hrsg.) (2005): *Dritter*

*Sektor/Drittes System: Theorie, Funktionswandel und zivilgesellschaftliche Perspektiven.* Wiesbaden, Verlag für Sozialwissenschaften, 259-274.

Böhme, Christa; Becker, Heidede; Meyer, Ulrike; Schuleri-Hartje, Ulla-Kristina; Strauss, Wolf-Christian (2003): Handlungsfelder integrierter Stadtteilentwicklung. In: Deutsches Institut für Urbanistik (2003): „Strategien für die Soziale Stadt. Erfahrungen und Perspektiven – Umsetzung des Bund-Länder-Programms ‚Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt‘.“ URL: <http://www.sozialestadt.de/veroeffentlichungen/endbericht/> [Stand: 19.07.2010], 99-137.

Borzaga, Carlo (2000): „The Role of the Non-Profit Sector in Local Development: New Trends.“ URL: <http://eprints.biblio.unitn.it/archive/00000177/01/oecdwashington.pdf> [Stand: 17.02.2012].

Borzaga, Carlo & Defourny, Jaques. (Hrsg.) (2001): *The Emergence of Social Enterprise*. London, Routledge.

Borzaga, Carlo & Tortia, Ermanno (2009): „Social enterprises and local development.“ In: Noya, Antonella (Hrsg.) (2009): *The Changing Boundaries of Social Enterprises*. Paris, OECD, 195-228.

Borzaga, Carlo; Depedri, Sara; Tortia, Ermanno (2010): *The growth of organizational variety in market economies: The case of social enterprises*. European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises. Working Papers 3/2010. URL: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1622155](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1622155) [Stand: 15.03.2012].

Borzaga, Carlo & Tortia, Ermanno (2010): „The economics of social enterprises. An interpretative framework.“ In: Becchetti, Leonardo & Borzaga, Carlo (Hrsg.) (2010): *The Economics of Social Responsibility. The world of social enterprises*. Oxon, Routledge, 15-33.

Breitfuss, Andrea; Dangschat, Jens S.; Frey, Oliver; Hamedinger, Alexander (2004): *Städtestrategien gegen Armut und Ausgrenzung. Herausforderungen für eine sozialverträgliche Stadterneuerungs- und Stadtentwicklungspolitik*. Wien, Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien.

BSGK [Bundesministerium für Soziale Sicherheit, Generationen und Konsumentenschutz] (2004): „Bericht über die soziale Lage 2003 – 2004.“ URL: [http://www.bmask.gv.at/cms/site/attachments/5/3/8/CH2171/CMS1218533993618/bericht\\_ueber\\_die\\_soziale\\_lage\\_2003\\_-\\_2004%5B1%5D.pdf](http://www.bmask.gv.at/cms/site/attachments/5/3/8/CH2171/CMS1218533993618/bericht_ueber_die_soziale_lage_2003_-_2004%5B1%5D.pdf) [Stand: 10.05.2012].

Bundesagentur für Arbeit (2012): „Eingliederungszuschluss.“ URL: [http://www.arbeitsagentur.de/nn\\_27670/Navigation/zentral/Unternehmen/Hilfen/Rehabilitation/Eingliederungszuschluss/Eingliederungszuschluss-Nav.html](http://www.arbeitsagentur.de/nn_27670/Navigation/zentral/Unternehmen/Hilfen/Rehabilitation/Eingliederungszuschluss/Eingliederungszuschluss-Nav.html) [Stand: 17.04.2012].

Bundestransferstelle Soziale Stadt (2001): „Stadtteilgenossenschaft Wedding für wohnortnahe Dienstleistungen e.G.“ URL: <http://www.sozialestadt.de/praxisdatenbank/suche/ausgabe.php?id=108&> [Stand: 20.03.2012].

Bundestransferstelle Soziale Stadt (2005a): „Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie – BEST in den QM-Gebieten Falkplatz und Helmholtzplatz des Bezirks Pankow von Berlin.“ URL: <http://www.sozialestadt.de/praxisdatenbank/suche/ausgabe.php?id=357> [Stand: 20.03.2012].

- Bundestransferstelle Soziale Stadt (2005b): „Von der Idee zum laufenden Geschäftsbetrieb. Der Verein Kommunales Forum Wedding e.V. als Ideengeber und Geburtshelfer beim Aufbau der Stadtteilgenossenschaft Wedding e.G.“ URL: <http://www.sozialestadt.de/praxisdatenbank/suche/ausgabe.php?id=420> [Stand: 20.03.2012].
- Campell, Mike (2000): *The Third System, Jobs and Local Development: The European Experience*. Paper presented to the ISTSR International Conference on the Third Sector, Dublin, Ireland 4-7 July 2000. URL: [http://www.istr.org/resource/resmgr/working\\_papers\\_dublin/campbell.pdf](http://www.istr.org/resource/resmgr/working_papers_dublin/campbell.pdf) [Stand: 20.02.2012].
- CBS [Centraal Bureau voor Statistiek] (2000): „Standaarddefinitie allochtonen.“ URL: <http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/26785779-AAFE-4B39-AD07-59F34DCD44C8/0/index1119.pdf> [Stand: 01.05.2012]
- CBS [Centraal Bureau voor Statistiek] (2012): URL: <http://statline.cbs.nl> [Stand 25.03.2012]
- Certo, S. Trevis & Miller, Toyah (2008): „Social entrepreneurship: Key issues and concepts.“ In: *Business Horizons*, 4/2008, Vol 51, 267 – 271.
- CIRIEC [Centre international de recherches et d'information sur l'économie publique, sociale et coopérative] (2007): „The Social Economy in the European Union.“ URL: <http://www.socialeconomy.eu.org/spip.php?article420> [Stand: 20.02.2012].
- Dangschat, Jens S. (1997): „Sag mir, wo Du wohnst und ich sag Dir, wer Du bist! Zum aktuellen Stand der deutschen Segregationsforschung.“ In: *Prokla – Zeitschrift für kritische Sozialwissenschaft*, 27/4, 619–647.
- Dangschat, Jens S. (Hrsg.) (1999): *Modernisierte Stadt - gespaltene Gesellschaft Ursachen von Armut und sozialer Ausgrenzung*. Opladen, Leske und Budrich.
- Dangschat, Jens S. (2001): „Raum als Aspekt und Ursache von Armut.“ URL: [http://www.armutskonferenz.at/index.php?option=com\\_docman&task=search\\_result&Itemid=69](http://www.armutskonferenz.at/index.php?option=com_docman&task=search_result&Itemid=69) [Stand: 09.02.2012].
- Dangschat, Jens S. (2009): „Räumliche Aspekte der Armut.“ In: Dimmel, Nikolaus; Heitzmann, Karin; Schenk, Martin (Hrsg.) (2009a): *Handbuch Armut in Österreich*. Innsbruck, StudienVerlag, 247-261.
- Dangschat, Jens S. & Diettrich, Ben (1999): „Regulation, Nach-Fordismus und ‚global cities‘ – Ursachen der Armut.“ In: Dangschat, Jens S. (Hrsg.) (1999): *Modernisierte Stadt - gespaltene Gesellschaft Ursachen von Armut und sozialer Ausgrenzung*. Opladen, Leske und Budrich, 73-113.
- Dangschat, Jens S. & Hamedinger, Alexander (Hrsg.) (2007a): *Lebensstile, soziale Lagen und Siedlungsstrukturen*. Hannover, Verlag der Akademie für Raumforschung und Landesplanung.
- Dangschat, Jens S. & Hamedinger, Alexander (2007b): „Sozial differenzierte Räume – Erkenntnisinteresse, Problemlagen, Steuerung.“ In: Dangschat, Jens S. & Hamedinger, Alexander (Hrsg.) (2007a): *Lebensstile, soziale Lagen und Siedlungsstrukturen*. Hannover, Verlag der Akademie für Raumforschung und Landesplanung, 206-239.
- Dangschat, Jens S. & Hamedinger, Alexander (2009): „Planning Culture in Austria – The Case of Vienna, the Unlike City.“ In: Knieling, Jörg & Othengrafen, Frank (Hrsg.) (2008): *Planning*

*Cultures in Europe. Decoding Cultural Phenomena in Urban and Regional Planning.* Surrey, Ashgate, 95-112.

Dees, J. Gregory (2006): „The Past, Present, and Future of Social Entrepreneurship. A conversation with Greg Dees. Center for the Advancement of Social Entrepreneurship.“ URL: <http://www.caseatduke.org/documents/deesinterview.pdf> [Stand: 08.07.2010].

Depredi, Sara (2010): „The competitive advantages of social enterprises.“ In: Becchetti, Leonardo & Borzaga, Carlo (Hrsg.) (2010): *The Economics of Social Responsibility. The world of social enterprises.* Oxon, Routledge, 34-54.

Die Grünen Wien (2010): „Erster Wiener Armuts- und Reichtumsbericht.“ URL: <http://wien.gruene.at/uploads/ersterwienerarmutsbericht.pdf> [Stand: 13.05.2012].

Difu [Deutsches Institut für Urbanistik] (2003): „Strategien für die Soziale Stadt. Erfahrungen und Perspektiven – Umsetzung des Bund-Länder-Programms ‚Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt‘“. URL: <http://www.sozialestadt.de/veroeffentlichungen/endbericht/> [Stand: 19.07.2010].

Difu [Deutsches Institut für Urbanistik] (2005): „Management gebietsbezogener integrativer Stadtteilentwicklung - Ansätze in Kopenhagen und Wien im Vergleich zur Programmumsetzung ‚Soziale Stadt‘ in deutschen Städten.“ URL: <http://www.sozialestadt.de/veroeffentlichungen/DF9867.pdf> [Stand: 23.07.2010].

Difu [Deutsches Institut für Urbanistik] (2006): „Lokale Ökonomie in benachteiligten Stadtteilen – Ein Blick in fünf europäische Länder.“ Soziale Stadt Info Nr. 19, August 2006. URL: <http://www.sozialestadt.de/veroeffentlichungen/newsletter/DF5804-info19.pdf> [Stand: 19.07.2010]

Dimmel, Nikolaus; Riesenfelder, Andreas; Simsa, Ruth (2004): „Sozialwirtschaft – Eine einleitende Diskussion.“ In: *Kurswechsel*, 4/2004, 7-16.

Dimmel, Nikolaus; Heitzmann, Karin; Schenk, Martin (Hrsg.) (2009a): *Handbuch Armut in Österreich.* Innsbruck, StudienVerlag.

Dimmel, Nikolaus; Heitzmann, Karin; Schenk, Martin (2009b): „Ausblick: Entwicklungen und Herausforderungen in der Bekämpfung von Armut.“ In: Dimmel, Nikolaus; Heitzmann, Karin; Schenk, Martin (Hrsg.) (2009a): *Handbuch Armut in Österreich.* Innsbruck, StudienVerlag, 742-761.

Dittmer, Lars (2010): „Anwohner im Graefekiez fürchten Verdrängung.“ In: *Tagesspiegel Berlin*, 01.07.2010. URL: <http://www.tagesspiegel.de/berlin/genetrifizierung-anwohner-im-graefekiez-fuerchten-verdraengung/1872372.html> [Stand: 06.04.2012]

Dolanski, Heinz (2009): *35 Jahre Gebietsbetreuungen. Ein Beitrag zur sanften Stadterneuerung in Wien.* Dipl.-Arb., Uni Wien. URL: [http://othes.univie.ac.at/8065/1/2009-12-15\\_6704378.pdf](http://othes.univie.ac.at/8065/1/2009-12-15_6704378.pdf) [Stand: 27.04.2012].

Drilling, Matthias & Schnur Olaf (Hrsg.) (2009): *Governance der Quartiersentwicklung.* Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Drilling, Matthias & Schnur, Olaf (Hrsg.) (2012a): *Nachhaltige Quartiersentwicklung. Positionen, Praxisbeispiele und Perspektiven.* Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Drilling, Matthias & Schnur, Olaf (2012b): „Nachhaltigkeit in der Quartiersentwicklung – einführende Anmerkungen.“ In: Drilling, Matthias & Schnur, Olaf (Hrsg.) (2012a):

*Nachhaltige Quartiersentwicklung. Positionen, Praxisbeispiele und Perspektiven.* Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 11-44.

- DST [Deutscher Städtetag] (2004): „Zukunftssicherung durch integrierte Stadtentwicklungsplanung und Stadtentwicklungsmanagement.“ URL: <http://www.staedtetag.de/imperia/md/content/veranstaltung/2004/16.pdf> [Stand: 02.04.2012]
- Eick, Volker; Grell, Britta; Mayer, Margit; Sambale, Jens (2004): *Non-Profit-Organisationen und die Transformation lokaler Beschäftigungspolitik.* Münster, Verlag Westfälisches Dampfboot.
- Elsen, Susanne (1998): *Gemeinwesenökonomie – eine Antwort auf Arbeitslosigkeit, Armut und soziale Ausgrenzung?: Soziale Arbeit, Gemeinwesenarbeit und Gemeinwesenökonomie im Zeitalter der Globalisierung.* Neuwied, Lucherhand Verlag.
- EU [Europäische Union] (2007): „Leipzig Charta zur nachhaltigen europäischen Stadt.“ URL: <http://www.bmvbs.de/cae/servlet/contentblob/34480/publicationFile/518/leipzig-charta-zur-nachhaltigen-europaeischen-stadt-angenommen-am-24-mai-2007.pdf> [Stand 02.03.2012]
- Europäische Kommission (1993): „Growth, Competitiveness, Employment. The challenges and ways forward into the 21st century.“ White paper, COM(93) 700. URL: [http://europa.eu/documentation/official-docs/white-papers/pdf/growth\\_wp\\_com\\_93\\_700\\_parts\\_a\\_b.pdf](http://europa.eu/documentation/official-docs/white-papers/pdf/growth_wp_com_93_700_parts_a_b.pdf) [Stand: 20.02.2012].
- Europäische Kommission (2003): „CONCISE - The Contribution of Social Capital in the Social Economy to Local Economic Development in Western Europe- Final Report.“ URL: <http://cordis.europa.eu/documents/documentlibrary/82608021EN6.pdf> [Stand: 22.03.2012].
- Europäische Kommission (2011): „Mitteilung Social Business Initiative.“ URL: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0682:FIN:EN:PDF> [Stand: 20.02.2012].
- Evans, Mel & Syrett, Stephan (2007): „Generating Social Capital?: The Social Economy and Local Economic Development.“ In: *European Urban and Regional Studies* 14/1, 55–74.
- Evers, Adalbert; Schulze-Böring, Matthias; Weck, Sabine; Zühlke, Werner (2000): *Soziales Kapital mobilisieren - Gemeinwesenorientierung als Defizit und Chance lokaler Beschäftigungspolitik.* Gutachten für die Enquete-Kommission ‚Zukunft der Erwerbsarbeit‘ des Landtags von Nordrhein-Westfalen. Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen. Dortmund, Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen.
- Faltin, Günter (2006): „Social Entrepreneurship - Definitionen, Inhalte, Perspektiven.“ URL: [http://labor.entrepreneurship.de/downloads/Social\\_Entrepreneurship.pdf](http://labor.entrepreneurship.de/downloads/Social_Entrepreneurship.pdf) [Stand: 16.07.2010].
- Faltin, Günter (2011): „Social Entrepreneurship – Zwischen Entrepreneurship und Ethik.“ In: Jähnke, Petra; Christmann Gabriela B.; Balgar, Karsten (Hrsg.) (2011): *Social Entrepreneurship – Perspektiven für die Raumentwicklung.* Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Flick, Uwe (2007): *Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung.* Reinbek bei Hamburg, Rowohlt.

- Flieger, Burghard (2003): *Sozialgenossenschaften – Wege zu mehr Beschäftigung, bürgerlichem Engagement und Arbeitsformen der Zukunft*. Neu-Ulm, AG SPAK Bücher.
- Förster, Wolfgang (2004): „Stadterneuerung – der Wiener Weg“. In: Sterk, Robert (Hrsg.) (2004): *Wiens sanfte Erneuerung*. Wien, Verlag Christian Brandstätter, 9-25.
- Franke, Thomas (2001): „Entwicklungspotentiale in Stadtteilen und Stadtteilzentren: eine Veranstaltung der Friedrich-Ebert-Stiftung am 14. April 1999 in Bonn (Tagungsbericht).“ URL: <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00951toc.htm> [Stand: 29.07.2010].
- Franke, Thomas (2011): „Auswirkungen der Mittelkürzungen im Programm Soziale Stadt. Sind die Entwicklung benachteiligter Stadtteile und lokale Integrationsprozesse gefährdet?“. Expertise im Auftrag der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung. URL: <http://library.fes.de/pdf-files/wiso/08707.pdf> [Stand: 20.03.2012].
- Franke, Thomas & Strauss, Wolf-Christian (2005): „Management gebietsbezogener integrativer Stadtteilentwicklung. Ansätze in Kopenhagen und Wien im Vergleich zur Programmumsetzung ‚Soziale Stadt‘ in deutschen Städten.“ URL: <http://edoc.difu.de/edoc.php?id=JZ132EKG> [Stand: 26.04.2012].
- Franke, Thomas & Strauss, Wolf-Christian (2010): „Integrierte Stadtentwicklung in deutschen Kommunen – eine Standortbestimmung.“ In: *Informationen zur Raumentwicklung*, 4/2010, 253-262.
- Franke, Thomas; Reimann, Bettina; Strauss, Wolf-Christian (2006): „Lokale Ökonomie in benachteiligten Stadtteilen.“ In: Difu (2006): „Lokale Ökonomie in benachteiligten Stadtteilen – Ein Blick in fünf europäische Länder.“ *Soziale Stadt Info* Nr. 19, August 2006. URL: <http://www.sozialestadt.de/veroeffentlichungen/newsletter/DF5804-info19.pdf> [Stand: 19.07.2010], 3-5.
- Franke, Thomas; Strauss, Wolf Christian; Reimann, Bettina; Beckmann, Klaus J. (2007): „Integrierte Stadtentwicklung als Erfolgsbedingung einer nachhaltigen Stadt.“ URL: [http://www.bak.de/userfiles/bak/download/studie\\_integrierte\\_stadtentwicklung.pdf](http://www.bak.de/userfiles/bak/download/studie_integrierte_stadtentwicklung.pdf) [Stand: 01.03.2012].
- Frey, Oliver & Hamedinger, Alexander (2006): „Städtische Programme gegen räumliche Konzentrationen von Armut: zwischen effizienter Regulation und Empowerment?“. In: K. Rehberg (Hrsg.) (2006): *Soziale Ungleichheit, kulturelle Unterschiede*. Frankfurt/New York, Campus, 2915–2947. URL: [http://www.g-s-zentrum.de/dokumente/tagung/Hintergrundpapier\\_Frey\\_Armutsbekaempfung.pdf](http://www.g-s-zentrum.de/dokumente/tagung/Hintergrundpapier_Frey_Armutsbekaempfung.pdf) [Stand: 19.07.2010].
- Froessler, Rolf (1995): *Die integrierte Erneuerung benachteiligter Stadtquartiere in den Niederlanden*. Dortmund, ILS-Schriften Nr. 87.
- Garz, Detlef; Kraimer, Klaus (Hrsg.) (1991): *Qualitativ-empirische Sozialforschung : Konzepte, Methoden, Analysen*. Opladen, Westdeutscher Verlag.
- GB\* 2/20 [Gebietsbetreuung Stadterneuerung im 2. und im 20. Bezirk] (2007): „Grätzelmanagement in Wien – ein Erfahrungsbericht.“ URL: [http://www.gbster.at/fileadmin/user\\_upload/Stadterneuerung/Mediathek/Downloads/Bericht\\_GM\\_2007.pdf](http://www.gbster.at/fileadmin/user_upload/Stadterneuerung/Mediathek/Downloads/Bericht_GM_2007.pdf) [Stand: 26.04.2012].
- Gemeente Deventer (2004): „Een ontwikkelingsvisie voor wijk 4.“ URL: <http://www.deventer.nl/ontwikkelvisiewijk4> [Stand: 24.03.2012].



- Gemeente Deventer (2007): „Wijkactieplan Gemeente Deventer.“ URL: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/aandachtswijken/documenten-en-publicaties/rapporten/2007/10/11/het-wijkactieplan-rivierenwijk.html> [Stand: 25.03.2012].
- Giffinger, Rudolf & Dangschat, Jens (2000): *Soziale Integration als Herausforderung für die Stadtentwicklungspolitik: Integrationsbemühungen im Vergleich Hamburg-Wien*. Forschungsarbeit im Rahmen des operationellen EU-Programms ‚URBAN Wien – Gürtel Plus‘ im Auftrag der Stadt Wien sowie des Bundesministeriums für Wissenschaft und Verkehr.
- Gläser, Jochen & Laudel, Grit (2009): *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 3. Auflage (überarbeitet).
- Grabow, Bussot & Jung Corinna (1999): *Zukunft der Arbeit in der Stadt*. Studie des Deutschen Instituts für Urbanistik. Werkstattberichte Stadtplanung Nr. 31. Wien, Stadtplanung Wien (MA 18).
- Graf, Nikolaus & Wagner, Elfriede (2010): „Arbeitsmarktpolitik europäischer Großstädte im Vergleich. Ausgewählte Ergebnisse einer aktuellen Studie des AMS Österreich.“ URL: [http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/AMSinfo152\\_2010\\_ams\\_ihs.pdf](http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/AMSinfo152_2010_ams_ihs.pdf) [Stand: 26.04.2012].
- Grefte, Xavier (2007): „The Role of the Social Economy in Local Development.“ In: Noya, Antonella & Clarence, Emma (Hrsg.) (2007): *The Social Economy – Building Inclusive Economies*. Paris, OECD.
- Groenenboom, Erik (2006): „Buurtbeheerbedrijven in Nederland. De stand na ruim 10 jaar maatschappelijk ondernemerschap.“ Rotterdam, SEV [Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting]. URL: [http://www.sev.nl/publicaties/publicatie.asp?code\\_pblc=838](http://www.sev.nl/publicaties/publicatie.asp?code_pblc=838) [Stand: 25.07.2011].
- Gude, Sigmar (2004): „Armutstrukturen und Problemgebiete in ostdeutschen Städten.“ Das Beispiel Eisenhüttenstadt. In: Walther, Uwe-Jens & Mensch, Kirsten (Hrsg.) (2004): *Armut und Ausgrenzung in der ‚Sozialen Stadt‘. Konzepte und Rezepte auf dem Prüfstand*. Darmstadt, Schader-Stiftung.
- Guhr, Franziska (2006): *Die eingetragene Genossenschaft - Praktische Bedeutung und Struktur*. Studienarbeit. GRIN-Verlag für akademische Texte.
- Hansmann, Henry (1996): *The Ownership of Enterprise*. Cambridge MA, Harvard University Press.
- Häußermann, Hartmut (2004): „Zwischenevaluation des Bund-Länder-Programms ‚Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Die Soziale Stadt‘.“ In: Walther, Uwe-Jens & Mensch, Kirsten (Hrsg.) (2004): *Armut und Ausgrenzung in der ‚Sozialen Stadt‘. Konzepte und Rezepte auf dem Prüfstand*. Darmstadt, Schader-Stiftung.
- Häußermann, Hartmut (2006): „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Die Soziale Stadt.“ In: Selle, Klaus (Hrsg.) (2006): *Praxis der Stadt- und Regionalentwicklung. Analysen. Erfahrungen. Folgerungen*. Planung neu denken Band 2. Dortmund, Verlag Dorothea Rohn, 285-301.
- Häußermann, Hartmut & Siebel, Walter (1987): *Neue Urbanität*. Frankfurt am Main, Edition Suhrkamp.

- Häußermann, Hartmut; Ipsen, Detlev; Krämer-Badoni, Thomas; Läßle, Dieter; Rodenstein, Marianne; Siebel, Walter (Hrsg.) (1991): *Stadt und Raum. Soziologische Analysen*. Pfaffenweiler, Centaurus.
- Häußermann, Hartmut; Läßle, Dieter; Siebel, Walter (2008): *Stadtpolitik*. Frankfurt am Main, Suhrkamp.
- Hanesch, Walter; Krüger-Conrad, Kirsten (Hrsg.) (2004): *Lokale Beschäftigung und Ökonomie – Herausforderung für die ‚Soziale Stadt‘*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Heinelt, Hubert & Wollmann, Helmut (Hrsg.) (1991): *Brennpunkt Stadt. Stadtpolitik und lokale Politikforschung in den 80er und 90er Jahren*. Stadtforschung aktuell Band 31.
- Henn, Sebastian & Behling, Michael (Hrsg.) (2010a): *Aspekte integrierter Stadtteilentwicklung, Ergebnisse und Erfahrungen aus dem Leipziger Osten*. Berlin, Frank & Timme.
- Henn, Sebastian & Behling, Michael (2010b): „Integrierte Stadtentwicklung im Leipziger Osten – Konzeptioneller Hintergrund, Lösungsansätze und unmittelbare Stadtteilarbeit.“ In: Henn, Sebastian & Behling, Michael (Hrsg.) (2010a): *Aspekte integrierter Stadtteilentwicklung, Ergebnisse und Erfahrungen aus dem Leipziger Osten*. Berlin, Frank & Timme, 7-34.
- Höhn, Andrea (1998): „Wege zur Realisierung ökonomischer Selbsthilfe in Armutsquartieren“. In: Klöck, Tilo (Hrsg.) (1998a): *Solidarische Ökonomie und Empowerment. Jahrbuch Gemeinwesenarbeit 6*. Neu-Ulm, AG SPAK Bücher, 265-281.
- Huber, Peter; Huemer, Ulrike; Maringer, Helmut; Novotny, Birgit; Michael Peneder; Michael Pfaffermayr; Schöber, Marianne; Smeral, Kristin; Stiglbauer, Alfred (2002): *Analyse der Wiener Wirtschaftsaktivitäten*. Studie des Österreichischen Instituts für Wirtschaftsforschung im Auftrag des Magistrats der Stadt Wien MA 26. Wien, Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung.
- ILS [Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen] (Hrsg.) (2000): *Lokale sozio-ökonomische Strategien in Stadtteilen mit besonderem Erneuerungsbedarf*. Dortmund, ILS.
- Infostelle (o.J.): „Glossar. Begriffsdefinitionen für das Sozialwesen von A-Z.“ URL: [http://www.infostelle.ch/user\\_content/editor/files/glossar.pdf/glossar.pdf](http://www.infostelle.ch/user_content/editor/files/glossar.pdf/glossar.pdf) [Stand: 28.05.2012].
- Jähnke, Petra; Christmann Gabriela B.; Balgar, Karsten (Hrsg.) (2011): *Social Entrepreneurship – Perspektiven für die Raumentwicklung*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Janssen, Andrea (2004): „Es ist 'ne soziale Gegend. Benachteiligende Effekte in Migrantenvierteln.“ In: Walther, Uwe-Jens & Mensch, Kirsten (Hrsg.) (2004): *Armut und Ausgrenzung in der 'sozialen Stadt'. Konzepte und Rezepte auf dem Prüfstand*. Darmstadt, Schader-Stiftung. 26-42.
- KEI [Knowledge, Expertise, Innovation - kenniscentrum stedelijke vernieuwing] (2012a): „Grotestedenbeleid.“ URL: <http://www.kei-centrum.nl/pages/27911/Grotestedenbeleid.html> [Stand: 13.03.2012].
- KEI [Knowledge, Expertise, Innovation - kenniscentrum stedelijke vernieuwing] (2012b): „Nieuw Stedenbeleid: minder geld, meer verantwoordelijkheid voor gemeenten.“ URL: <http://www.kei-centrum.nl/pages/9786/Nieuws/Nieuw-Stedenbeleid-minder-geld-meer-verantwoordelijkheid-voor-gemeenten.html> [Stand: 13.03.2012].

- KEI [Knowledge, Expertise, Innovation - kenniscentrum stedelijke vernieuwing] (2012c): „56-wijkenaanpak.“ URL: <http://www.kei-centrum.nl/pages/27914/56-wijkenaanpak.html> [Stand: 13.03.2012].
- KEI [Knowledge, Expertise, Innovation - kenniscentrum stedelijke vernieuwing] (2012d): „40-wijkenaanpak.“ URL: <http://www.kei-centrum.nl/pages/27915/40-wijkenaanpak.html> [Stand: 13.03.2012].
- KEI [Knowledge, Expertise, Innovation - kenniscentrum stedelijke vernieuwing] (2012e): „Deventer, Buurtbeheerbedrijf Cambio.“ URL: <http://www.kei-centrum.nl/pages/23651/Projecten/Deventer-Buurtbeheerbedrijf-Cambio.html> [Stand: 14.03.2012].
- KEI [Knowledge, Expertise, Innovation - kenniscentrum stedelijke vernieuwing] (2012f): „Deventer Schoon Familie & Straat OpMaat.“ URL: <http://www.kei-centrum.nl/pages/23649/Projecten/Deventer-Schoon-Familie--Straat-OpMaat.html> [Stand: 14.03.2012].
- KEI [Knowledge, Expertise, Innovation - kenniscentrum stedelijke vernieuwing] (2012g): „Donner: nadruk op leefbaarheid en eigen verantwoordelijkheid burgers in wijkenaanpak“ URL: <http://www.kei-centrum.nl/pages/8707/Nieuws/Donner-nadruk-op-leefbaarheid-en-eigen-verantwoordelijkheid-burgers-in-wijkenaanpak-.html> [Stand: 15.03.2012].
- Klöck, Tilo (Hrsg.) (1998a): *Solidarische Ökonomie und Empowerment. Jahrbuch Gemeinwesenarbeit 6*. Neu-Ulm, AG SPAK Bücher, 265-281.
- Klöck, Tilo (1998b): „Solidarische Ökonomie, Empowerment, Gemeinwesenarbeit und die Geschlechterverhältnisse - Einleitung.“ In: Klöck, Tilo (Hrsg.) (1998a): *Solidarische Ökonomie und Empowerment. Jahrbuch Gemeinwesenarbeit 6*. Neu-Ulm, AG SPAK Bücher, 11-50.
- Knapp, Gerald & Pichler, Heinz (Hrsg.) (2008): *Armut, Gesellschaft und Soziale Arbeit. Perspektiven gegen Armut und soziale Ausgrenzung in Österreich*. Verlag Hermagoras/Mohorjeva.
- Knieling, Jörg & Othengrafen, Frank (Hrsg.) (2008): *Planning Cultures in Europe. Decoding Cultural Phenomena in Urban and Regional Planning*. Surrey, Ashgate.
- Koch, Susanne; Kvasnicka, Michael; Wolff, Joachim (2010): „Beschäftigungszusammenschluss im SGB II. Ein neues Instrument als Ultima Ratio.“ IAB-Kurzbericht 2010/2. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung – Die Forschungseinrichtung der Bundesagentur für Arbeit. URL: <http://doku.iab.de/kurzber/2010/kb0210.pdf> [Stand 17.04.2012].
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (1995a): *Lokale Initiativen zur wirtschaftlichen Entwicklung und Beschäftigung*. Luxemburg.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (1995b): *Mitteilung an den europäischen Rat und das Europäische Parlament vom 13.6.1995: Eine europäische Strategie zur Förderung Lokaler Entwicklungs- und Beschäftigungsinitiativen*. Brüssel.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (1996): *Erster Bericht über lokale Entwicklungs- und Beschäftigungsinitiativen. Schlussfolgerungen für territoriale und lokale Beschäftigungsbündnisse*. Luxemburg.
- de Koning, Jaap (2009): „Reforms in Dutch active labour market policy during the last 20 years: An evaluation.“ SEOR Working Paper No 2009/2. URL:

<http://www.politiquessociales.net/IMG/pdf/reforms-dutch-active-labour-policy-during-last-20-.pdf> [Stand: 20.03.2012].

Koob, Dirk (2007): *Sozialkapital zur Sprache gebracht. Eine bedeutungstheoretische Perspektive auf ein sozialwissenschaftliches Begriffs- und Theorieproblem*. Göttingen, Universitätsverlag Göttingen.

Körper, Manfred; Peters, Ulla; Weck, Sabine (2001): „Wirtschaften im Kontext - Neue Räume für eine solidarische und nachhaltige Ökonomie?“. URL: <http://kmgne.de/upload/pdf/kontext.pdf> [Stand: 27.04.2010].

Krenn, Manfred (2010): „Gering qualifiziert in der ‚Wissensgesellschaft‘ – Lebenslanges Lernen als Chance oder Zumutung?“. FORBA-Forschungsbericht 2/2010. URL: <http://www.forba.at/data/downloads/file/383-FB%202-2010%20LLEGQUA.pdf> [Stand: 03.05.2012].

Kronauer, Martin (2004): „Sozialökonomische und sozialräumliche Ausgrenzung in der Stadt“. In: Hanesch, Walter; Krüger-Conrad, Kirsten (Hrsg.) (2004): *Lokale Beschäftigung und Ökonomie – Herausforderung für die ‚Soziale Stadt‘*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 37-58.

Kronauer, Martin (2007): „Quartiere der Armen: Hilfe gegen soziale Ausgrenzung oder zusätzliche Benachteiligung.“ In: Dangschat, Jens S. & Hamedinger, Alexander (Hrsg.) (2007a): *Lebensstile, soziale Lagen und Siedlungsstrukturen*. Hannover, Verlag der Akademie für Raumforschung und Landesplanung, 72-90.

Krummacher, Michael; Kulbach, Roderich; Waltz, Viktoria; Wohlfahrt, Norbert (2003): *Soziale Stadt – Sozialraumentwicklung – Quartiersmanagement – Herausforderungen für Politik, Raumplanung und soziale Arbeit*. Opladen, Leske+Budrich.

Kunze, Ronald (1990): „Stadterneuerung als Teilstrategie der Stadtentwicklung. Was ist Stadterneuerung?“. URL: [http://www.uni-kassel.de/fb6/ssu/pers/23c\\_Stadterneuerung\\_JB-1990.pdf](http://www.uni-kassel.de/fb6/ssu/pers/23c_Stadterneuerung_JB-1990.pdf) [Stand: 28.05.2012].

Lang, Thilo (2011): „Sozialökonomische Initiativen zur Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung – Zwischen Anerkennung und Ignoranz.“ In: Jähnke, Petra; Christmann Gabriela B.; Balgar, Karsten (Hrsg.) (2011): *Social Entrepreneurship – Perspektiven für die Raumentwicklung*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 235-253.

Läpple, Dieter (1991): „Essay über den Raum. Für ein gesellschaftswissenschaftliches Raumkonzept.“ In: Häußermann, Hartmut; Detlev Ipsen; Thomas Krämer-Badoni; Dieter Läpple; Marianne Rodenstein; Walter Siebel (Hrsg.) (1991): *Stadt und Raum. Soziologische Analysen*. Pfaffenweiler, Centaurus, 157-208.

Läpple, Dieter (2000): „Städte im Spannungsfeld zwischen globaler und lokaler Entwicklungsdynamik.“ In: ILS (Hrsg.) (2000): *Lokale sozio-ökonomische Strategien in Stadtteilen mit besonderem Erneuerungsbedarf*. Dortmund, ILS, 19-41.

Läpple, Dieter (2004): „Entwicklungsperspektiven von Stadtregionen und ihren lokalen Ökonomien.“ In: Hanesch, Walter; Krüger-Conrad, Kirsten (Hrsg.) (2004): *Lokale Beschäftigung und Ökonomie – Herausforderung für die ‚Soziale Stadt‘*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 95-117.

- Läpple, Dieter & Walter, Gerd (2003): „Lokale Ökonomie und soziale Stadt.“ In: *StadtBauwelt*. Nr 157 Themenheft ‚Soziale Stadt‘, 24-33.URL: [http://www.tu-harburg.de/stadtplanung/html/ab/ab\\_106/ag\\_1/.../lokale\\_oe.pdf](http://www.tu-harburg.de/stadtplanung/html/ab/ab_106/ag_1/.../lokale_oe.pdf) [Stand: 14.04.2010].
- Läpple, Dieter & Walter, Gerd (2007): „Stadtquartiere und gesellschaftliche Integrationsmuster.“ In: Dangschat, Jens S. & Hamedinger, Alexander (Hrsg.) (2007a): *Lebensstile, soziale Lagen und Siedlungsstrukturen*. Hannover, Verlag der Akademie für Raumforschung und Landesplanung, 111-138.
- Leitner, Michaela; Zuccato-Doutlik, Marlies; Spitzer, Markus (2011): „SELF. Nachhaltige Energieberatung für Familien mit geringem Einkommen und Migrationshintergrund. Eine Analyse von Best Practice-Beispielen zu Energieberatungsprojekten und von Studien zum Energieverbrauchsverhalten.“ URL: [http://oin.at/\\_publikationen/PublikationenNEU/Forschungsberichte/Leitner%20Zuccato-Doutlik%20Spitzer%202011%20SELF%20Bericht%20WP1+2.pdf](http://oin.at/_publikationen/PublikationenNEU/Forschungsberichte/Leitner%20Zuccato-Doutlik%20Spitzer%202011%20SELF%20Bericht%20WP1+2.pdf) [Stand: 16.05.2012].
- Leppert, Thomas (2011): „Zur Wahrnehmung eines Phänomens: Förderpolitische Bedingungen für Social Entrepreneurship in Deutschland.“ In: Jähnke, Petra; Christmann Gabriela B.; Balgar, Karsten (Hrsg.) (2011): *Social Entrepreneurship – Perspektiven für die Raumentwicklung*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 133-148.
- Lorenz, Günther (2008): „Sozialen Ökonomie in Berlin – Beschäftigungsrelevante Wachstumsfelder.“ In: Müller-Plantenberg, Clarita (Hrsg.) (2008): *Der Bildungsprozess beim Aufbau der solidarischen Ökonomie*. Entwicklungsperspektiven Nr. 95. Kassel, kassel university press GmbH, 15-29. URL: <http://www.uni-kassel.de/upress/online/frei/978-3-89958-612-1.volltext.frei.pdf> [Stand: 20.02.2012].
- Lüttringhaus, Maria (2000): *Stadtentwicklung und Partizipation. Fallstudien aus Essen Katernberg und der Dresdner Äußeren Neustadt*. Bonn, Stiftung Mitarbeit.
- MA 18 [Magistratsabteilung 18 Stadtentwicklung und Stadtplanung, Geschäftsgruppe Stadtentwicklung und Verkehr] (2010): Jahresbericht 2009. URL: <http://www.wien.gv.at/stadtentwicklung/studien/rtf/b008147.rtf> [Stand: 01.03.2012].
- MA 27 [Magistratsabteilung 27 EU-Strategie und Wirtschaftsentwicklung] (2007): „Europäischer Fonds für regionale Entwicklung Operationales Programm: Stärkung der regionalen Wettbewerbsfähigkeit und integrative Stadtentwicklung in Wien 2007 – 2013. Version 3.0.“ URL: [http://ziel2.wien.at/upload/cms\\_files/OP\\_Wien\\_version\\_3\\_0\\_070628.pdf](http://ziel2.wien.at/upload/cms_files/OP_Wien_version_3_0_070628.pdf) [Stand: 27.03.2012].
- Madlener, Bernhard (2009): „Reparieren statt kübeln bei den ‚Ideen gegen Armut‘.“ In: *DerStandard*, 17./18. Oktober 2009.
- Mair, Johanna & Noboa, Ernesto (2003): „The Emergence of Social Enterprises and their place in the new organizational landscape.“ IESE Business School, University of Navarra. Working Paper Nr 523. URL: <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0523-E.pdf> [Stand: 23.02.2012].
- Mair, Johanna; Meyer Michael; Millner, Reinhard; Vandor, Peter (2010): „Social Entrepreneurship: Hype mit Substanz?“ URL: <http://science.orf.at/stories/1658085/> [Stand: 14.05.2012].
- Marcuse, Peter (1989): „‚Dual City‘: a muddy metaphor for a quarded city.“ In: *International journal of urban and regional research*. Nr 13, 697–708.
- markt\_platz (2012): Schriftliche Mitteilung (Email) vom 23.05.2012.

- Martenstein, Harald (2012): „Wie sich der Graefekiez in Kreuzberg verändert.“ In: *Tagesspiegel Berlin*, 08.02.2012. URL: <http://www.tagesspiegel.de/berlin/gentrifizierung-wie-sich-der-graefekiez-in-kreuzberg-veraendert/6148476.html> [Stand: 06.04.2012]
- Martin, Roger L. & Osberg, Sally (2007): „Social Entrepreneurship: The case for definition.“ In: *Stanford Social Innovation Review*, Spring 2007, 28-39. URL: [http://web.mit.edu/sloan2/dese/readings/week01/Martin\\_Osberg\\_SocialEntrepreneurship.pdf](http://web.mit.edu/sloan2/dese/readings/week01/Martin_Osberg_SocialEntrepreneurship.pdf) [Stand: 21.02.2012].
- May, Hermann (Hrsg.) (2008): *Handbuch zur ökonomischen Bildung*. München, Wissenschaftsverlag.
- Mayer, Margit (1991): „Postfordismus‘ und ‚Lokaler Staat‘.“ In: Heinelt, Hubert & Wollmann, Helmut (Hrsg.) (1991): *Brennpunkt Stadt. Stadtpolitik und lokale Politikforschung in den 80er und 90er Jahren*. Stadtforschung aktuell Band 31, 31-51.
- Mayerhofer, Peter (2007): *De-Industrialisierung in Wien (?). Zur abnehmenden Bedeutung der Sachgütererzeugung für das Wiener Beschäftigungssystem: Umfang, Gründe, Wirkungsmechanismen*. Wien, Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung.
- Mayring, Phillipp (1997): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim, Deutscher Studienverlag, 6. Auflage.
- Melinz, Gerhard (2004): „Geschichte der Sozialwirtschaft in Österreich. Eine historische Skizze.“ In: *Kurswechsel*, 4/2004, 33-43.
- Meuser, Michael & Nagel, Ulrike (1991): „ExpertInneninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht: ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion.“ In: Garz, Detlef; Kraimer, Klaus (Hrsg.) (1991): *Qualitativ-empirische Sozialforschung : Konzepte, Methoden, Analysen*. Opladen, Westdeutscher Verlag, 441-471.
- Mollenkopf, John H. & Castells, Manuel (Hrsg.) (1992): *Dual City. Restructuring New York*. New York, Russell Sage.
- Mort, Gillian Sullivan; Weerawardena, Jay; Carnegie, Kashonia (2002): „Social entrepreneurship: Towards conceptualisation.“ In: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol 8 Nr 1, 76-88.
- Müller-Plantenberg, Clarita (Hrsg.) (2008): *Der Bildungsprozess beim Aufbau der solidarischen Ökonomie*. Entwicklungsperspektiven Nr. 95. Kassel, kassel university press GmbH, 15-29. URL: <http://www.uni-kassel.de/upress/online/frei/978-3-89958-612-1.volltext.frei.pdf> [Stand: 20.02.2012].
- Münkner, Hans-H. (1995): *Économie Social aus deutscher Sicht*. Marburg.
- Nagler, Jürgen (2007): „The importance of social entrepreneurship for local economic development policies.“ URL: <http://www.business4good.org/2007/04/importance-of-social-entrepreneurship.html> [Stand: 09.07.2010].
- NEST [Netzwerk für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie] (2002): „Innovationsforum für Soziale Unternehmen/Quartiersmanagement. Dokumentation der Ergebnisse.“ URL: <http://www.soziale-oekonomie.de/Innoforum%20Dokumentation.pdf> [Stand: 20.03.2012].
- Nollert, Michael (o.J.): „Sozialkapital.“ URL: <http://www.socialinfo.ch/cgi-bin/dicopossode/show.cfm?id=610> [Stand: 01.05.2012].

- Noya, Antonella (Hrsg.) (2009): *The Changing Boundaries of Social Enterprises*. Paris, OECD.
- Nyssens, Marthe (2006): *Social Enterprise. At the crossroads of market, public policies and civil society*. London and New York, Routledge.
- Mingione, Enzo (2005): „Urban Social Change: A Socio-Historical Framework of Analysis.“ In: Kazepov, Yuri (Hrsg.) (2005): *Cities of Europe – Changing contexts, local arrangements, and the challenge to urban cohesion*. Oxford, Blackwell Publishing.
- Musterd, Sako & Ostendorf, Wim (2008): „Integrated urban renewal in The Netherlands: a critical appraisal.“ In: *Urban Research & Practice*, Vol 1 No 1, March 2008, 78-92.
- OECD [Organisation for Economic Cooperation and Development] (1999): *Social Enterprises*. Paris, OECD.
- OECD [Organisation for Economic Cooperation and Development] (2006): „Reviewing OECD Experience in the Social Enterprise Sector.“ URL: <http://www.oecd.org/dataoecd/22/58/38299281.pdf> [Stand: 20.02.2012].
- OECD [Organisation for Economic Cooperation and Development] (2007): *Social Economy: Building Inclusive Economies*. Paris, OECD.
- OECD [Organisation for Economic Cooperation and Development] (2009): *The Changing Boundaries of Social Enterprises*. Paris, OECD.
- OECD [Organisation for Economic Cooperation and Development] (2003): „Kurzfassung - Der Nonprofit-Sektor in einer sich wandelnden Wirtschaft.“ URL: <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/fulltext/8403025e5.pdf?expires=1329552938&id=id&acname=guest&checksum=E423A193C4A4018AD5E5A5B8C613BF52> [Stand: 18.02.2012].
- Parak, Christoph (2012): „Arbeitslosigkeit abseits der Statistik.“ URL: <http://science.orf.at/stories/1697988/> [Stand: 01.05.2012].
- Pearce, John (2005): „The Future of Social Enterprise in the UK.“ URL: <http://www.caledonia.org.uk/pearce-2005.htm> [Stand: 14.05.2012].
- Peredo, A. Maria & McLean, Murdith (2006): „Social entrepreneurship: A critical review of the concept.“ In: *Journal of World Business*, No 41, 56–65.
- Putnam, Robert (1993): *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton, Princeton University Press.
- R.U.S.Z. [Reparatur und Service-Zentrum] (2012): Mündliche Mitteilung (Telefonat) vom 14.05.2012.
- Quartiersmanagement Düttmann-Siedlung (2012): „Integriertes Handlungs- und Entwicklungskonzept 2012. Quartiersmanagement Düttmann-Siedlung im Stadtteil Kreuzberg (mit Jahresbilanz 2011).“ URL: [http://www.quartiersmanagement-berlin.de/fileadmin/content-media/Handlungskonzepte\\_2011/IHEK\\_2012\\_QM\\_Duettmann-Siedlung.pdf](http://www.quartiersmanagement-berlin.de/fileadmin/content-media/Handlungskonzepte_2011/IHEK_2012_QM_Duettmann-Siedlung.pdf) [Stand: 07.04.2012].
- Rennert, Hans-Georg (1998): „Förderung von ökonomischer Selbsthilfe und lokaler Entwicklung – am Beispiel ‚Kommunales Forum Wedding e.V.‘ Beschreibung und Versuch einer Zwischenbilanz.“ In: Klöck, Tilo (Hrsg.) (1998): *Solidarische Ökonomie und Empowerment. Jahrbuch Gemeinwesenarbeit* 6. Neu-Ulm, AG SPAK Bücher, 223-249.

- Renooy, Piet H. (2001): „The Netherlands: Neighbourhood development schemes.“ In: Borzaga, Carlo & Defourny, Jaques (Hrsg.) (2001): *The Emergence of Social Enterprise*. London, Routledge, 236-251.
- Ries, Heinz A. (2001): „Wohnen, arbeiten, teilhaben als Basis für eine lokale Ökonomie.“ In: Sahle, Rita & Scurell, Babette (Hrsg.) (2001): *Lokale Ökonomie – Aufgaben und Chancen für die Soziale Arbeit*. Freiburg im Breisgau, Lambertus-Verlag, 43-66.
- Rose-Ackerman, Susan (1996): „Altruism, Nonprofits, and Economic Theory.“ In: *Journal of Economic Literature*, Vol. XXXIV, 701-728.
- Sahle, Rita & Scurell, Babette (Hrsg.) (2001): *Lokale Ökonomie – Aufgaben und Chancen für die Soziale Arbeit*. Freiburg im Breisgau, Lambertus-Verlag.
- Salamon, Lester M. & Anheier, Helmut K. (Hrsg.) (1999): *Der Dritte Sektor. Aktuelle internationale Trends. The John-Hopkins Nonprofit Sector Project Phase II*. Gütersloh.
- Santos, Filipe M. (2009): „A positive Theory of Social Entrepreneurship.“ INSEAD Social Innovation Centre - Faculty and Research Working Paper. URL: <http://www.socialenterpriseportal.org/files/Library/Social-Entrepreneurship-Felipe-Santos.pdf> [Stand: 21.02.2012].
- Schader-Stiftung (Hrsg.) (2001): *Politische Steuerung der Stadtentwicklung. Das Programm ‚Die soziale Stadt‘ in der Diskussion*. Darmstadt, Schader Stiftung.
- Schlösser, Hans Jürgen (2008): „Die Zukunft des Sozialstaates.“ In: May, Hermann (Hrsg.) (2008): *Handbuch zur ökonomischen Bildung*. München, Wissenschaftsverlag, 441-468.
- Schober, Christian & Rauscher, Olivia (2011): „SROI-Analyse des ‚Ideen-gegen-Armut‘ Siegerprojekts 2009: Spenden Sie Ihre alte Waschmaschine! Die öko-soziale Umverteilung von Waschmaschinen und Geschirrspülern.“ URL: <http://www.rusz.at/docs/2010-06-20-Social-Entrepreneurship-SROI-R.U.S.Z.pdf> [Stand: 08.05.2012].
- Selle, Klaus (Hrsg.) (2006): *Praxis der Stadt- und Regionalentwicklung. Analysen. Erfahrungen. Folgerungen*. Planung neu denken Band 2. Dortmund, Verlag Dorothea Rohn.
- Sinning, Heidi (2008): „Integrierte Stadtentwicklung in Europa. Herausforderungen, Strategien und Perspektiven“. In: *RaumPlanung*, Nr 140, 193-198.
- Stadtteilgenossenschaft Wedding (2012): Schriftliche Mitteilung (E-mail) vom 23.02.2012.
- Stark, Wolfgang (1996): *Empowerment: Neue Handlungskompetenzen in der psychosozialen Praxis*. Freiburg, Verlag Lambertus.
- Statistik Austria (2008): „Einkommen, Armut und Lebensbedingungen. Ergebnisse aus EU-SILC 2006.“ URL: [http://www.bmask.gv.at/cms/site/attachments/5/8/4/CH2170/CMS1218527491861/eu-silc\\_2006.pdf](http://www.bmask.gv.at/cms/site/attachments/5/8/4/CH2170/CMS1218527491861/eu-silc_2006.pdf) [Stand: 10.05.2012].
- Statistik Austria (2011): „EU-SILC 2010: Die Wirtschaftskrise hat keinen Anstieg von Armutsgefährdung bewirkt, dennoch nimmt manifeste Armut langfristig zu.“ Pressemitteilung: 10.134-280/11. URL: [http://www.statistik.at/web\\_de/presse/060353](http://www.statistik.at/web_de/presse/060353) [Stand: 10.05.2012].
- Sterk, Robert (Hrsg.) (2004): *Wiens sanfte Erneuerung*. Wien, Verlag Christian Brandstätter.



- Stichting Wijkbeheer Schilderswijk (2005): *Nieuwe bezems..? Vijf jaar Stichting Wijkbeheer Schilderswijk*. Den Haag, Stichting Wijkbeheer Schilderswijk.
- Stichting Wijkbeheer Schilderswijk (2010): *Jaarverslag 2009 Stichting Wijkbeheer Schilderswijk*. Den Haag, Stichting Wijkbeheer Schilderswijk.
- Stiglitz, Joseph (2009): „Moving beyond market fundamentalism to a more balanced economy.“ *Annals of Public and Cooperative Economics*, 80/3, 345–360. URL: <http://www.ekoes.net/legacoopnet/Admin/Upload/stiglitz.pdf> [Stand: 03.03.2012].
- Streich, Bernd (2011): *Stadtplanung in der Wissensgesellschaft : Ein Handbuch*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2. Auflage.
- Strohmeier, Klaus P. (2006): „Segregierte Armut in den Städten – Strategien sozial integrativer lokaler Politik.“ URL: [http://www.wegweiser-kommune.de/themenkonzepte/sozialelage/download/pdf/Segregierte\\_Armut.pdf](http://www.wegweiser-kommune.de/themenkonzepte/sozialelage/download/pdf/Segregierte_Armut.pdf) [Stand: 14.05.2012].
- Sundl, Bernhard & Reiterer, Barbara (2009): „Armutspolitische Effekte arbeitsmarktpolitischer Beschäftigungsmaßnahmen für arbeitsmarktferne Personen.“ In: Dimmel, Nikolaus; Heitzmann, Karin; Schenk, Martin (Hrsg.) (2009): *Handbuch Armut in Österreich*. Innsbruck, StudienVerlag, 557-578.
- Sylter Runde (2009): „Social Entrepreneurship – wer unternimmt etwas für die Gesellschaft?“ URL: [http://www.sylter-runde.de/mediapool/6/63715/data/041018\\_Memorandum\\_Socia-Entrepreneurship.pdf](http://www.sylter-runde.de/mediapool/6/63715/data/041018_Memorandum_Socia-Entrepreneurship.pdf) [Stand: 16.07.2010].
- TechNet [Technologie-Netzwerk Berlin e.V.] (2004): „BEST Berliner Entwicklungsagentur für Soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie. Modellprojekt durchgeführt in den Quartiersmanagementgebieten Boxhagener Platz – Falkplatz – Helmholtzplatz. Ergebnispräsentation.“ URL: <http://www.sozialestadt.de/gebiete/dokumente/DF9024.pdf> [Stand: 23.03.2010].
- TechNet [Technologie-Netzwerk Berlin e.V.] (2012): Mündliche Mitteilung (Telefonat) vom 04.04.2012.
- TEP [Territoriale Beschäftigungspakte in Österreich] (o.J.): „RUSZ Detailbeschreibung.“ URL: [http://www.pakte.at/attach/RUSZ\\_Detailbeschreibung.doc](http://www.pakte.at/attach/RUSZ_Detailbeschreibung.doc) [Stand: 08.05.2012].
- Till, Matthias & Till-Tentschert, Ursula (2006): „Armutslagen in Wien – Empirische Befunde zur Arbeits-, Geld-, und Wohnsituation sowie spezifischen Disparitäten nach Migrationshintergrund und Geschlecht.“ Schriftenreihe des Instituts für Soziologie, Band 40. Arbeitsgemeinschaft für Interdisziplinäre Angewandte Sozialforschung (AIAS). URL: [www.statistik.at/web\\_de/static/armutslagen\\_in\\_wien\\_050131.pdf](http://www.statistik.at/web_de/static/armutslagen_in_wien_050131.pdf) [Stand: 26.04.2012].
- Tortia, Ermanno (2010): „The impact of social enterprises on output, employment, and welfare.“ In: Becchetti, Leonardo & Borzaga, Carlo (Hrsg.): *The Economics of Social Responsibility. The world of social enterprises*. Oxon, Routledge.
- Umweltbundesamt (2010): „Stadtentwicklung.“ URL: <http://www.umweltbundesamt.de/rup/umweltschonend/stadt.htm> [Stand: 28.05.2012].
- Unterwurzacher, Anne (2006): „Migrantische Armutslagen.“ In: Till, Matthias & Till-Tentschert, Ursula (2006): „Armutslagen in Wien – Empirische Befunde zur Arbeits-, Geld-, und Wohnsituation sowie spezifischen Disparitäten nach Migrationshintergrund und

- Geschlecht.“ Schriftenreihe des Instituts für Soziologie, Band 40. Arbeitsgemeinschaft für Interdisziplinäre Angewandte Sozialforschung (AIAS). URL: [www.statistik.at/web\\_de/static/armutslagen\\_in\\_wien\\_050131.pdf](http://www.statistik.at/web_de/static/armutslagen_in_wien_050131.pdf) [Stand: 26.04.2012].
- Volkshilfe (2007): „Wohnen mit Service“ URL: <http://www2.volkshilfe-wien.at/archiv/folder/WmS.pdf> [Stand: 07.05.2012].
- Voß, Brigitte (1997): „Gemeinwesenökonomie als Strategien gegen Arbeitslosigkeit, Armut, Ausgrenzung.“ In: *Widersprüche*, Heft 65, 93-105.
- WAFF [Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds] (2012): „AM-Report. Der Wiener Arbeitsmarkt im März 2012.“ URL: [http://www.waff.at/fileadmin/user\\_upload/arbeitsmarktdaten/AM\\_Report/AM-Report\\_2012\\_03.pdf](http://www.waff.at/fileadmin/user_upload/arbeitsmarktdaten/AM_Report/AM-Report_2012_03.pdf) [Stand: 07.05.2012].
- Wagner, Elfried; Lassnigg, Lorenz (2005): „Arbeitsstiftungen als Instrument im Strukturwandel.“ Studie im Auftrag des Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds. URL: <http://www.equi.at/dateien/Arbeitsstiftungen-Endbericht.pdf> [Stand: 10.05.2012].
- Wallimann, Isidor (1998): „Existenzsicherung in Krisen und Grundlagen eines nachhaltigen Daseins.“ In: Klöck, Tilo (Hrsg.) (1998a): *Solidarische Ökonomie und Empowerment. Jahrbuch Gemeinwesenarbeit* 6. Neu-Ulm, AG SPAK Bücher, 51-68.
- Walter, Gerd (2004): „Perspektiven lokaler Beschäftigung in benachteiligten Stadtteilen.“ URL: <http://www.eundc.de/pdf/22010.pdf> [Stand: 27.04.2010].
- Walther, Uwe-Jens & Mensch, Kirsten (Hrsg.) (2004): *Armut und Ausgrenzung in der ‚Sozialen Stadt‘. Konzepte und Rezepte auf dem Prüfstand*. Darmstadt, Schader-Stiftung.
- Weck, Sabine (2000): „Das ELSEES-Projekt: Die Reichweite und Relevanz stadtteilbezogener sozio-ökonomischer Entwicklungsstrategien.“ In: ILS (2000): *Lokale sozio-ökonomische Strategien in Stadtteilen mit besonderem Erneuerungsbedarf*. Dortmund, ILS, 42-54.
- Weck, Sabine (2005): *Quartiersökonomie im Spiegel unterschiedlicher Diskurse - Standpunkte und theoretische Grundlagen zur Revitalisierung erneuerungsbedürftiger Stadtteile*. Dortmunder Beiträge zur Raumplanung 124. Dortmund, IRPUD Blaue Reihe.
- Wendt, Wolf Rainer (2002): *Sozialwirtschaftslehre – Grundlagen und Perspektiven*. Baden-Baden, Nomos Verlagsgesellschaft.
- Wendt, Wolf Rainer (2003): *Sozialwirtschaft - eine Systematik*. Baden-Baden, Nomos Verlagsgesellschaft.
- Wendt, Wolf Rainer (2007): Zum Stand der Theorieentwicklung in der Sozialwirtschaft. In: Wendt, Wolf Rainer & Wöhrle, Armin (2007): *Sozialwirtschaft und Sozialmanagement in der Entwicklung ihrer Theorie*. Augsburg, Ziel blaue Reihe, 19-100.
- Wendt, Wolf Rainer & Wöhrle, Armin (2007): *Sozialwirtschaft und Sozialmanagement in der Entwicklung ihrer Theorie*. Augsburg, Ziel blaue Reihe.
- Wijkperspectief Schilderswijk (2009): „Wijkperspectief Schilderswijk“ URL: <http://www.denhaag.nl/web/file?uuid=aab5a115-ceb7-4446-b716-c0f4ad3cf69d&owner=bfadc11e-971e-465e-b613-5da689f27cd0&contentid=21730&elementid=513296> [Stand: 25.03.2012].

Wijkperspectief Stationsbuurt (2009): „Wijkperspectief Stationsbuurt.“ URL: <http://www.denhaag.nl/web/file?uuid=20975b63-b193-44ef-8f32-f3fac47a453c&owner=bfadc11e-971e-465e-b613-5da689f27cd0&contentid=21731&elementid=513296> [Stand: 25.03.2012].

Wijkperspectief Transvaal (2009): „Wijkperspectief Transvaal.“ URL: <http://www.denhaag.nl/web/file?uuid=0e3f167c-2dec-4954-84fd-140acd6656ba&owner=bfadc11e-971e-465e-b613-5da689f27cd0&contentid=21732&elementid=513296> [Stand: 25.03.2012].

Weinzierl, Rupert (2004): „Is there an Alternative? Das politische Potenzial der Sozialwirtschaft.“ In: *Kurswechsel*, 4/2004, 25-33.

Yunus, Muhammad (2007): „Social Business.“ URL: <http://www.muhammadyunus.org/Social-Business/social-business/> [Stand: 28.01.2012].

Ziegler, Rafael (2011): „Capability Innovation – Social Entrepreneurship und soziale Innovation aus Entwicklungsperspektive.“ Jähne, Petra; Christmann Gabriela B.; Balgar, Karsten (Hrsg.) (2011): *Social Entrepreneurship – Perspektiven für die Raumentwicklung*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 271-292.

Zimmer, Annette; Priller, Eckhard; Hallmann, Thorsten (2001): „Zur Entwicklung des Nonprofit-Sektors und den Auswirkungen auf das Personalmanagement seiner Organisationen.“ In: *Zeitschrift für Personalforschung*, 3/2001, 207-224.

## 13. ANHANG A

Tabelle 1 Indikatoren ausgewählte benachteiligte Stadtteile in den Niederlanden enthält die Datengrundlagen (d.h. die absoluten Werte) der in Kapitel 5.2.1.1 verwendeten relativ zum nationalen und städtischen Durchschnitt dargestellten Indikatoren benachteiligter Stadtteile in den Niederlanden:

Tabelle 1 Indikatoren ausgewählte benachteiligte Stadtteile in den Niederlanden

	<i>Erwerbsquote</i>	<i>Anteil Sozialhilfeempfänger</i>	<i>Anteil Nicht-westliche Allochtonen</i>	<i>Durchschnittseinkommen</i>	<i>Anteil Haushalte mit niedrigem Einkommen</i>	<i>Anteil Haushalte am oder unter dem sozialen Minimum</i>
	<i>Werkzame personen (2008) in %</i>	<i>Uitkeringsontvangers (2008) in %</i>	<i>Niet westerse allochtonen (2010) in %</i>	<i>Gemiddeld inkomen (2009) in €</i>	<i>Inkomen laag (2009) in %</i>	<i>Huish. onder of rond sociaal minimum (2009) in %</i>
Karel de Grotelaan	68	24	14	18.900	74	9
Rivierenbuurt	60	22	36	12.400	62	17
Het Oostrik	74	16	18	17.100	38	5
<b>Deventer</b>	<b>73</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>20.000</b>	<b>42</b>	<b>8</b>
Schildersbuurt	49	28	85	11.300	68	30
Stationsbuurt	62	18	48	16.100	69	23
Transvaal	53	22	80	11.200	67	29
<b>Den Haag</b>	<b>68</b>	<b>15</b>	<b>34</b>	<b>21.500</b>	<b>50</b>	<b>13</b>
Niederlande	74	13	11	21.100	40	8
Transvaalbuurt	63	22	52	17.300	64	19
<b>Amsterdam</b>	<b>69</b>	<b>17</b>	<b>35</b>	<b>22.600</b>	<b>53</b>	<b>15</b>
<b>Niederlande</b>	<b>74</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>21.100</b>	<b>40</b>	<b>8</b>

Quelle: CBS 2012, eigene Darstellung

Für detaillierte Informationen zur Definition der verwendeten Indikatoren siehe CBS 2012.

### 13.1. ExpertInneninterviews

Ein wesentlicher Teil dieser Arbeit basiert auf einer Reihe von ExpertInneninterviews. Im folgenden Abschnitt wird auf die InterviewpartnerInnen sowie die verwendeten Gesprächsleitfäden eingegangen.

#### 13.1.1. InterviewpartnerInnen

Ein wichtiger Bestandteil dieser Arbeit sind die mit unterschiedlichen ExpertInnen zu den Themen Soziale Unternehmen bzw. Stadtteilentwicklung durchgeführten Interviews. Bei den Interviewten handelt es sich zum Teil um in Sozialen Unternehmen oder deren Vertretungsorganisationen Tätige bzw. um AkteurInnen der Stadtentwicklung.

Mit in folgenden Institutionen tätigen ExpertInnen wurden leitfadengestützte Interviews durchgeführt:

- Buurtbeheerbedrijf Cambio, Deventer (NL)
- Buurtbeheerbedrijf Transvaal, Amsterdam (NL)
- Zone 3, Amsterdam (NL)
- Buurtbeheerbedrijf Stichting Schilderswijk, Den Haag (NL)
- Büro EnDeBuurt, Amsterdam (NL)
- Gebietsmanagement Stadsdeel Oost, Amsterdam (NL)
- Caritas markt\_platz, Wien (A)
- Magistratsdirektion-Stadtbaudirektion, Wien (A)
- Volkshilfe Wien Wohnen mit Service, Wien (A)

- Gebietsbetreuung\* 2/20, Wien (A)
- Bundesdachverband für Soziale Unternehmen in Österreich, Wien (A)
- Caritas Wien Bereich Stadtteilarbeit & Bereich Innovation, Wien (A)

### **13.1.2. Gesprächsleitfäden**

Aufgrund der sehr unterschiedlichen Hintergründe der ExpertInnen, die im Rahmen dieser Arbeit befragt wurden, war es unmöglich mit einem einheitlichen Gesprächsleitfaden zu arbeiten. Daher wurden zwei Gesprächsleitfäden entwickelt: einer für Soziale Unternehmen sowie einer für sonstige AkteurInnen. Beide Gesprächsleitfäden wurden für die jeweiligen Interviews bei Bedarf geringfügig angepasst.

#### **Gesprächsleitfaden Soziale Unternehmen**

##### **1. Ontstaan/Entstehungsgeschiede**

- Hoe is dit buurtbeheerbedrijf ontstonden?/Wie ist dieses Buurtbeheerbedrijf entstanden?

##### **2. Arbeidsintegratie/Arbeitsintegration**

- Hoeveel mensen werken bij dit buurtbeheerbedrijf? Hoe veel ervan zijn activeringsmedewerkers?/Wie viele Menschen arbeiten in diesem Buurtbeheerbedrijf? Wie viele davon sind AktivierungsmitarbeiterInnen?

- Hoe lang blijven activeringsmedewerkers gemiddeld in het bedrijf?/Wie lange bleiben die AktivierungsmitarbeiterInnen durchschnittlich im Unternehmen?

- Komen de meesten vrijwillig?/Kommen die meisten freiwillig?

- Komen de activeringsmedewerkers uitsluitend vanuit de buurt?/Kommen die AktivierungsmitarbeiterInnen ausschließlich aus der Nachbarschaft?

##### **3. Financiering/Finanzierung**

- Hoeveel omzet genereert dit buurtbeheerbedrijf?/Wieviel Umsatz generiert dieses Buurtbeheerbedrijf?

- Ontvangt dit buurtbeheerbedrijf subsidies?/Empfängt dieses Buurtbeheerbedrijf Subventionen?

- Welke bereiken zijn het efficiëntst?/Welche Bereiche sind am effizientesten?

##### **4. Sociaal Kapitaal en Netwerken/ Soziales Kapital und Netzwerke**

- In welke Netwerken is dit buurtbeheerbedrijf geïntegreerd?/In welche Netzwerke ist dieses Buurtbeheerbedrijf integriert?

Samenwerking met/Zusammenarbeit mit

- de gemeente/der Gemeinde,

- woningcoöperaties/Wohnungsgenossenschaften,

- wijkaanpak/Wijkaanpak

- ...?

- Bestaan coöperaties met bedrijven uit de particuliere sector? Andere buurtbeheerbedrijven?/Gibt es Kooperationen mit Unternehmen aus dem privaten Sektor? Anderen Buurtbeheerbedrijven?

## **5. Buurtontwikkeling/Stadtteilentwicklung**

- Wat zijn volgens jou de belangrijkste effecten van dit buurtbeheerbedrijf voor de buurt?/Was sind Ihrer Meinung die wichtigsten Effekte von diesem Buurtbeheerbedrijf für das Viertel?
- Zijn de activiteiten van dit buurtbeheerbedrijf met de doelen van de gemeente ten opzichte van buurtontwikkeling afgestemd?/Sind die Aktivitäten des Buurtbeheerbedrijf mit den Zielen der Gemeinde im Hinblick auf die Stadtteilentwicklung abgestimmt?
- Is dit buurtbeheerbedrijf in de wijkvernieuwing ingebonden? Als ja hoe?/Ist dieses Buurtbeheerbedrijf in die Stadterneuerung eingebunden? Wenn ja, wie?

## **6. Toekomstperspectief/Zukunftsperspektive**

- Wat zijn de grootste uitdagingen voor dit buurtbeheerbedrijf op dit moment en in de toekomst?/Was sind die größten Herausforderungen für dieses Buurtbeheerbedrijf derzeit und in Zukunft?
- Wat zijn de doelen van dit buurtbeheerbedrijf voor de toekomstige ontwikkeling?/Was sind die Ziele dieses Buurtbeheerbedrijf für die zukünftige Entwicklung?

## **7. Eventuele Aanvullingen/Eventuelle Ergänzungen**

- Will je nog iets aanvullen, dat voor jouw belangrijk is?/Möchten Sie noch etwas ergänzen, das Ihnen wichtig ist?

## **Gesprächsleitfaden sonstige AkteurInnen**

### **1. Benachteiligte Stadtteile in Wien**

- Was können Sie zur Herausbildung benachteiligter Stadtteile in Wien sagen?
- Welche Tendenzen erwarten sie für die Zukunft?

### **2. Soziale Unternehmen und Stadtteilentwicklung**

- Arbeitslosigkeit und Armut konzentrieren sich zunehmend im Raum. Was halten Sie grundsätzlich vom Ansatz, in davon besonders betroffenen Stadtteilen gezielt die Gründung Sozialer Unternehmen zu unterstützen?
- Denken Sie, dass Soziale Unternehmen, die gut im Stadtteil verankert und vernetzt sind, diese Netzwerke bei der Vermittlung der im Sozialen Unternehmen Tätigen in den ersten Arbeitsmarkt nutzen können?
- Wie schätzen Sie die Perspektiven für Soziale Unternehmen ein, die nicht nur durch die Schaffung von Arbeitsplätzen, sondern auch über die produzierten Güter und Dienstleistungen (z.B. Betreuung von Parks und Spielplätzen, Reinigung im öffentlichen Raum, Second-Hand-Geschäfte...) zur Lebensqualität von solchen benachteiligten Stadtteilen beitragen wollen?
- Welche unterstützenden Maßnahmen wären für das Zustandekommen und Gelingen solcher Projekte wichtig?

### **3. Zukunftsperspektiven für Soziale Unternehmen**

- Was sind die größten Herausforderungen für Soziale Unternehmen in den nächsten Jahren?
- Wie sehen sie den derzeitigen Hype um Social Entrepreneurship/Social Business?
- Welche gesellschaftlichen Entwicklungen werden für die Sozialen Unternehmen in Österreich in den nächsten Jahren besonders relevant sein (z.B. neue Zielgruppen, ...)?

#### **4. Eventuelle Ergänzungen**

- Möchten Sie etwas ergänzen, das Ihnen im Zusammenhang mit diesem Thema noch wichtig ist?

## **14. ANHANG B**

### **14.2. Transkripte der ExpertInneninterviews**

#### **Anmerkungen zur Transkription**

Die Auswertung nach der qualitativen Inhaltsanalyse setzt die Transkription der mittels Diktiergerät aufgenommenen Interviews voraus. Im Unterschied zu anderen Interviewformen wird beim Experteninterview aufwändige Notationssysteme etwa für Stimmlagen oder nonverbale Elemente nicht als notwendig erachtet, da bei Experteninterviews gemeinsam geteiltes Wissen im Vordergrund steht (vgl. Meuser & Nagel 1991: 455).

Die Transkription wurde nach folgenden Regeln vorgenommen:

- Unterbrechungen im Gespräch werden vermerkt
- Zur Verschriftlichung wird die Standardorthographie verwendet
- Zustimmung oder bestätigende Lautäußerungen der Interviewerin (mhm, aha etc.) werden nur transkribiert, wenn sie den Redefluss der befragten Person unterbrechen.
- Interviews in einer anderen Sprache als Deutsch, in diesem Fall Niederländisch, werden in deutscher Übersetzung transkribiert. Für gewisse niederländische Ausdrücke, bei denen eine Übersetzung einen Bedeutungsverlust zur Folge hätte, wurde der niederländische Ausdruck beibehalten. Als Übersetzungshilfe ist die Webseite [www.uitmundend.de](http://www.uitmundend.de) zu empfehlen.



## Interview 1

14.07.2011, 14:00–14:50

I: Schau mal. (zeigt auf den Wijkaanpak-Zeitung Wijk 4) Der Wijkaanpak ist eine Art zweiter Gemeinderat, wo die Bewohner Ideen und Vorschläge einbringen können, z.B. ich will einen  
5 Wanderweg auf einer brachliegenden Fläche oder Blumen anpflanzen lassen. Es muss ein Plan beim Wijkaanpak eingereicht werden, dann können die Menschen Geld für die Umsetzung erhalten.

*F: Und die Menschen im Wijkaanpak sind Freiwillige, oder?*

I: Da hast du den Wijkmanager, die Wijkafbauarbeiter, den Wijkverwalter, den  
10 Beigeordneten...

*F: Das heißt, das sind Menschen von der Gemeinde?*

I: Mal schauen (zeigt auf das Bild auf der ersten Seite der Zeitung). Die ist von der Gemeinde, die ist von der Gemeinde, die ist von einer Bewohnerorganisation...

*F: Das heißt, hier können die Menschen ihrer eigenen Ideen einbringen...*

I: Ja. Da kommen natürlich sehr viele Ideen. Das Wijkteam muss dann beschließen, was  
15 umgesetzt wird. Jedes Viertel hat ein Team und ein Budget. Das ist eine sehr gute Sache.

*F: Gibt es das nur in bestimmten Vierteln, oder überall?*

I: Überall.

*F: Und wie groß sind hier die Budgets?*

I: Ich denke so um die 20.000 Euro.  
20

*F: Arbeitet Cambio auch im Wijkaanpak mit?*

I: Nein, in manchen Vierteln sitzen Menschen von uns im Team, die denken da sehr wohl mit. Auch in Wijk 4 sitzt eine Mitarbeiterin von Cambio.

*F: Ist das dann mehr informell?*

I: Ja, es geht da darum auf dem Laufenden zu sein.  
25

*F: So, dann kommen wir zu den Fragen, die für mich zentral sind. Was ist eigentlich deine Motivation, bei Cambio zu arbeiten?*

I: Es geht um die Menschen, die hier arbeiten, die einen großen Abstand vom Arbeitsmarkt haben. Es geht darum ihnen niederschwellig eine Perspektive zu bieten, einen guten Intake zu  
30 machen und zu erkennen: „Was bist du, was kannst du, was willst du“... zu erkennen wo ihre Talente liegen und diese zu entwickeln, da möchte ich gut darauf hören und probieren anzusetzen. Jemand der sich vor Putzen ekelt, kannst du nicht dahin platzieren, wir haben eine Wäscherei, einen Kleinreparaturdienst, Reinigung, ein Geschäft. Ich finde es schön, Menschen mit großem Abstand zum Arbeitsmarkt zu unterstützen, sie zur Arbeit heranzuführen und ihnen  
35 zu zeigen, du bist wer, du kannst etwas... Du musst ein soziales Herz haben, um diese Arbeit zu machen.

*F: Hast du den Eindruck, dass du hier bei Cambio mehr arbeiten musst, weil es ein soziales Unternehmen ist?*

I: Ja, es ist schon hektisch. Du arbeitest ja mit einer Zielgruppe. Schau, wenn ich dir sage, dass ich  
40 will dass der Tagesprotokoll zu Mittag fertig ist, dann weiß ich, dass passiert. Aber mit der Zielgruppe kommen eine Vielzahl von Elementen dazu, die stören können: sie müssen zum Hausarzt, sie können nur ein paar Stunden, sie haben vergessen, ihre Medikamente zu nehmen, es gibt Konflikte zu Hause... und darum musst sehr viel coachen, nachtelefonieren. Es ist viel hektischer als in einem regulären Unternehmen. Es gibt auch Menschen, die hier weg sind, die  
45 können nicht im Chaos. Und du musst eben Projekte mit der Zielgruppe realisieren mit diesem Chaos. Aber ich bin da dann eigentlich stolz darauf, wenn etwas geschafft ist. Man muss gut mit Menschen umgehen können, nach der Person schauen und wissen wie man mit jedem einzelnen umgehen muss. Du kannst nie einfach auf die Hierarchie zählen und sagen, du musst zuhören weil... du musst zuhören können, Menschen verlocken, das musst du können. Die merken das  
50 auch, wenn du das nicht aus Überzeugung machst, sondern nur wegen dem Geld. Das funktioniert nicht.

*F: Und wie lange bleiben die Menschen dann bei Cambio?*

I: Das ist ganz unterschiedlich. In der Regel ein halbes Jahr bis zu einem Jahr. Da bekommen sie  
55 echt einen Traject, also einen Portfolioaufbau, Aktivierungscoach, ein gutes Intakegespräch. Und dann schauen wir, ob wir ein gutes Modell finden. Dann wird können sie erst hier beginnen und dann eventuell in einem Geschäft oder bei einem Partner weitermachen.

*F: Und das Ziel ist, dass der Übergang auf den ersten Arbeitsmarkt gelingt?*

I: Das Ziel schon, aber wir haben im Gegensatz zu den SW-Betrieben keine Vermittlungsverpflichtung. Es kann auch sein, dass sie länger bei uns bleiben, als Freiwilliger, mit verlängertem Traject oder als Mitarbeiter.

5 *F: Sie haben schon erwähnt, dass Hierarchien bei Cambio nicht so wichtig sind. Wie steht es generell um die Unternehmenskultur?*

I: Na ja, es gibt schon ein Organigramm, da hast du den Direktor, dann das Managementteam, die Unternehmensleiter. Da gibt es sehr wohl eine wohlbedachte Hierarchie. Was meinen Standort hier angeht, bin ich recht autonom. Wenn es über neue Ideen und so weiter geht, wird das im  
10 Managementteam besprochen.

*F: Werden die Beschlüsse dann wie in einem regulären Unternehmen dann vom Managementteam gefasst, oder gibt es hier etwa basisdemokratische Mechanismen?*

I: Nein, das läuft wie bei anderen Unternehmen auch.

*F: Wie ist Cambio eigentlich entstanden?*

15 I: Cambio ist aus einer Bewohnerinitiative entstanden. Es gab Bewohner, die sich am Verfall der Lebensumgebung gestört haben. Die haben selbst einen Besen gepackt und sind an die Arbeit gegangen. Das war wir in Wijk 4. Als sich immer mehr Menschen engagiert haben, wurde ein Unternehmen gegründet, wo geförderte Arbeitsplätze eingesetzt wurden. Damals gab es in den  
20 Niederlanden die Melkertbanen. Später wurden all die Menschen von Cambio in Dienst genommen, und es sind viele Tätigkeitsbereiche hinzugekommen. Neben Reinigung dann Jugendbegleitung, die zwei Geschäfte, die wir haben, Catering, Wäscherei. So ist es in den letzten 10 Jahren entstanden. Und heute haben wir 4 Millionen Umsatz.

*F: Wie sieht es heute mit Förderungen aus?*

I: Wir bekommen keine Subventionen, weder eine Basissubvention noch eine  
25 Instandhaltungssubvention. Wir bekommen Aufträge von der Gemeinde, z.B. für unsere Integrationsprojekte. Bei dem Aufbau von Stützpunkten ähnlich wie dieser hier in anderen Vierteln, will die Gemeinde schon Geld dafür ausgeben. Sie wollen drei oder vier solche Zentren in Deventer haben. Hier gibt es dann eine Basissubvention, den Rest müssen wir selbst erwirtschaften. Durch Mahlzeiten, Fahrradreparaturen, Waschen für Studenten. damit müssen  
30 wir dann Geld verdienen. Wir bekommen eine Instandhaltungssubvention für die Häuser, den Rest müssen wir selbst verdienen. Das wird eine Herausforderung für uns.

*F: Kannst du in etwa angeben, wie sich der Umsatz von 4 Millionen Euro auf die unterschiedlichen Bereiche aufteilt?*

I: Wir haben einen großen Reinigungsauftrag von der Gemeinde, das ist so eine Million. Und  
35 dann haben wir den Aktivierungsvertrag mit der Gemeinde für die Menschen, das wir Menschen annehmen, die in einen Traject kommen, das ist eine halbe Million, dann Emanzipationsprojekte, der Rest kommt aus allerlei Dingen. Auch kleinere Aufträge von den Wohnungskooperationen.

*F: Kommen die Aktivierungsmitarbeiter freiwillig?*

40 I: Die Menschen, die über die Gemeinde zu uns kommen, beziehen eine Bijstandsuitkering und müssen für diese 20 Stunden arbeiten. Wenn sie angenommen werden bekommen sie ein Intake und dann schauen wir, in welchen Traject sie bei uns kommen. Dann haben wir auch Freiwillige, das können z.B. Bewohner des Viertels sein. Dann können auch Schüler kommen und bei uns  
45 Schnupperpraktika machen, allerlei Dinge. Menschen, die von ihrer Beihilfe aus Erfahrung in Arbeitsrhythmus machen müssen, kommen auch zu uns. Wir sind nun auch mit höher ausgebildeten beschäftigt, d.h. „Bouw je baan“ – da sind wir in Gespräch mit der Beihilfe gebenden Instanz, allein mit Beihilfe kannst du ja keinen Job aufbauen, hier hast du noch einen Topf mit Geld, einen Computer und ein Telefon, mach mal. D.h. wir unterstützen, aber du musst  
50 selber deinen Job aufbauen. Das ist was Neues von uns, das funktioniert total gut. Jetzt haben wir da so einen neuen Jungen bei uns sitzen, ein Computeringenieur, arbeitet auf dem Gebiet von Nachhaltigkeit. Ist zertifiziert auf dem Gebiet von Isolierung, kann alles. Hatte ein eigenes Unternehmen, aber dann gröbere Probleme, Scheidung, Unternehmen Bankrott gegangen und so.

*F: Kommen diese Leute dann freiwillig oder läuft das auch über die Beihilfe?*

55 I: Ja, die müssen ja auch für die Beihilfe nachweisen, dass sie einen Job suchen oder auch Erfahrung in Bezug auf Arbeitsrhythmus sammeln. Wir versuchen dann teilweise, sie dabei zu unterstützen, ihren eigenen Job zu kreieren.

*F: Will Cambio eigentlich Subventionen bekommen oder wird das nicht angestrebt?*

I: Nein, wir wollen eigentlich keine Subventionen. Wenn du das kriegst, ist das dann nur für ein Jahr, und wenn dann die Subvention weg ist, muss man auch das Projekt einstellen. Am Anfang ist das ok für ein Projekt, aber dann wollen wir, dass es möglichst bald eigenständig läuft. Jetzt wird es sowieso schwierig, mit den ganzen Einsparungsmaßnahmen, die geplant sind. Daher  
 5 müssen wir kommerzieller werden, und versuchen, mehr Geld zu verdienen. Das kommt jetzt, in den folgenden Jahren. Da sind wir jetzt damit beschäftigt. Wir haben jetzt einen neuen Direktor. Wir sind dabei viele Dinge zu überlegen, Standorte, Menschen, ... was machen wir damit, nehmen wir Abschied davon, d.h. wir sind grad sehr kritisch unterwegs und alles unter einen Hut zu kriegen. Das ist schon eine Herausforderung.

10 *F: Wie ist das Verhältnis zwischen den Aktivierungsmitarbeitern und den restlichen Angestellten?*

I: Wir arbeiten stark mit Rollenmodellen, d.h. Menschen, die bei uns in einem Traject waren und gewachsen sind, die machen wir dann zu Leitern, oder Chefs. Die kennen die Zielgruppe gut, die kennen den ganzen Kleinkram. Die setzen für uns die Leute auf die richtigen Stellen, die sprechen die Sprache. Die Rollenmodelle sind ganz normal im Dienst von Cambio, das sind dann  
 15 meine Kollegen, die arbeiten hier ganz normal. Die haben sich gut entwickelt, haben „das Licht gesehen“ sozusagen.

*F: Ich würde noch gern wissen, von wem die Initiative für die Emanzipationsprojekte, z.B. das Männerzentrum, ausgegangen ist. War das Cambio, oder die Gemeinde Deventer?*

I: Das Mannenzentrum war eine Idee von der Gemeinde Deventer. Die Männer sitzen ja sehr viel  
 20 Zuhause oder im Kaffeehaus, die wollten sie einfach aktivieren. Die Frauen sind eher emanzipiert, die gehen mit den Kindern in die Schule, in die Sportstunde. Die Männer müssen mehr angeleitet werden, sich zu entwickeln. Im Männerzentrum geht es darum, was kannst du, was willst du, was machst du hier. Da gibt es Computerstunden, Gärtnern, Sport, Niederländisch... allerlei Dinge. Es geht darum, eine ökonomische Perspektive zu kreieren,  
 25 Richtung regulärer Arbeitsmarkt. Ist ein großer Erfolg. Es gibt auch noch drei andere Projekte, auch für Frauen.

*F: Und bekommt ihr einen Auftrag von der Gemeinde, um das auszuführen?*

I: Ja, wir stellen den Projektleiter. Was wir nicht selbst machen können, lagen wir aus, es gibt da mehrere Partner in Deventer. Für uns ist das eigentlich eine ganz neue Branche. Andere in  
 30 Deventer, die das schon länger machen, sind sehr eifersüchtig auf uns. Da heißt es dann, wo geht der Geldtopf hin – (schlägt mit der flachen Hand auf den Tisch) schon wieder an Cambio. Das hängt auch mit den Einsparungen zusammen, jeder hat wenig Geld. Da wird sehr viel aufeinander geschaut, bei Versammlungen hast du das oft, dass es oft ein wenig angreifend wird. könnt ihr das und warum könnt ihr das dann... und solche Sachen, ja. Das ist schon eine  
 35 Belastung. Aber natürlich auch wieder eine Herausforderung. Wir müssen halt auch Geld verdienen. Wir können nicht nur Reinigung machen, mit den Aktivierungsmitarbeitern. Wir müssen viel breiter denken. Nun sind wir zum Beispiel auf einer brachliegenden Fläche, für vier Jahre wollen wir da tolle Sachen machen. Da sind wir Ausführer, Budgetverantwortliche. Das ist auch wieder eine neue Art von Aktivität. Da wird die Gemeinde dann vielleicht in vier Jahren  
 40 auch wieder Geld dafür zur Verfügung stellen. Wir folgen also auch immer neuen Entwicklungen.

*F: Heißt das, dass die Gemeinde ein wichtiger Partner für euch ist?*

I: Ja. Wir wollen aber natürlich immer möglichst unabhängig sein, dann bleibt die Regie bei uns. Eigentlich wollen selbständig arbeiten, aber wir haben die Gemeinde schon noch nötig.

45 *F: Welche anderen Partner gibt es noch?*

I: Mit Wohnungsgenossenschaften haben wir auch noch gute Kontakte, die sind auch wichtig für und. Na ja, wir sitzen ja in all den Achterstandswijken, mit unseren Standorten. Da geht es vom die Lebensqualität in den Vierteln, darum die Leute zur Arbeit zu bringen aber auch um den sozialen Zusammenhalt.

50 *F: Gibt es auch Kontakte mit privaten Unternehmen?*

I: Na ja, wenn um unsere Dienstleistungen geht. Wir haben einen Reparaturdienst, eine Druckerei... wenn sie solche Dienste in Anspruch nehmen wollen.

*F: Steht das für jeden offen?*

I: Nein, eigentlich nur für Non-Profit Organisationen. Ab und zu nehmen wir auch Aufträge von  
 55 privaten Unternehmen an, aber die Gewinne stecken wir sofort in neue Projekte.

*F: So, dann kommen wir zum Thema Stadtentwicklung. Die Standorte von Cambio sind ja in den benachteiligten Stadtteilen...*

I: Ja, nach meinem Urlaub werde ich mehr und mehr in der Rivierenwijk sitzen. Hier passiert ja

schon so viel, dort noch nicht. Das soll sich ändern. Jetzt muss ich die Wohnungsgenossenschaften überzeugen. Hoffentlich gibt es dann nämlich für nächstes Jahr ein gutes Budget und sie sagen, geh das mal an, schaff den sozialen Zusammenhang.

*F: Das heißt, das ist hier das Ziel: ich geh in die Rivierenwijk um soziale Kohäsion kreieren?*

5 I: Ja, ich bin ein guter Verbindungsmann, da gibt es allerlei Parteien... tolle Aktivitäten planen, Märkte organisieren, Dienste anbieten – es gibt da ja viele Studenten im Viertel, da kann man eine Wäscherei aufmachen, Fahrradreparatur und -verleih, Mahlzeiten ausgeben, ... eine Vielzahl von Dinge um das Viertel attraktiver zu machen, sozialen Zusammenhalt zu kreieren. Das wird meine Aufgabe zu sein. Das ist meine große Stärke, Entwickeln und Verbinden,  
10 Synergien kreieren.

*F: Und da arbeiten dann auch viele Menschen aus der Rivierenwijk mit?*

I: Ja, da gibt es viele Instanzen. Das lass ich dich eben mal anschauen (holt eine Broschüre)... die eine kann gut kochen, der andere malt... Kreativcafé, Russischstunden, Fahrradservice, Nachbarschaftsrestaurant... Ich probier all die Dinge aufzunehmen und gemeinsam Sachen zu  
15 organisieren... größeres dann halt. Es gibt aber auch Leute, die da böse sind, die sagen wir übernehmen die ganze Arbeit, das finden wir nicht gut. Ich will ja zusammenarbeiten, aber da muss man die Leute überzeugen, da muss man feinfühlig sein und manchmal auch ein wenig durch die Hintertür Sachen angehen. Ich will ja auch ein wenig die Cambio-Story in das Viertel bringen. Mit dem Auftragsgeber, der Wohnungsgenossenschaft, kann ich sehr gut... ich wusste,  
20 dass der persisches Essen gut findet. Da hatte ich jemanden hier im Traject aus Persien, den hab ich mit dem Catering-Team ein persisches Buffet machen lassen, da hab ich ihn eingeladen... Das war natürlich gut (lacht).

*F: Das heißt, bei der Rivierenwijk geht das von der Wohnungsgenossenschaft aus. Ist da auch die Gemeinde eingebunden?*

25 I: Ja, sind beide wichtig.

*F: Ist Cambio dann auch in die Stadterneuerungspolitik eingebunden?*

I: Na ja, ich weiß nicht, was da nächstes Jahr passieren wird. In der Rivierenwijk wird ja viel abgerissen und neu gebaut werden. Da gab es ja einen großen Topf mit Geld für die  
30 benachteiligten Stadteile, die Vogelaarwijken... und das Geld ist jetzt eingefroren worden. Ich bin sehr neugierig, wie sich das entwickeln wird und wie das mit dem Neubau ist. Es sind aber sehrwohl Bauunternehmen an mich herangetreten. Sie sagen, die Gemeinde macht den Grünunterhalt nicht mehr, die Gemeinde macht nichts mehr. Die wollen da ein tolles Viertel bauen, und dann passiert nichts mehr. Ich war da mit einem Direktor im Gespräch, der sagt, wenn ich das Viertel von der Wohnungsgenossenschaft aus bauen kann, will ich Cambio 5 Jahre  
35 bezahlen um den Grünunterhalt zu machen, den sozialen Zusammenhalt zu kreieren... das ist auch wieder ein neues Betätigungsfeld, ein neue Entwicklung.

*F: Das ist dann ja eine andere Situation, in einem Neubaugebiet.*

I: Ja sicherlich, aber wir wollen auch in den Neubaugebieten eine Rolle spielen. Das ist wieder eine neue Branche, da ist auch wieder Geld dahinter, hoffe ich.

40 *F: Das geht dann von den Wohnungsgenossenschaften aus?*

I: Ja, und von den Bauunternehmen selbst. Die wollen sich als sozial verantwortlich profilieren. Die sagen, wir wollen sozial was beitragen und wir wollen dies und wir wollen das... und ich sag, ja prima, was werden wir dann tun? ja, so ein Buurtbeheerbedrijf wollen wir bezahlen, und dann wollen wir gesehen werden gemeinsam mit Cambio. Das ist also wieder was Neues, da muss  
45 man schauen, wie das funktioniert. Wir müssen da natürlich auch Netzwerke bilden, Präsentationen machen über Buurtbeheerbedrijven... wir sind da natürlich auch dabei, uns zu profilieren.

*F: Wenn man jetzt Cambio mit anderen Buurtbeheerbedrijven vergleicht, hat man den Eindruck, dass Cambio sich abhebt, weil es hier so viele Aktivitäten gibt. Bei anderen ist das meist nur ein Reparaturdienst und Reinigungsarbeiten. Wie siehst du das?*

50 I: Na ja, das Problem ist halt, dass mit den ganzen Einsparungsmaßnahmen der Bereich Reinigung und Aktivierung immer weniger hergeben wird, darum wollen wir viele andere Bereiche entwickeln

*F: Ein anderer Unterschied ist auch noch, dass Cambio in der ganzen Stadt aktiv ist, oder?*

55 I: Ja, Cambio ist in ganz Deventer aktiv was Reinigung betrifft. Jetzt sind wir auch noch in Gesprächen, weil Lochen auch so eine Art Cambio aufbauen will. Jetzt sind wir am überlegen, ob wir uns auf Deventer konzentrieren sollen, oder ein wenig das ganze Städtetrio hier bearbeiten sollen. Sie kommen halt aus den ganzen Niederlanden hierher und schauen sich Cambio an.

*F: Ja, aus ganz Europa (lacht)*

I: (lacht)... Ja, in den großen Gemeinden sitzt die Versammlungskultur oft so tief, das politische Denken, ... es kommt nichts von untern. Und dann kommen sie hierher und sehen, oh, da geht etwas weiter. Wir haben hier natürlich auch schon 15 Jahre aufgebaut. Ja, aber das ist natürlich  
 5 alles entstanden durch Bewohner, mit Bewohnern. Ja, es gibt halt auch viele Leute die eifersüchtig sind auf uns. Es ist halt auch nicht so einfach, so was aufzumachen. Da brauchst du Gerätschaften, ein Auto und so fort. Das kostet halt mal 100.000 Euro.

*F: Was sind denn die Herausforderungen für Cambio in der Zukunft?*

I: Ja die Einsparungen natürlich. Da müssen wir sehen. Da müssen wir natürlich auch nach den  
 10 Talenten unserer eigenen Mitarbeiter sehen, ich bin auch verrückt nach Gärtnern, ich hab da auch ein großes Netzwerk. Ich finde es spannend, dann neue Projekte entstehen und wachsen zu sehen.

*F: Was ist deine Vision für die Zukunft von Cambio?*

I: Mein Fokus liegt auf den Buurtwerkplaatsen, sehr stark auch soziale Kohäsion, Menschen sind  
 15 sehr viel mit sich selbst beschäftigt, sollen viel mehr nach draußen, was können sie füreinander tun, wo ist ihr Talent... dass man den Raum kreierte, dass Menschen füreinander was tun können. Also, ich kann deinen Computer installieren, ich kann dir die Hecke schneiden... all die Dienste. Wir wollen auch sehr breit einsetzbar bleiben, das sind dann die Emanzipationsprojekte, brachliegende Flächen...

20 *F: Und bei den Buurtwerkplaatsen, da kann jeder kommen und z.B. sein Fahrrad reparieren?*

I: Ja, oder etwas unterrichten, einen Geburtstag feiern, multikulturelle Kochstunden, also... die  
 Idee: Raum für Initiativen. Ich ist mir wichtig, dass ich zu jeden sagen kann, komm bei uns vorbei, was ist dein Talent. Dinge entwickeln. Es soll auch so bleiben, dass wir uns am unteren  
 25 Ende des Marktes orientieren, bei den Menschen mit dem größten Abstand zum Arbeitsmarkt. Das hier ist ein sehr kostengünstiges Instrument für die Gemeinde, um die Zielgruppe zu aktivieren. Diese Buurtwerkplaatsen sollen sich vor allem auch an die unteren Schichten der Gesellschaft richten. Es wird ja jetzt spannend mit den Einsparungen, die wollen ja, dass sechs von zehn Leuten, die jetzt in Sozialen Unternehmen beschäftigt sind, im regulären Arbeitsmarkt unterkommen. Das geht natürlich nicht. Da bin ich sehr gespannt, was sich in den nächsten  
 30 Monaten so tun wird.

*F: So, jetzt noch mal kurz, das hab ich noch nicht verstanden. Für die Leute, die hier ein Traject folgen, bekommt ihr Geld?*

I: Ja, die bekommen ihre Beihilfe und wir bekommen Geld fürs Intakegespräche, Coaching usw.  
 Das sind dann insgesamt so zwischen 4.000 und 6.000 Euro pro Traject. Das sind die Leute, die  
 35 von der WWB kommen. Das wird jetzt wohl weniger werden. Da werden wir kommerzieller denken müssen. Zur Zeit haben wir 125 Trajecte, die wir begleiten. Für die Zukunft, müssen wir schauen, womit wir Geld verdienen können. Da gibt es die Emanzipationsprojekte, brachliegende Flächen, Buurtwerkplaatsen... Cambio ist ein hektischer Klub, aber ein toller Klub, finde ich.

40 *F: Danke für das Gespräch!*

## **Interview 2**

25.07.2011, 12:00-12:35

I: So, was weißt du denn schon über Buurtbeheerbedrijven?

45 *F: Ich war schon in Deventer bei Cambio Deventer. Ich war beim Tag der offenen Tür und habe auch ein Interview mit einem Manager gemacht. Ich habe den Eindruck, dass dort die Situation etwas anderes ist, weil Cambio in der ganzen Stadt aktiv ist, während sich die Aktivitäten von Transvaal auf einen Stadtteil konzentrieren. Ist das richtig?*

I: Ja, so ist es, wir sind viel lokaler hier. Das ganze wurde von Ymere und Zone3 zusammen  
 organisiert.

50 *F: Ist das ganze eigentlich ein Teil von Zone3?*

I: Nein, die Idee war von Ymere und die suchten einen Partner für die Zusammenarbeit. Zone3  
 ist eigentlich der Verwalter hier, der sorgt für die Menschen und dass alles läuft. Bezahlt wird  
 alles von Ymere, aber Zone3 führt es aus. Die Menschen, die hier arbeiten sind bei Zone3  
 55 angestellt. Die Initiative ist eigentlich in Zusammenhang mit dem Wijkaanpak entstanden, da wurde beschlossen, dass etwas passieren muss. Aber die Zusammenarbeit hat dann Ymere begründet und Ausführer ist Zone3.

*F: Und ist die Gemeinde da auch beteiligt?*

I: Ja, da es um das Viertel geht wird auch mit der Gemeinde und den Genossenschaften zusammengearbeitet, wir versuchen das am runden Tisch zu machen, es hat ja jeder Interessen und will investieren. Wir arbeiten mit dem Stadtteil Oost zusammen, von denen bekommen wir auch Aufträge. Wir machen Gärtnerarbeiten und auch Hot-Spots, das sind zum Beispiel Plätze  
 5 wo Märkte sind. Da bleibt natürlich viel liegen. Da kommen wir noch nach der Straßenreinigung und beseitigen die Reste. Wir wollen nicht anderen Unternehmen die Arbeit wegnehmen, wir wollen einen Wert hinzufügen. Die können ja nicht überall gleichzeitig sein und dann geht bei denen auch mal das Geld aus. Das ist dann die Kombination: wir helfen dem Viertel und es ist ein wenig billiger bei uns. Wir arbeiten mit DWI-Burschen zusammen, die kommen auch aus  
 10 dem Viertel. Die kommen bei uns in einen LehrTraject. Die lernen, dass sie dem Chef zuhören müssen, pünktlich zu kommen. Die Jungs kommen auch aus dem Viertel und helfen mit, das Viertel sauber zu halten.

*F: Und da bekommt ihr Geld dafür, für diese Trajectmitarbeiter?*

I: Ja. Also für die DWI-Jungs bekommen wir kein Geld. Aber wir müssen auch kein Geld für sie bezahlen. Die müssen von der Behilfeeinstanz aus Arbeitserfahrung sammeln.  
 15

*F: Bekommt ihr dann auch eine Subvention?*

I: Nein, überhaupt nicht. Wir bekommen diese gratis Mitarbeiter, die Orte brauchen, wo sie Arbeitserfahrung sammeln können. Das Ziel ist es, eine reguläre Arbeit zu finden.

*F: Und wie lang bleiben die dann?*

I: So ein Traject dauert sechs Wochen. Aber oft bleiben sie länger, wenn sie es gut finden. Sie können dann auch mit dem technischen Team mit, da kriegen sie viel mit.  
 20

*F: Und was passiert nach den sechs Wochen?*

I: Dann müssen sie zurück und eine interne Ausbildung bei DWI machen. Und dann ist das Ziel, dass sie auf dem regulären Arbeitsmarkt etwas finden. Bei bleiben sie meist ein wenig länger als  
 25 notwendig, im Durchschnitt so 2-3 Monate. Sie müssen dann selbst sagen, ja, ich bin bereit Arbeiten zu gehen.

*F: Sind das nur Jugendliche oder Menschen jeden Alters?*

I: Jeden Alters, so zwischen 24 und 55. Ich denke der Durchschnitt müsste so 30 sein.

*F: Und wie viele Menschen sind das?*

I: 50. Es gibt natürlich noch andere Mitarbeiter. Wir schicken sie ja nicht alleine los und sagen, macht mal was. Das heißt, ein Teamleiter kann maximal 5 Menschen mitnehmen, die sind dann zu sechst. Und der Teamleiter ist von Zone3. Die Teams machen dann Reinigungsarbeiten, Reparaturen und so weiter. Ich bin dann derjenige, der dafür sorgt, dass die Aufträge  
 30 hereinkommen. Die können vom Stadtteil Oost kommen, oder von den Wohnungsgenossenschaften, zum Beispiel sagen die dann sie haben zu viele schmutzige Stiegenhäuser, könnt ihr die mal eben sauber machen – na prima. Das können auch andere Sachen sein, Gartenunterhalt. Der Wijkploeg schaltet sich überall ein. Für den Stadtteil Oost, die Wohnungsgenossenschaften, Privatpersonen, und das ganz besonders im Viertel. Ab und zu mal in einem fremden Block. Wir wollen halt von den Subventionen weg kommen, da müssen wir  
 35 halt auch immer kommerzieller denken, dass Geld hereinkommt und das ganze bestehen bleibt. Nun wird das ganz von Ymere bezahlt, das ist toll, aber wir wollen selbstständig werden. Da sind wir auch gerade am suchen von Möglichkeiten, wie wir das machen können.

*F: Und was sind jetzt genau eure Aktivitäten?*

I: Der Reparaturdienst, der besteht mal aus einem Schaltermitarbeiter. Da läuft ein Praktikant  
 45 von DWI mit, der schaut, was muss so ein Schaltermitarbeiter können und tun. Der nimmt die Aufträge an und organisiert Meetings und so weiter. Dann haben wir den Wijkploeg, die machen die Reinigungsarbeiten. Und dann haben wir das technische Team, die machen die Reparaturen. Das ist von Ymere besetzt, die Menschen arbeiten also nicht bei Zone3. Die arbeiten also für Ymere und sitzen hier, damit hier alles zusammen kommt. Das ist Ivan mit zwei Lehrlingen. Das  
 50 heißt Ivan ist der Lehrmeister von Ymere aus, der hat zwei Jungs unter sich, die folgen ein LehrwerkTraject. Aber das ist anderes als von DWI, weil DWI ist reine Behilfe. Die Jungs haben einfach eine bezahlte Stelle und folgen ihrer Ausbildung. Und nach der Ausbildung sollen sie auch bei Ymere eine feste Stelle kriegen. Das ist das Ziel. Das heißt, wenn an Ymere eine Anfrage aus Transvaal kommt, wird die zu uns weitergeleitet. Damit wir bekannt werden im Viertel. Die  
 55 Leute sollen ja einfach hier hereinkommen und ein Gesicht zu der ganzen Sache haben. Damit die Wege kurz bleiben.

*F: Seid ihr dann nur für die Leute zuständig, die bei Ymere wohnen.*

I: Ja, die anderen Wohnungsgenossenschaften haben ihre eigenen Leute. Ymere hat so etwa 80%

von unseren Aufträgen, den Rest können wir flexibel einsetzen. Die anderen haben weniger Wohnungen hier. Für Eigen Hard wäre es zum Beispiel zu teuer, hier eine Niederlassung zu haben, aber sie haben zweimal die Woche eine Sprechstunde hier. Eigentlich wollen wir ein großes Buurtbeheerbedrijf, wo alle Wohnungsgenossenschaften beieinander sitzen und jeder reinlaufen kann und ihm geholfen wird. Jetzt ist es so, dass Ymere der Sponsor von dem ganzen ist, darum ist Ymere wichtiger als der Rest.

*F: In der Broschüre von Zone3 wird beschrieben, das Bewohnerbeteiligung auch ein Ziel von den Buurtbeheerbedrijven ist. Kannst du da was dazu sagen?*

I: Ja, wir versuchen die Bewohner miteinzubeziehen. Sie können auch hierherkommen, um eine Veranstaltung zu organisieren. Sie haben zu Beispiel eine Idee, die mit uns zu tun hat, etwa mit dem Sauberhalten des Viertels. Dann können wir gemeinsam ein Projekt organisieren. Im Sommer haben wir zum Beispiel ein Projekt mit Kindern, da machen wir was Schönes aus Mist. Da sollen sie lernen, dass sie nichts mehr wegwerfen. Solche Projekte werden von der Gemeinde und von Ymere gesponsert.

*F: Habt ihr neben den Wohnungsgenossenschaften und der Gemeinde noch andere Kooperationspartner?*

I: Im Prinzip steht jedes Buurtbeheerbedrijf allein, wir wollen ja unabhängig sein. Natürlich tauschen sich die Projektleiter untereinander aus. Aber wenn es um die Arbeit geht, muss man im eigenen Viertel bleiben. Da sind wir allein, einfach im Viertel. Dasselbe ist es mit Zone3. Wir haben die Teamleiter von Zone3, aber die könnten auch von wo anders sein. Wir sind nicht abhängig von Zone3. Mit dem Wijkaanpak haben wir auch Kontakte, da kommen auch mal Aufträge rein. Eigentlich müssen wir mit allen irgendwie zusammenarbeiten. Manchmal ist es mühsam, Ymere ist ja groß und hat genug Geld. Andere wollen auch mitmachen, aber die haben das Geld einfach nicht. Das ist manchmal mühsam, weil die Partner so unterschiedlich sind.

*F: Weißt du auch was von anderen Buurtbeheerbedrijven in Amsterdam, wo liegen da die Unterschiede?*

I: Ja, BBR zum Beispiel in Osdorp. Da geht das ganz vor allem von der Gemeinde aus. Das hat natürlich auch Vorteile, da sind die Verbindungen zur Gemeinde kurz. Das sind alles nur Variablen, ich kann sowas mit einer Wohnungsgenossenschaft machen, aber auch mit einem Stadtteil.

*F: Wie ist es mit der offiziellen Stadtteilpolitik? Seid ihr da eingebunden?*

I: Nein, eigentlich nicht. Jetzt wird bald ein Block im Viertel geschleift, da können die Menschen zu uns kommen uns sich informieren. Andererseits hängt unsere Existenz auch mit der Präsenz von Sozialwohnungen zusammen. Wenn die verschwinden, wird Ymere auch kein Interesse mehr daran haben, dass wir hier sind.

*F: Aber die Partizipationsprojekte sind für alle offen, nicht nur für Ymere-Mieter, oder?*

I: Ja, die sind für alle.

*F: Was sind für dich die wichtigsten Effekte des Buurtbeheerbedrijfs für das Viertel?*

I: Verschiedene Sachen. Als erstes, dass die Leute das Gefühl haben, dass eine Bindung an das Viertel besteht. Dass ein Bezug zu Personen besteht, die kurzen Verbindungen. Dass es sauberer ist und sicherer. Die Leute sehen die Wijkteams herumlaufen. Wenn es sauberer ist, ist es auch sicherer. Wir bestehen echt für die Menschen. Die können hier reinlaufen, eine Tasse Kaffee trinken und ihre Beschwerden loswerden. Die sind da sehr froh darüber. Es geht echt darum, dass die Bewohner einen Punkt haben, wo sie hin gehen können und über ihre Probleme sprechen, und dass dann auch was passiert. Hier ist es viel persönlicher als bei den großen Wohnungsgenossenschaften oder bei der Gemeinde.

*F: Und jetzt kommen neue Wohnungen ins Viertel?*

I: Ja, ein Block wird als ganzes geschliffen und neu aufgebaut. Das wurde verkauft, das heißt da kommen auch neue Wohnungsgenossenschaften herein. Bei Ymere bleiben die Sozialwohnungen, aber das wird weniger. Es muss ja ein gewisser Teil Sozialwohnungen bleiben, aber weniger.

*F: Was siehst du für eine Perspektive für dieses Buurtbeheerbedrijf?*

I: Ich denke, dass es hier in der Innenstadt immer teuer werden wird, immer mehr private Mieter geben wird. Die Ärmeren werden mehr an den Rand der Stadt verdrängt werden. Jetzt ist das eine Vogelarwijk, aber in zehn, fünfzehn Jahren wirst du hier auch ein Haus für drei- oder vierhunderttausend Euro kaufen können. Jetzt sind es glaub ich unter 300.000 Euro. Das ist nur eine Zeitfrage. Ich denke, es wird stärker privat werden. Die Leute mit Geld werden hier wohnen können, die anderen müssen an den Rand. Aber du hast natürlich immer einen Teil, der

Sozialwohnungen bleiben muss, aber das wird auch immer weniger, denke ich. Wenn neu gebaut wird, sind es glaub ich 8%, die Sozialwohnungen sein müssen. Manche Menschen finden das nicht viel, andere schon. Ich frage mich halt, ob ich als sozialer Mieter da zwischen sitzen wollen würde. Das Verhältnis funktioniert nicht. Die armen Menschen werden immer mehr an den Rand gedrängt werden. Aber das funktioniert auch mit anderen Arten von Buurtbeheerbedrijven, man kann sich ja auf das teurere Segment spezialisieren und solche Services anbieten.

*F: Aber im Moment sind die meisten Buurtbeheerbedrijven schon in den benachteiligten Stadtteilen?*

I: Ja, jetzt schon. Das war eine Vogelaarwijk. Da ist der Geldhahn glaub ich jetzt zu.

*F: Hattet ihr etwas davon, dass das eine Vogelaarwijk war?*

I: Naja, wenn du in ein Viertel gehst, wo alles funktioniert, kommst du da ja als eine Art Konkurrent rein und das wollen wir nicht. Du musst das mehr wie eine Art Freiwilligenarbeit sehen. Natürlich müssen wir über die Runden kommen können. Wir sind so eine Art Non-Profit Unternehmen. Aber wenn alles gut geht, dann hast du dort eigentlich nichts zu suchen. Wenn man es aus der ökonomischen Perspektive sieht, ja. Die Gemeinde kann ja nicht mehr soviel Menschen einstellen. Wir sind natürlich ein wenig günstiger, wir sind aus dem Viertel. Das ist schon ein Vorteil. Da hast du Arbeit für Menschen aus dem Viertel, die alle keine Arbeit haben. Das heißt, wir stimulieren sie ökonomisch aber auch auf sozialem Niveau.

*F: Wie ist das nun genau mit Ymere, habt ihr einen Vertrag miteinander oder seid ihr ein Teil von Ymere?*

I: Ymere bezahlt 80%, das heißt sie können schon viel bestimmen, was gemacht wird und was nicht. In Zukunft wollen wir da unabhängiger werden. Am Anfang ist das natürlich gut, sonst kommt ja nie ein Projekt zustande. Aber wir wissen nicht wie lange die noch bezahlen, sie könnten sich ja ein neues Projekt suchen, das sie unterstützen. Jetzt sind wir auf der Suche nach anderen Partnern, das passiert jetzt.

*F: Danke für die Beantwortung der Fragen. Gibt es noch etwas, was du anfügen möchtest, weil es dir wichtig erscheint?*

I: Ja. ich denke, wenn eine Stadt sowas machen will, braucht es schon ein wenig Geld als Startkapital. Aber dann sollte man schauen, dass man nicht nur sozial ist, sondern auf eignen Beinen steht. Sonst kann das ganze auch missbraucht werden, wenn es heißt, ihr seid billig, macht mal.

*F: Was denkst du ist der Vorteil und was der Nachteil, wenn man größer wird, wie z.B. Cambio in Deventer?*

I: Der Vorteil von einem größeren Gebiet ist sicher, dass es einfach mehr Arbeit gibt und das ganze dadurch profitabler wird. Der Nachteil ist halt, dass es dadurch auch hektischer wird, und die Leute länger warten müssen. Das Service wollen wir schon bieten. Da muss man sich entscheiden, was das Hauptziel ist. Wenn man flexibel bleiben will, darf man nicht zuviel annehmen, aber das kostet halt dann auch mehr. Wenn du unabhängig werden willst, musst du auch größer werden, aber dann wird's halt auch kommerzieller. Da muss man sich überlegen, was man für das Viertel darstellen will.

*F: Danke für das Gespräch!*

### **Interview 3**

25.07.2011, 14:30-15:10

*F: Kannst du etwas über deine Aufgabe hier bei Zone3 sagen?*

I: Ja, ich bin Accountmanager Overheid. Das heißt, ich habe die Kontakte mit der Gemeinde und den Stadtteilen.

*F: Ich war schon in Deventer bei Cambio, das kennst du sicher. Was sind denn z.B. die Unterschiede von der Situation in Amsterdam zu Deventer?*

I: In Deventer gibt es eine Gemeinde und zwei Genossenschaften. Wir haben hier in Amsterdam eine Gemeinde, sieben Stadtteile, Genossenschaften weiß ich nicht genau, aber es sind mindestens sieben. In Deventer haben sie eine gute Zusammenarbeit mit der Socialen Werkvoorziening. Weiß du, was das ist?

*F: Nicht genau.*

I: Das ist für Menschen, die auf dem regulären Arbeitsmarkt nicht unterkommen. Die bekommen so Arbeit. Jetzt sind auch einige dabei, die eine Beihilfe bekommen. Die machen



Grünflächenpflege, Reinigung, Verkehrsregelung und noch ein paar Produktionsbetriebe, Wäscherei und so. Da können sie in Deventer gut zusammenarbeiten, einen Teil von der Stadtreinigung haben sie ja auch. Hier in Amsterdam ist das ein Stückchen schwieriger, weil Pantar hier die Social Werkvoorzining ist. Die sagen, wir sind die Partei in Amsterdam, die angewiesen ist, diese Aufgabe auszuführen. Aber wir wollen auch ein Stückchen davon. Daher ist es ein wenig schwieriger hier. Ein anderer Unterschied zu Cambio ist, dass Cambio viel mehr auf dem Gebiet Soziales tut. Zone3 sagt echt, wir sind ein Soziales Unternehmen, und wir müssen gut unternehmen um ein soziales Ziel, das ist 30% mit Abstand zum Arbeitsmarkt eine Arbeitsmöglichkeit und die Chance Erfahrung zu sammeln zu bieten. Um das zu erreichen müssen wir Geld überhaben aus den Diensten, die wir ausführen. Daher haben wir marktkonforme Dienste, Qualität und Tarif. Und daraus bezahlen wir den sozialen Teil unserer Ziele, 30% Menschen mit Abstand zum Arbeitsmarkt. Das bedeutet, dass wir viel mehr im physischen Bereich angesiedelt sind. Reinigung, das macht Cambio auch, Unterhalt, Hausmeister für Genossenschaften, Aufsicht halten, dann haben wir noch die Buurtvoorlichters, ich weiß nicht ob du darüber schon was gehört hast.

*F: Da hab ich schon was darüber gelesen.*

I: Da geht es mehr darum, dass sie Information anbieten, sammeln. Aber sowas wie die Deventer Schoon Familie können wir nicht machen. Vielleicht im Rahmen von einem Buurtbeheerbedrijf. Jetzt mit den Einsparungen, da können wir was das Soziale im Viertel betrifft schon einen Teil der organisatorischen Sachen machen, Menschen liefern zur Unterstützung. Aber wir sind keine Opbouwwerker. Wir organisieren keine Feste, wir machen kein Soziales Programm.

*F: Also wenn so etwas in die Richtung gemacht wird, gibt es da einen klaren Auftrag von einer Genossenschaft?*

I: Ja, das kann sein. Oder wir haben das Budget, dass wir etwas für die Bewohnervereinigung machen können. Aber die Rechnung muss bezahlt werden.

*F: Das heißt, prinzipiell seid ihr in der ganzen Stadt aktiv, es kommen dann einfach Aufträge aus bestimmten Stadtteilen.*

I: Ja, oft kommen wir rein, weil wir Hausmeister für die Genossenschaften liefern. Da geht es aber auch mehr um die soziale Komponente. Der löst Probleme, hat einen guten Draht zur Polizei, zu Geschäften. Für die Wohnungsgenossenschaften ist das wichtig, wenn die Leute gerne in einem Viertel wohnen, steigt ja auch der Preis der Immobilie. Das heißt, meistens beginnt es mit Hausmeistern, und dann versuchen wir das langsam auszubreiten und auch andere Dienste anzubieten, vielleicht ein wenig Reinigung. Dann kann man ja vielleicht irgendwann ein Buurtbeheerbedrijf machen.

*F: Also für euch geht es in erster Linie darum Arbeit für die Menschen zu finden?*

I: Ja, wir wollen Aufträge bekommen, da sind wir nicht anders als ein kommerzielles Unternehmen, davon abgesehen, dass wir eine Stiftung sind. Da kommt das soziale Ziel dazu, dass Leute Arbeitserfahrung sammeln können und dann weitergehen, innerhalb von Zone3 oder auf dem regulären Arbeitsmarkt. Dadurch, dass wir nicht durch den Staat bezahlt werden, Menschen Arbeitserfahrung sammeln zu lassen, sind wir viel flexibler, was unsere Zielgruppe betrifft. Wir haben 30% Menschen mit Abstand zum Arbeitsmarkt, und jetzt Jugendliche, die kein Praktikum finden können. Das ist ein Problem. Da können wir direkt was dafür tun, dadurch dass wir nicht gebunden sind. Wir sind kein Reintegrationsbetrieb. Wenn wir Menschen vom Dienst Werk und Einkommen bekommen, verrechnen wir da kein Geld dafür, weil wir das für den Auftrag, also bei den Buurtvoorlichters z.B. die Bereitstellung von Informationen, tun.

*F: Bekommen diese Menschen dann einen Lohn von Zone3?*

I: Das kann mit dem Behalten von der Beihilfe passieren. Wir haben auch Menschen mit Abstand zum Arbeitsmarkt, die einfach bei Zone3 angestellt sind. Da ist auch noch ein Teil, wo wir eine Subvention kriegen. Aber das wird jetzt gekürzt.

*F: Da gibt es also verschiedene Modelle?*

I: Ja sicher. Schau, wenn es die Möglichkeit gibt, für jemanden eine Subvention zu bekommen, dann lassen wir uns das nicht entgehen. Aber wir bestehen nicht durch die Subvention, die da mit Menschen verbunden ist. Wir bauen daher auch keinen Arbeitssimulationsbetrieb auf oder so, wir machen echte Arbeit und da setzen wir zu 30% Menschen mit Abstand zum Arbeitsmarkt ein. Das kann der Auftraggeber wissen, aber er darf keinen Nachteil dadurch haben. Du musst eine gute Qualität garantieren, und da bezahlen sie auch dafür.

*F: Zone3 ist ja in ganz Amsterdam aktiv. Denkst du, dass so ein großer Maßstab notwendig ist, um zu überleben?*

I: Wir haben einen noch größeren Maßstab nötig. Wenn zum Beispiel Überwachung auf Amsterdamer Niveau ausgeschrieben wird, sind wir zu klein. Da hast du einen großen Sicherheitsdienst nötig. Vielleicht als Subunternehmer, aber da hast du wenig davon. Auch wenn es um Reinigung geht, da sind wir zu klein um das für ganz Amsterdam oder einen ganzen Stadtteil zu übernehmen. Da hätten wir einen größeren Maßstab nötig, um mitzuhalt. Daher versuchen wir, zu wachsen. Es sind schwierige Zeiten. Aber in ein paar Bereichen ist es günstiger, als wenn es der Staat selbst macht. Die Beamtengehälter liegen ja doch über dem Niveau von Zone3.

*F: Ist es so, dass die Gemeinde einen großen Teil der Aufträge gibt, die ihr ausführt?*

I: Ja, ein wenig was kommt von den Wohnungsgenossenschaften, noch. Die Gemeinde geht jetzt stark zurück, weil viel eingespart werden muss. Bei Wohnungsgenossenschaften muss auch eingespart werden. Aber wir sind oft billiger. Wir sind kein echtes Bauunternehmen. Unsere Tarife liegen ein wenig niedriger, vielleicht das Arbeitstempo auch. Bei der Gemeinde ist das schwieriger, da müssen eventuell sogar Leute gehen. Das ist natürlich schwieriger. Da muss man einsparen und gleichzeitig hat man die Verantwortung, dass die Jugendlichen nicht kriminell werden, dass der öffentliche Raum in Ordnung ist. Langsam beginnt es, dass die sozialen Abteilungen mit den physischen mehr zu reden beginnen. Um das zu kombinieren.

*F: Das ist dann auch eine Chance für soziale Unternehmen?*

I: Ja.

*F: Wie groß ist Zone3 eigentlich?*

I: Wir haben hier so 160 Menschen sitzen.

*F: Und was macht ihr für einen Umsatz?*

I: 4 Millionen oder so.

*F: Wie lange gibt es denn Zone3 schon?*

I: Wir wurden 1986 gegründet.

*F: Und wie ist es entstanden?*

I: Drei Parteien. Zwei Genossenschaften und ein Stadtteil, Stadtteil Oost, es ist hier entstanden. Nur jetzt ist es größer. Es ist das Watergrafsmeer dazugekommen, Zeeburg... Und zwei Wohnungsbetriebe von der Stadt Amsterdam, die sind mittlerweile selbstständig, das ist Ymere, das ist im diesem Moment das größte in den Niederlanden. Und Stadgenoot. Das heißt die und aktive Viertelbewohner, die besorgt waren über die Sicherheit. Und damals gab es ja die Melkertbanen. Das war also für Menschen, die lange Zeit keine Arbeit gefunden haben.

*F: Das war so ein Lohnsubventionsmodell, oder?*

I: Ja, die konnten dann unter Beibehaltung der Beihilfe so bis 130% der Höhe der Beihilfe verdienen. Wir haben da einige gehabt, bei Reinigung, Aufsicht, Unterhalt. Für ungefähr fünf Jahren wurde die Organisation verändert, da wollten wir von den Subventionen weg. Wir wollten nicht mehr davon abhängig sein. Jetzt wollen sie ja so 40% Einsparen, da müssen wir schauen, wen wir behalten können, wen nicht. Aber wenn das vor fünf Jahren gewesen wären, wären wir in Konkurs gegangen. Jetzt verdienen wir genug durch Genossenschaften, dass wir das auffangen können.

*F: Seid ihr dann auch kommerzieller geworden?*

I: Ja. Unternehmerischer. Wir denken nun unternehmerischer. Auch bei den Genossenschaften – all die Dinge wie Lebensqualitätsgelder, Vogelaarwijken... alles Soziale, da wird eingespart. Für deine Unternehmensführung kannst du davon auch nicht abhängig sein. Daher schauen wir auch bei den Genossenschaften – früher saßen da die Wohnkonsulenten, die ein Budget hatten um tolle Dingen zu machen, Sachen die den Leuten gefallen haben... können wir nicht. Aber die Abteilung Unterhalt, die Wohnungen müssen ja erhalten werden. Oder der Servicebereich, die die kleinen Reparaturen an den Wohnungen machen. Wenn wir da ein Stückchen kriegen, ist das gut. Dann hast du auch größere Budgets, da hast du mehr Sicherheit. Reparaturen werden immer notwendig sein. Wir wollen daher mehr in den physischen, harten Sektor um mehr Kontinuität zu haben. Und wachsen. Da liegen viele Chancen.

*F: Ja? Was sind die Chancen?*

I: Die Chancen? Ja... du hast dich ja hier umgeschaut, wenn es darum geht, CO2 einzusparen, das kannst du mit Elektromobilität, da kommt das CO2 dann anderswo in die Luft. Das kann besser sein für einen Stadtteil, aber das ist keine Lösung. Im Wohnungsbau kannst du energieneutral bauen, du kannst energiepositiv bauen. Das meiste in Amsterdam ist natürlich Bestand, da musst du nachhaltig renovieren. Mit den Temperatursteigerungen geht es ja auch darum, wie man das ganze kühl halten kann. Das heißt, wenn wir uns profilieren können, dass wir in die

Renovierung gehen, beim nachhaltiger Machen von Wohnungen eine Rolle spielen können, da sehe ich eine gute Chancen Geld zu verdienen. Und es macht sich ja bezahlt, die haben dafür dann weniger Energieverbrauch. Ja, da liegt eine enorme Herausforderung. Und ich denke im Unterhalt des öffentlichen Raumes, Grünunterhalt. Unser Kerngeschäft zur Zeit ist ja das Liefern von Diensten im Bereich schoon – heel – veilig. Wenn wir uns mit anderen Buurbeheerbedrijven in den Niederlanden vergleichen sind wir sicher die unternehmerischsten, anderen nennen das dann kommerziell. Ich weiß nicht, ob das der Trend ist, ob da andere auch mitgehen, wahrscheinlich werden sie jetzt dazu gezwungen. Wir merken das jetzt auch bei den Genossenschaften, die einen Teil von der Unterhaltsarbeit, die sie machen müssen und die sie bis jetzt an Unternehmen ausgelagert haben, jetzt bei unserem Unterhaltsdienst anfragen, könnt ihr das auch? Das ist interessant. So ein privates Unternehmen rechnet wahrscheinlich 40, 50 Euro pro Stunde und Arbeiter, bei uns kostet das so 27,5. Wenn wir jetzt 30, 35 berechnen sind wir noch immer billiger. Nach der Arbeit müssen wir schauen. Aber dann müssen wir natürlich auch mehr schulen und qualifizierte Menschen einstellen. Wir beginnen jetzt Gespräche über ein kleines Renovierungsprojekt, Küchen. Da muss man natürlich Leitungen anschließen können, ein wenig Aufbauarbeiten, ja. Wir probieren, dass auszuweiten. Für das Polizei-Siegel Sicher Wohnen sind wir auch zertifiziert, da können wir das Siegel ausstellen und auch Einbruchssicherungsmaßnahmen installieren. Das ist toll, aber es ist immer gut wenn man noch mehr machen kann. Da sind wir gerade am schauen, wo die Chancen liegen.

20 *F: Was gibt es eigentlich für Rahmenbedingungen für soziale Unternehmen in den Niederlanden?*

I: Eine Zeit lang haben wir eine Freistellung von der Mehrwertsteuer gehabt, aber dass ist nun auch vorbei denke ich. Also nein. Wir haben dieselben Rechte und Pflichten wie jedes andere Unternehmen. Auch die können von Lohnkostensubventionen Gebrauch machen, wenn sie jemand einstellen, der Abstand zum Arbeitsmarkt hat. Der einzige Unterschied ist, aber das ist nur in Amsterdam, dass sie nach dem Sozialen Return on Investment schauen. In Amsterdam ist es so, da haben sich alles Stadtteile angeschlossen, dass 5% von den Ausgaben bei der Ausführung von Verwaltungsaufgaben für Menschen mit Abstand vom Arbeitsmarkt ausgegeben werden muss, oder Werkerfahrungsstellen, Praktika... mit 30% Menschen mit Abstand vom Arbeitsmarkt sind wir viel höher als die 5%, daher gibt es die Chance, dass wir da einen Vorteil daraus haben, ja. Und wenn es jetzt darum geht, dass die Nord-Zuid-Lijn gebaut wird, da werden da natürlich Unternehmen beauftragt. Und da sagen wir dann, da könnt ihr uns als Subunternehmer anstellen, damit ihr auf die 5% kommt, zum Verkehr regeln, Aufsicht halten...

*F: Aber das gilt nur für Amsterdam?*

35 I: Diese Regelung ja, aber du siehst das immer mehr kommen. Social Return on Investment, da gibt es immer mehr Gemeinden, die darauf schauen. Das ist natürlich schlau, der Staat ist ja der größte Auftraggeber. Auf der einen Seite werden Leute von außen bezahlt, um hier zu arbeiten und auf der anderen Seite musst du für die Arbeitslosen bezahlen. Da kannst du zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen. Aber das ist keine Regelung für Soziale Unternehmen, die nicht auch für andere Unternehmen gilt.

#### **Interview 4**

26.07.2011, 14:00-14:50

*F: Ich würde gerne noch ein bisschen etwas über dich wissen. Ich habe schon im Internet gelesen, dass du eine Zeit lang im Nationalrat gesessen bist, oder?*

45 I: Ja (lacht). Hast du das herausgefunden? Ja, ich bin zwölf Jahre Nationalratsabgeordnete gewesen, das war prima. Dann habe ich meine eigenen Sachen begonnen. Den Haag war mir immer wichtig, ganz besonders die Schilderswijk und Transvaal.

*F: Was waren die Gründe hierfür?*

50 I: Back to basic. Back to basic. Die benachteiligten Stadtteile – ich fand das so interessant und so spannend...

*F: Warst du dann schon während der Tätigkeit im Nationalrat mit dieser Thematik beschäftigt?*

55 I: Ich war Vorstandsmitglied für Wijkbeheer Schilderswijk. Als ich dann nicht mehr im Nationalrat saß, wurde ich gefragt, ob ich Direktorin werden will. Und so bin ich Direktorin geworden. Da war natürlich noch eine ganze Periode dazwischen, aber ganz kurz: Interesse an benachteiligten Stadtteilen und auch Krachtwijken, was dann aufkam. Die Vorstandsfunktion fand ich sehr fein, aber ich bin schon in so vielen Vorständen gesessen, dass ich fand, dass der Direktorenposten eine schöne Herausforderung wäre. Daher bin ich jetzt 66 und noch

Direktorin. In den Niederlanden arbeiten wir bis 67.

*F: (lacht) Sehr gut. So, deine Motivation kenne ich ja nun ein wenig. Aber warum ist es jetzt genau dieses Viertel geworden?*

I: Ja, die Schilderswijk ist natürlich landesweit eine Achterstandswijk. Benachteiligte Stadtviertel gibt es ja in jeder größeren Stadt. In die Schilderswijk wurden etwa vor zehn Jahren Millionen reingesteckt, im Rahmen von einer Restrukturierung.

*F: Ging es da mehr um bauliche Restrukturierung?*

I: Ja. Und das hat echt Millionen gekostet. Und wenn du den Ministerpräsidenten fragst, dann ist es noch immer ein benachteiligtest Stadtviertel. Dass heißt, trotz der ganzen Millionen, investiert wurden, es bleibt in den Köpfen der Niederländer ein benachteiligtes Stadtviertel. Wenn ich sage, dass ich in der Schilderswijk wohne, sagen sie ich bin verrückt... wenn ich sage, dass ich da arbeite, heißt es – oh, wunderbar... machst du da? Das heißt, die Schilderswijk ist ein Begriff in den Niederlanden, einfach ein Begriff. Und das ist der Grund, warum ich hier sehr glücklich bin. Transvaal ist natürlich dasselbe Viertel, früher hießen wir Stichting Wijkbeheer Schilderswijk, aber wir haben bei der Handelskammer auch den Namen Transvaal registrieren lassen. Und das ist der Grund, warum ich mich in der Schilderswijk wohlfühle, weil es in den ganzen Niederlanden ein Begriff ist.

*F: Kannst du kurz beschreiben, wie die Stiftung und alles entstanden ist?*

I: Ja, eigentlich wurde die Stiftung auf zwei Grundfesten errichtet: das erste Ziel war es, die Lebensqualität im Viertel zu erhöhen, Engagement durch Bewohner, für Bewohner. Sie haben es Wijkbeheer genannt, weil es beim Stadtamt formell den Dienst Stadtbeheer gibt. Jede Stadt hat einen Dienst Stadtbeheer und einen Dienst Stadtentwicklung. Wenn erwartet wird, dass die Gemeinde verantwortlich ist für die Stadt, haben wir die Verantwortlichkeit das Viertel zu managen, alle unsere Aufträge kommen vom Dienst Stadtsbeheer.

*F: Alle?*

I: Es gibt ein paar Ausnahmen, darauf komme ich noch zurück. Das ist auch wieder im Rahmen der Lebensqualität, da sind die Wohnungsgenossenschaften, die subventioniert werden um die Lebensqualität zu erhöhen. Das ist der Grund, wieso wir schon sehr lange mit den Wohnungsgenossenschaften zusammenarbeiten.

*F: Und woher ist eigentlich die Initiative gekommen, die Stiftung zu gründen?*

I: Das war eine Kombination von ein paar aktiven Menschen mit einem Herz für die Schilderswijk in Zusammenarbeit mit Bewohnerorganisationen. Und wir arbeiten noch sehr oft mit dem Paraplu zusammen, das ist die Bewohnerorganisation von einer Wohnungsgenossenschaft. Und hier in Transvaal hast du zwei, die Bewohnerorganisation Transvaal und die Bewohnerorganisation Transvaal Zuid. Mit diesen Bewohnerorganisationen haben wir sehr gute Kontakte.

*F: Dass heißt, die Wohnungsgenossenschaften waren bei der Gründung nicht beteiligt?*

I: Nein – wir arbeiten sehr viel zusammen und tun viel füreinander, aber wir haben ansonsten keine Verbindung. Das sind nicht mehr als geschäftliche Verbindungen, weil wir Aufträge von ihnen bekommen.

*F: Noch einmal zurück zu den Zielen. Das erste war es, die Lebensqualität im Viertel zu vergrößern, und das zweite?*

I: Die Aktivierung Langzeitarbeitsloser. Sie sollen aufstehen und etwa für das Viertel tun, unter dem Motto schoon-heel-veilig. Und das machen wir mit Menschen mit sehr großem Abstand vom Arbeitsmarkt.

*F: Sind das Menschen, die auch hier wohnen?*

I: Ja, zum Großteil. Ich kann nur sagen, dass 80% der Leute auch hier wohnen.

*F: Und kriegt ihr dann auch Lohnsubventionen für diese Leute?*

I: Ja. Sie haben bei uns einen vollwertigen Arbeitsvertrag. Sie haben einfach einen Job. Und wir als Arbeitsgeber bekommen von der Gemeinde dafür eine Lohnkostensubvention.

*F: Ist das das einzige Modell?*

I: Das ist für ID-banen, also In- en Doorstrombanen. Was waren die früheren Melkertbanen. Das ist für alle gleich. Da gibt es acht Arbeitgeber in Den Haag, die G8-Arbeitgeber, die haben alle ID-banen im Dienst. Ab 1.1.2012 werden diese ID-banen abgebaut, unter großem Lärm, kann man sagen. Ehrlichgesagt ist das eine schlechte Sache. ID-banen – prima Idee, Instrom und Doorstrom, gibt Menschen eine Chance, lass die Straße und das Viertel mal sehen, dass du willst und dass du partizipieren willst. Aber: für Arbeit bekommst du Lohn und eine ID-Stelle ist für mich kein Arbeitsplatz. Das hast du Vorschriften, das darf maximal ein Jahr oder eventuell zwei

Jahre dauern. Die Gemeinde hat keinen einzigen Anreiz gesetzt, auch nicht an die Arbeitgeber, dass die Leute in den ersten Arbeitsmarkt vermittelt werden. Die Gemeinde hat uns jedes Jahr mehr Aufträge gegeben, hatten wir früher 55.000 Gulden, sind es heute 1,4 Millionen Euro. Das heißt, wir haben immer mehr Arbeit bekommen, seit 2004 durften wir keine neuen ID-Stellen mehr dazunehmen, 2002 wurden sie ja auf Reichsebene schon abgeschafft, aber die Gemeinde hat sie noch fortgeführt. Das heißt, sie haben die ID-Stellen strukturell werden lassen, und jetzt sagen sie ab 1. Jänner ist es vorbei. Da habe ich ein Problem damit. Das finde ich auch nicht charmant von der Gemeinde. Menschen über 50 bauen wir natürlich ab, die bekommen keine andere Arbeit mehr, das glaube ich nicht. Also von den 59 Leuten, die wir haben, da bin ich froh wenn 10% eine Arbeit finden. Die Gemeinde investiert vor dem 1. Jänner 20 Millionen in die IDers. Das klingt viel. Aber die Leute sollen Bewerbungstraining kriegen, da sind teure Büros daran beteiligt. Da gibt es tolle Workshops mit herrlichem Buffet, da freut sich das Catering-Unternehmen. Die Politiker können sagen, wir sind die IDer los, die sind dann in WW-Unternehmen, das geht maximal 38 Monate. Und nach den nächsten Wahlen bekommt der Nachfolger die Leute durch die Hintertür als Sozialhilfeempfänger wieder zurück. Und da habe ich natürlich ein großes Problem damit.

*F: Das heißt, die Leute konnten jahrelang in ID-Stellen bleiben, das war kein Problem?*

I: Nein, da waren auch keine Auflagen vorhanden, weder für den Arbeitgeben, noch für den Arbeitnehmer. Da waren Leute zehn Jahre im Dienst. Der Arbeitnehmer hat einen Arbeitsvertrag, ein gutes Gehalt, nix mit Mindestlohn, 130% vom Mindestlohn. Und der geht zurück auf 70% vom Mindestlohn. Ich finde das sehr traurig.

*F: Und wie geht es dann weiter mit diesem Unternehmen?*

I: Da gibt es natürlich andere Stellen mit anderen Namen. Als 2004 die ID-banen abgeschafft wurden, hat die Gemeinde Opstapbanen gehabt, Entwicklungsstellen, Lehrwerkplätze... und die sind dann begrenzt für ein Jahr.

*F: Und so geht es dann weiter?*

I: Ja. Und dann auch in der Rijkswijk, die haben bald selbst kein Buurtbeheerbedrijf mehr, da habe ich einen schönen Vertrag abgeschlossen. Da gibt es dann auch Lehrwerkplätze. Und wir haben ja auch ein Restaurant, da bekommen die Leute eine Ausbildung im Service und in der Küche. Die kommen alle gut auf dem Arbeitsmarkt unter. Die 50 ID-Plätze werden uns abgehen, aber wir werden andere Möglichkeiten finden. Aber natürlich habe ich ein großes Problem damit, das Ziel Aktivierung von Langzeitarbeitslosen zu erreichen. Das hängt natürlich nicht alles an den ID-Stellen, das kann auch mit Opstapbanen passieren. Nein, was das Buurtbeheerbedrijf hier betrifft, machen wir ganz normal weiter. Ohne mich zwar, aber mit meinem Nachfolger. Ich wird das noch gut abwickeln, und dann bin ich weg. Ich sehe das noch als meine Pflicht, diesen Übergang zu schaffen.

*F: Wie viele Menschen arbeiten denn hier im Moment?*

I: 103 Menschen. Davon 55 ID-banen. Dann haben wir auch noch reguläre Stellen. Das sind Leute, die ihre Beihilfe behalten, die werden daher nicht von uns angestellt. Die sind hier, um Arbeitserfahrung zu sammeln. Dann gibt es noch die Administration, die Finanzabteilung, die Teamleiter, die an den verschiedenen Standorten sind. Das hier ist ja nur das Büro. Und die bleiben natürlich. Ob die nun ID-banen begleiten oder etwas anderes, das macht dann wirklich nichts aus.

*F: Werden die Menschen dann auch gecoach?*

I: Bei LehrwerkTrajecten ja. Die Leute waren ja sehr lange vom Arbeitsmarkt weg. Das kann aus psychischen Gründen sein zum Beispiel, oder die Leute waren im Gefängnis. Wir haben auch einen Vertrag mit Reclasing Nederland. Wir haben auch Leute bei uns mit einer Tagesstrafe, wir haben jedes Jahr so 250 Leute mit so einer Tagesstrafe bei uns. Die gehen dann in den Park um Aufsicht zu halten oder Unkraut zu jäten, die normale Arbeit. Also auch diese Gruppe betreuen wir. Und das wird alles durch reguläre Mitarbeiter gemacht. Wenn du das coaching nennen willst, ja wir begleiten sie. Wir sind sehr froh, wenn sie pünktlich kommen, gewaschen und rasiert sind, wenn sie nicht betrunken oder unter Drogeneinfluss stehen, die Schulden geregelt sind, die Wohnsituation geregelt ist... da sind wir schon ein halbes Jahr weiter.

*F: Da geht es also echt um die Basis?*

I: Ja, da geht es um die Basis.

*F: Bekommt ihr dann noch irgendeine andere Art von Subventionen?*

I: Nein. So wie es im Jahrsabschluss steht, managen wir einige Plätze. Und da fragen wir um Subventionen an, um dort die Aufsicht und die Verwaltung zu machen. Das ist eigentlich Nonsens, weil wir das seit 10 Jahren machen. Aber weil die Komponente Subvention heißt,

müssen wir das auch verantworten. Bei einem Auftrag muss man das nicht verantworten, da schickt man eine Rechnung.

*F: Also eigentlich ist es dasselbe?*

I: Ja. Also jedes Jahr fragen wir eine Subvention für unsere Projekte an, und das geht prima. Da wissen wir auch, dass das durch geht. Da haben wir eine gute Zusammenarbeit.

*F: Aber ihr habt auch Bereiche, die auf dem Markt agieren?*

I: Ja, das ist zum Beispiel die Reinigung. Aber da sind die Kunden auch wieder vor allem die Wohnungsgenossenschaften. Auch das Restaurant. Da werden sehr viele Seminare und Workshops gehalten, von städtischen Departments. Auch der Minister kommt hierher mit seinen Leuten und hat hier Workshops. Und das ist auch eine Einkommensquelle für uns. Da gibt es auch mal einen Empfang mit einem viergängigen Menü. Das ist natürlich auch unehrliche Konkurrenz, wenn ich das mit Leuten mache, für die ich eine Lohnkostensubvention bekomme. Auf den Markt gehe ich daher nicht so gern. Aber es gibt natürlich Abteilungen wie Reinigung und das Restaurant, wo wir für dritte arbeiten.

*F: Das heißt ihr arbeitet mit der Gemeinde und den Wohnungsgenossenschaften zusammen, gibt es noch andere Kooperationen?*

I: Ja, sehr viel. Aber in der Form von Zusammenarbeit, nichts Finanzielles.

*F: Welche Netzwerke sind das, in denen sie aktiv sind?*

I: Alle Netzwerke. Wijkbeheer ist eine sehr dominante Organisation in der Schilderswijk. Bei allen Festen muss aufgeräumt werden, bei allen Festen muss es eine Aufsicht geben. Wenn es ein Kinderdorf mit Hüpfburg gibt, räumen wir auf und haben die Aufsicht. Wir sind sehr dominant im Viertel als Wijkbeheer. Alle Versammlungen von ausführenden Organen passieren hier im Büro, wir sitzen eigentlich immer dabei.

*F: Und wie ist das in Vierteln, wo es keine solche Stiftung gibt? Ist da dann nur die Gemeinde?*

I: Ja, oder die Bewohnerorganisationen machen das selbstständig. Schau, die Schilderswijk ist ein Viertel, wo seit 91 verschiedene Nationalitäten leben. Da ist es schwieriger. Wenn echt etwas organisiert werden muss, kriegt man die Leute nicht so schnell involviert. Wir haben hier im Büro alle Sprachen an den Schaltern sitzen und haben damit so eine breite Funktion. Unsere Leute sprechen Spanisch, Portugiesisch, ..., die sprechen alle Sprachen. Also was die Zusammenarbeit mit anderen Organisationen betrifft, wir haben selbst die Hände voll zu tun.

*F: Wenn du den Beitrag von diesem Unternehmen zur Stadtteilentwicklung denkst, was kommt dir da in den Sinn?*

I: Mir ist es wichtig, dass Stadtentwicklung nicht von irgendeinem Schreibtisch aus gemacht wird. Die Leute sollen hierher kommen. Pläne sind gut, aber mach sie hier. Diskutier sie mit den Leuten hier. Mach es in den Vierteln und mach es sichtbar. Wenn erst die fertigen Pläne zur Ansicht aufliegen und die Leute sich beschweren können, da kommt nichts dabei raus. Mach öffentlich womit du dich beschäftigst.

*F: Und was macht der Dienst Stadterneuerung hier? Sind die vor allem mit der baulichen Entwicklung beschäftigt?*

I: Ja, vor allem. Aber es gibt auch Leute, die schauen, dass auch die weichen Seiten hineinkommen. Wenn man die soziale Seite als weich bezeichnen will, weil die ist noch viel härter als Backsteine. Da müssen wir ein Gleichgewicht finden.

*F: Und das Büro hier dient auch als Informationszentrum?*

I: Ja, wir versuchen gemeinsam mit dem Wohnungsbau soviel Information wie möglich zu geben. Jeder hat natürlich sein eigenes Gebiet, ich weiß nichts von Wohnungen und so. Du hast gesehen, da liegt ein Haufen Material. Das ist vor allem gerichtet auf Cobau, die sitzen hier nicht täglich und haben auch den sozialen Wohnungsbau nicht hier, aber da können wir darauf verweisen.

*F: Und organisiert ihr dann auch Dinge im Viertel, um die Leute zu aktivieren?*

I: Ja, aber das ist nicht unsere erste Aufgabe. Wir sind nicht der erste Manager im Viertel. Da muss die Initiative anderswo her kommen. Wir sind mehr ein Arbeitgeber, ein sozialer Arbeitgeber. Aber wir sind nicht die verlängerte Arm der Gemeinde im sozialen Dienst oder so. Das macht die Gemeinde. Die hört was dieses benachteiligte Stadtviertel betrifft, sehr stark auf die Bewohnerorganisationen. Die stehen auf einem sehr hohen Niveau.

*F: Wie ist das mit der Stadterneuerung, der offiziellen Politik der Gemeinde. Spielt ihr da irgendeine Rolle?*

I: Nein, überhaupt nicht.

*F: Gibt es noch Pläne für die Zukunft? Neue Tätigkeitsbereiche, neue Projekte?*

I: Nein. Wir haben unser Know-how im Bereich der Begleitung einer sehr schwierigen Zielgruppe gesammelt, mit Beheer und Aufsicht. Da muss man ja auch ausgebildet sein, und zertifiziert usw. Da wollen wir auch nicht mehr. Wir können aus einem Langzeitarbeitslosen  
 5 keinen Polizisten machen, das haben wir auch nicht vor. Wir wollen niederschwellig sein, keine langen Leitungen, keine große Organisation, mein Sprechzimmer ist immer offen, es kann jeder rein kommen. Aber ich habe als Buurtbeheerbedrijf keinen Anspruch irgendetwas anderes zu organisieren. Ich will Jungen, Alten, Frauen, Allochtonen und Autochtonen die Chance geben, am Arbeitsmarkt zu partizipieren. Das Know-How haben wir. Das andere sollen Organisationen  
 10 machen, die sich darauf spezialisiert haben. Mehr Ansprüche habe ich nicht, weil die kann ich auch nicht wahr machen. Da mache ich die Anforderungen für die Betreuer zu hoch und lass Schwellen entstehen für die Menschen, die wenig können. Und wir wollen sehr niederschwellig bleiben. Wir machen auch gerne mit Jungen Projekte, da gibt es eine tolle Plattform, JIT, das JONGEREN INSERTIE TEAM. Die haben so siebzehnjährige zu betreuen. Mit denen habe ich einen  
 15 Vertrag geschlossen. Die können gegen eine Freiwilligenvergütung bei uns arbeiten, dann haben sie auf jeden Fall eine sinnvolle Tagesbeschäftigung und ein wenig Struktur in ihrem Leben. Sie können sich für Begleitetes Wohnen anmelden, wenn sie eine Tagesbeschäftigung haben. Aber wo kriegt man diese Tagesbeschäftigung her? Das können sie bei Wijkbeheer tun. So etwas Ähnliches tun wir auch für High Clean, die kommen zweimal pro Woche für 20 Euro bei uns  
 20 arbeiten, so kommen sie nicht über die Zuverdienstgrenze für ihre Beihilfe. Und die essen hier wieder bei uns im Restaurant, und unsere Lehrlinge in der Küche kochen für sie. Und so greift das alles ineinander, und darum ist es so toll.

*F: Ich finde das auch toll und interessant. Kannst du noch etwas über andere Buurtbeheerbedrijven in Den Haag sagen, ich hab gehört es gibt ein paar hier.*

I: Ach, das sind nur vier. Vier große Buurtbeheerbedrijven. Die sind alle in benachteiligten Stadtteilen. Wir sind im Zentrum, und das Zentrum ist größer als die Schilderswijk. Da gibt es eine andere Kollegin, die ist für den Rest vom Zentrum zuständig. Nein, wir haben sehr gute und enge Kontakte, aber wir sind alles unterschiedlich, total unterschiedlich. Ich arbeite mit  
 30 Langzeitarbeitslosen, vor allem auch mit ehemaligen Häftlingen. So wie die vom JIT meistens auch eine Justizvergangenheit haben. Dagegen konzentrieren sich andere mehr auf WMO, also Reparaturarbeiten, Besorgungen machen. Ich bin eher im harten Sektor – schoon, heel, veilig. Wenn es nicht sauber ist, ist es nicht sicher. Und wenn es nicht ganz ist, ist es nicht sicher. Da bin ich so ungefähr die einzige. Die anderen kommen zum Beispiel nicht in den öffentlichen Raum. Sie fegen nicht die Straße. Da macht das ein Gemeindeunternehmen. Kollegen in Scheveningen  
 35 machen das schon. Die haben jetzt in der ganzen Stadt Serviceteams, zusammengestellt aus den Ex-IDers. Die fegen die Straßen. Die Leute die vom Beheer kommen, wollen natürlich nicht fegen, die haben ja bis jetzt Aufsicht gemacht, das ist ja ein höheres Level. Und das ist ein wenig der Unterschied. Jedes Buurtbeheerbedrijf hat sein eigenes Core-Business, und wir haben den harten Sektor von schoon-heel-veilig und ich bin kein verlängerter Arm der Abteilung  
 40 Wohlfahrt, ganz und gar nicht, im Gegenteil.

*F: Arbeitet ihr mit anderen Buurtbeheerbedrijven zusammen?*

I: Wir haben sehr gute Kontakte. Wir fragen natürlich, wie geht ihr mit dem Wegfall der ID-Stellen um und so weiter. Wir gehen mal zusammen essen und wir wissen genau, was die Konkurrenz macht. Aber wir sind total verschieden, konkret die Arbeiten im öffentlichen Raum.

45 *F: Ich habe gelesen, dass der Trend für viele Buurtbeheerbedrijven in Richtung Vergrößerung geht, ist das für euch auch ein Thema?*

I: Ich will das in jedem Fall nicht mitmachen. Den Haag hat vier Viertel, die unter die Krachwijken fallen, drei davon liegen in meinem Viertel – Schilderswijk, Transvaal und die Stationsbuurt. Ich finde das genug, daher keine Ausbreitung zu einer größeren Organisation. Ich  
 50 weiß nicht, was mein Nachfolger tun wird. Ich bleib im Viertel, ich hab hier die Hände voll zu tun. Ich will sichtbar bleiben. Ich bin 24 Stunden pro Tag erreichbar. Ich muss nicht größer werden, bleib mal im Viertel. Darum heißt es ja auch Buurtbeheer, wir werden nie Stadtbeheer. Das will ich auch nicht. Mit all den landesweiten Netzwerken – prima. Austausch von Wissen und Information. Ich bin ein Mitglied, aber nur auf Papier. Ich will die News-Briefe lesen, ich  
 55 muss nicht jeden Monat auf eine Konferenz und muss mich auch nicht landesweit zu profilieren. Ich will mich im Viertel profilieren. Aber das ist meine persönliche Auffassung. Ich nehme es niemanden böse, wenn er sich landesweit engagiert. Wir werden nie eine landesweite Organisation. Das ist stadt- und noch mehr viertelgebunden. Und die Probleme von Tilburg und Utrecht sollten eigentlich allemal nicht anders sein. Das kann man auch mit einem News-brief

tun, da muss man nicht drei Tage nach Tilburg, in ein Hotel und alles.

*F: Dann hab ich noch eine letzte Frage. Willst du noch was anfügen, etwas was du mir mitgeben willst? Etwas, worüber wir noch nicht gesprochen haben?*

I: Naja... soll wohl etwas sein, was für dich wichtig ist.

5 *F: Oder was für dich wichtig ist.*

I: Naja, ich denke was ich ohnehin schon unmissverständlich erklärt hab – von meiner Funktion, Direktorin von Wijkbeheer Schilderswijk, ich mach das für meine Leute, ich sehe, dass sie Fehler gemacht haben. Es wird immer ein Buurtbeheerbedrijf nötig sein, in jedem Viertel. Und sicher in einem Viertel, wo die Kulturen noch so vielfältig sind, dass es noch Jahre dauern wird, das kann man nicht in Generationen ausdrücken, weil für den einen ist eine Generation von Vater auf 10 Sohn, oder von Mutter auf Tochter. Aber in einer anderen Familie ist eine Generation nur 8 Jahre, von 17 auf 25. Das kann jeder anders sehen. Hier in der Schilderswijk sind soviel Kulturen, ich finde das so einen Reichtum. Ich finde das so europäisch. Europa hat keine Grenzen, denke ich. Und ich hab beruflich, ich bin Psychologin von Beruf, ich hab sehr viel für 15 Ärzte ohne Grenzen gearbeitet, im Sudan, in Uganda, und ich würde die Grenzen so gern weggeben, sodass wir alle gleich reich oder gleich arm sind. Beginnen wir bei uns im Viertel, da brauchen wir sehr gute Planer, die diese Entwicklung möglich machen. Ich wünsch dir dabei sehr viel Erfolg.

*F: Danke schön (lacht).*

## 20 **Interview 5**

27.07.2011, 16:00-16:15

I: Ich hab selbst bei Cambio gearbeitet. Da bist du ja schon gewesen, eine gute Initiative das zu tun. Von Cambio aus habe ich auch ein Netzwerk für Buurtbeheerbedrijven aufgezogen, da gibt's nun vier Unternehmen die als wichtigste zusammenarbeiten, das ist Zone3, Cambio, StIO Laak 25 in Den Haag und Buurtsupport aus Emmen. Die sind führend in diesem Netzwerk, die anderen folgen. Da gibt es regelmäßig treffen, da tauschen wir Erfahrungen aus. Was geht bei dir schlecht, was können wir voneinander lernen zum Beispiel.

*F: Worauf kommt es für dich an bei einem Buurtbeheerbedrijf?*

I: Es müssen immer drei Elemente zusammenkommen. Das erste ist das Element 30 Lebensqualität, d.h. es müssen nützliche Tätigkeiten verrichtet werden auf Viertelniveau mit dem Ziel eines Viertel mit hoher Lebensqualität, schoon – heel – veilig also und Unterstützung von Bewohnern und diesen Dingen. Ausgeführt wird das ganze durch eine Kombination von Menschen, die Lehrmeister sein und solchen, die einen Abstand zum Arbeitsmarkt haben. Das heißt du hast den Werkgelegenheitsaspekt. Und den Bewohnerpartizipationsteil, d.h. immer so 35 gut es geht flexibel auf Bewohnerwünsche reagieren und schauen, ob man eine gemeinsame Agenda machen kann. Das sind für mich die drei wichtigsten Elemente. Was dabei wichtig ist, ist das wenn jetzt um die Arbeit geht und auch um die Arbeitsgelegenheit, die Buurtbeheerbedrijven in einer schwierigen Umgebung sind. Einerseits weil es immer 40 professionelle Anbieter gibt, die die Aufgaben eigentlich besser ausführen können. Da muss man sich behaupten, vor allem auch weil man ja mit Sozialhilfebeziehern arbeitet, das ist ja auch nicht immer akzeptiert, dass man für ein geringeres Entgelt arbeitet und Menschen einsetzt, die nichts kosten. Da gibt es oft die Forderung, dass nur Arbeit verrichtet werden darf, die zusätzlich ist und die sonst nicht gemacht werden würde. Das heißt das ist sehr schwierig und du musst dich ständig beweisen. Auf der anderen, der Arbeitsgelegenheitsseite, da arbeitest du 45 mit Leuten die eine Beihilfe beziehen. Da gibt es dann eventuell noch eine Unterstützung aus Reintegrationsgeldern. Diese Bedingungen ändern sich ja auch ständig, da kannst du sehr schlecht darauf aufbauen. Da gibt's Buurtbeheerbedrijven, die sind völlig abhängig vom Reintegrationsgeld. Wenn das verschwindet gehen sie in Konkurs. Andere konzentrieren sich auf ihre Leistungen, die sagen wir wollen unser Geld mit der Arbeit, die wir machen, verdienen. 50 Da gibt es die Ganze Bandbreite. Zone3 ist mehr auf der Seite, wo sie sagen, wir wollen unser Geld verdienen. Zu 85% finanzieren die sich aus ihren Leistungen und nur zu 15% aus Reintegrationsgeldern. Bei Cambio ist das ungefähr 50-50. Das ist natürlich schwierig, wo jetzt die ganzen Reintegrationsmittel gekürzt werden. Das verändert sich gerade viel. Das ist sehr schwierig für die Buurtbeheerbedrijven. Daher sollen in dem Netzwerk Informationen 55 ausgetauscht werden und die Leute sollen von einander lernen. Cambio ist z.B. sehr stark in der Partizipation, das ist ein großes Vorbild.

*F: Es war überraschend für mich, dass es so unterschiedliche Modelle von Buurtbeheerbedrijven*



*gibt. Wie siehst du das?*

I: Der Kern ist überall gleich, aber wie es dann genau organisiert ist, ist überall verschieden. Das liegt auch an den lokalen Rahmenbedingungen vor Ort, wie sieht die Umgebung aus, in denen du ein Buurtbeheerbedrijf gründen willst. Hängt auch davon ab, welche Parteien sind bereit daran  
 5 Teil zu nehmen. Hier sind die Genossenschaften sehr stark, na perfekt. Anderswo kommt die Unterstützung von der Gemeinde, und es gibt auch andere die unter SW-Bedrijf fallen.  
 (kurze Pause, es kommt jemand ins Zimmer und wünscht einen schönen Urlaub)

*F: Das heißt, die lokalen Rahmenbedingungen spielen eine große Rolle?*

I: Ja, genau. Das ist sehr wichtig. Die Beziehungen zwischen den Akteuren spielen auch eine  
 10 Rolle, wer steht da dahinter und pusht das ganze. Das macht das ganze auch komplex, man muss ja die Marktseite und die Reintegrationsseite ausbalancieren. Dann kommt es auf die Netzwerke an, hast du Botschafter, die den entstehenden Mehrwert kommunizieren können? Gerade für größere Buurtbeheerbedrijven so wie Cambio brauchst du auch die richtigen Leute, die da echt dahinter stehen.

15 *F: Ich habe gelesen, dass in den letzten Jahren auch einige Buurtbeheerbedrijven in Konkurs gegangen sind. Kannst du da etwas darüber sagen, was die Probleme waren?*

I: Ein sehr wichtiges Problem war, das von etwa vier fünf Jahren aufgetreten ist, ist die Abschaffung der Melkertbanen, der ID-Regelung. Das war damals eine günstige Möglichkeit um Menschen mit Beibehaltung von Beihilfen einzusetzen. Das hat den Buurtbeheerbedrijven viel  
 20 Geld eingebracht. Die wurde abgeschafft und in einigen Gemeinden noch ein wenig weitergeführt worden, weil sie sie selbst bezahlt haben. Aber die Abschaffung hat bedeutet, dass die Buurtbeheerbedrijven auf eine ganz andere Art nach Geldmitteln suchen mussten. Auf eine viel kreativere Art. Ja, Zone3 war da vollständig davon abhängig. Der frühere Direktor hat dann gesagt, er will weg von den Reintegrationsmitteln. Ich will mein Geld anderes verdienen. Ja, das  
 25 ist hier geglückt. Aber andere Betriebe haben das nicht überlebt, die sind dagegen nicht angekommen. D.h., dass ist ein Grund, und der andere Grund ist, dass du echt ein Unternehmer sein musst, um ein Buurtbeheerbedrijf führen zu können. Wenn jemand Direktor wird, der die Kapazität, die Skills nicht hat, funktioniert das letztendlich nicht. Das andere ist die Konkurrenzsituation. Das passiert nun ein wenig bei Cambio. Da war immer ein großer  
 30 Gegenspieler, der SW-Betrieb. Der ist Eigentum von der Gemeinde, gut geschützt. Wenn die in dir roten Zahlen kommen, springt die Gemeinde ein. Buurtbeheerbedrijven sind selbstständig. Dadurch, dass die beide auf dem selben Markt aktiv sind, liegt es für die Gemeinde nahe, wenn es dem SW-Betrieb nicht gut geht, dass einem dritten anzulasten, dem Buurtbeheerbedrijf. Das ist auch schwierig für die Buurtbeheerbedrijven. Dann kann es sein, dass vorgeschlagen wird,  
 35 dass das Buurtbeheerbedrijf als Unterteil vom SW-Betrieb geführt wird.

*F: Was bedeutet es eigentlich für ein Buurtbeheerbedrijf wie groß das Gebiet ist, auf dem es aktiv ist?*

I: Naja, bei Cambio zum Beispiel. Das ist sehr klein entstanden, als Initiative im Viertel. Das war ein Erfolg. Da gab es dann auch noch andere Wijkploegjes. Die haben sich dann  
 40 zusammengeschlossen, weil es organisatorisch besser war. Da ging es auch vom Subventionen. Da ging man quasi weg aus dem Viertel und hat dann aber gemerkt, dass man so auch von den Bewohnern weg kommt, wenn man nur an einem Standort sitzt und der Kontakt schlechter wird, dass man weniger flexibel ist. Cambio hat nun beschlossen, dass man unter dem Namen Cambio Basiswerk an drei Standorten in der Stadt wieder die lokalen, viertelgebundenen Units  
 45 zurückbringt. Bei Zone3 ist es auch so, wir arbeiten auch stadtweit. Aber die Buurtbeheerbedrijven sind sehr kleine Zone3chens. Hier kommen alle Funktionen zusammen, der Wijkploeg, schoon-heel-veilig, Grünunterhalt, Reparaturdienst usw. Natürlich kann man mal einen Auftrag aus einem anderen Viertel annehmen, aber die Bindung an das Viertel ist schon  
 50 wichtig, auch für die Partner, die darin einen Mehrwert sehen. Das ist etwas anderes, wenn ein Betrieb in der ganzen Stadt aktiv ist.

## Interview 6

27.07.2011, 16:15-17:10

*F: Waren die Vogelaarwijken für die Buurtbeheerbedrijven wichtig?*

I: Ja, das war eine ganz wichtige Politik. Das wurde jetzt ja auch wieder abgeschafft. Das ist ja  
 55 auch ganz typisch, wie das dann so geht in der Politik, ein Minister führt etwas ein und findet, dass das mindestens 10, 15 Jahren bestehen muss weil es sonst keinen Sinn macht, und dann kommt ein neuer Minister und schafft es wieder ab. Der Kern von dieser Politik war: In jedem

solchen Viertel macht die Verwaltung gemeinsam mit Partnern einen Plan, was sie im Viertel machen wollen. Und im Prinzip kann der Inhalt dieses Plans sehr unterschiedlich sein. Es kann sein, dass in einem Viertel Beschäftigung ein sehr wichtiges Thema ist, in einem anderen ist das nicht so wichtig, aber dafür Sicherheit.

5 *F: Gab es da keine Vorgaben von der Reichsebene?*

I: Das wurde lokal bestimmt. Vogelaar hat schon ein paar Themen genannt, und sie haben schon erwartet, dass du diese Themen in deinem Ausführungsplan beachtest. Das waren Bewohner, Lebensumgebung, Lernen, Aufwachsen, Arbeit und Ökonomie, Sicherheit. In Amsterdam hatten wir dann auch auf der Stadtebene ein Team, wo wir unsere Pläne abgestimmt haben. Nach zwei, 10 drei Jahren war das dann auf einmal vorbei, da hat dann aber die Stadt gesagt, wir stellen noch mal für die nächsten zwei Jahre einen Betrag zur Verfügung für diese Viertel, natürlich war der dann kleiner. Das waren dann die Gebietsarrangements. Das muss man dann gemeinsam mit den Partnern ausfüllen, und in Transvaal haben wir Partizipation und Beschäftigung, Lernen und Aufwachsen als zentrale Themen genannt, man kann ja nicht alles tun sondern muss sich 15 auf etwas konzentrieren. In anderen Vierteln kommt dann Beschäftigung nicht vor, da entsteht z.B. dann auch kein Buurtbeheerbedrijf, weil kein Anlass dafür ist. Interessant ist, dass es jetzt so ist, dass andere Stadtteile kommen und sagen, ah, ihr macht so viel mit Partizipation, können nicht mal ein paar Leute aus Oost kommen und uns etwas darüber erzählen. Das andere ist, dass etwa DWI in Oost ein wenig mehr machen kann als standardmäßig in anderen Vierteln passiert. 20 Aber generell: die Regeln werden immer strenger, alles ist darauf gerichtet, Menschen an die Arbeit zu bekommen. Die Menschen, die sehr weit vom Arbeitsmarkt weg sind, die lässt man eigentlich ein wenig liegen. Die, die näher sind, können an die Arbeit, und den Rest lassen wir mal sitzen. Wir können da im Rahmen von den Arrangements schon noch ein wenig steuern.

*F: Nach welchen Kriterien wird denn dann entschieden, welche Ziele für einen bestimmten Stadtteil gewählt werden?*

I: Für den Buurtuitvoeringsplan wird erst mal nach statistischen Kennzahlen geschaut, von der Stadt, Dienst Onderzoek en Statistiek.

*F: Ja, den kenn ich, da mach ich gerade ein Praktikum. (lacht)*

I: Da machst du gerade ein Praktikum, na. (lacht) Ja, da gibt es zum Beispiel den 30 Ausführungsmonitor für den Wijkaanpak. Lieselotte, die ist mit dem Ausführungsmonitor vom Wijkaanpak beschäftigt.

*F: Ja, die kenn ich. Da gibt es auch eine Homepage, die hat sie mir gezeigt.*

I: Ja, da gibt's Informationen über den Wijkaanpak, und dann auch Hintergrundinformationen, wie sich zum Beispiel Transvaal entwickelt. Da sieht man dann, dass es zum Glück gut läuft, aber 35 es gibt immer wieder Punkte, wo man weiter hinten ist. Das sind dann natürlich für mich und meine Kollegen die Herausforderungen. Aber die statistische Information sagt natürlich auch nicht alles, zum Beispiel, bei der Bildung. Da können die Indikatoren ziemlich niedrig sein, aber sagt das etwas über die Qualität des Unterrichts? Ein bisschen vielleicht, aber sicher nicht alles. Aber man kennt das Viertel ja auch. Da sind dann auch die Netzwerke in der eigenen 40 Organisation wichtig, damit die Information ankommt. Die Idee ist dann, was mache ich? Dass heißt wir machen gemeinsam mit den Partnern ein Programm. Da geht es dann zum Beispiel darum, leer stehende Geschäftslokale zu füllen, das wäre dann ein Beispiel für das Thema Ökonomie. Oder Grün. Da organisieren wir gemeinsam mit den Genossenschaften was, damit die Vorgärten in Ordnung kommen. Oder der Bewohnergarten auf dem Afrikanerplein, der ist toll – 45 hast du den schon gesehen?

*F: Nein, noch nicht.*

I: [Anmerkung: fehlt – erklärt den Weg zum Afrikanerplein]. Das war ein tolles Projekt. Da haben die Bewohner ein Stück öffentlichen Raum bekommen und haben kleine Gärten angelegt. Wenn du siehst, wie das aussieht, das ist so toll. Das war einfach ein Hundeauslauf. Da 50 liegt soviel Kraft in den Bewohnern dieses Viertels. Was wir vor allem auch im Wijkaanpak versuchen, an diese Kräfte im Viertel anzuschließen, sie zu unterstützen. Ein anderes Projekt war das adoptieren von Abfallbehältern. Dass heißt, für jeden Abfallbehälter ist ein Bewohner zuständig und wenn er übergeht, ruft der bei einer bestimmten Stelle, einem Kollegen von mir an. Dann wird das aufgeräumt. Dann schaut natürlich das Viertel ein ganzes Stück besser aus. 55 Und wenn du dir dann die O+S Daten anschaust, siehst du auch, dass das Transvaalviertel sauberer geworden ist. Es ist natürlich toll. Natürlich haben wir auf dem Gebiet Sicherheit noch ganz schöne Probleme, aber es ist sauberer geworden.

*F: Kannst du mal erklären, wo die Verantwortlichkeiten für die Stadtteilentwicklung liegen?*

I: Hm. Das Geld kommt, also das Extra-Geld kommt zum Teil von der Gemeinde. Früher gab es

noch zusätzliches Geld vom Reich, das ging über die Stadt zum Stadtteil. Das Geld vom Minister, ergänzendes Programm. Ich hab da schon immer versucht, auch vom regulären Geld für den Stadtteil etwas viertelgerichtet einzusetzen. Um nicht allein vom Geld vom Minister oder vom Beigeordneten abhängig zu sein.

5 *F: Sprichst du jetzt über alle Viertel oder nur über die Aandachtswijken?*

I: Jetzt spreche ich nur über die Aandachtswijken. Für die gibt es etwas mehr Geld und auch die Struktur ist besser, die Organisation ist beständiger. Ja, und dann nimm die Tatsache, dass es bei O+S so einen Uitvoeringsmonitor Wijkaanpak gibt. Dass heißt, unser Viertel wird speziell beobachtet und die Ergebnisse dokumentiert, das gilt für andere Viertel nicht. Natürlich wird  
10 auch bei anderen Vierteln geschaut, wie steht es um die Lebensqualität, aber nicht so spezifisch. Das Bestreben ist, dass wir den Normaal Amsterdams Peil also den Durchschnitt von Amsterdam zu erreichen. In manchen Stadtteilen wird der Wijkaanpak als separate Organisation gesehen. Und das ist es. Wenn das dann wegfällt, ist es natürlich so, dass es komplett wegfällt. In Oost ist das anders, das liegt an den Vorstandsmitgliedern hier und den  
15 Genossenschaften, die gesagt haben, wir entscheiden uns für eine nachhaltige Zusammenarbeit. Und daran soll sich von meiner Seite auch nichts ändern. Und darum ist es auch so wichtig, dass M. hier sitzt [Anmerkung: vor dem Interview fand am selben Tisch eine Versammlung von verschiedenen Akteuren rund um das Buurtbeheerbedrijf Transvaal statt], der ja für das reguläre Budget für die Abteilungen Grünflächenpflege und Reinigung zuständig ist. Der kann  
20 sagen, wir geben einen Teil der Grünflächenpflege an das Buurtbeheerbedrijf. Das ist gut, wenn du als Gebietsmanager solche Sachen auch steuern kannst. Was du oft siehst, wenn es Subventionen vom Reich gibt, da muss schnell etwas passieren, etwas extra passieren. Da wird ein Manager angestellt, der kommt nicht über die amtliche Bürokratie hinaus, daher stellt der wieder eine Anzahl Projektleiter ein, auch wieder zeitlich begrenzt, extra. Die machen alle ganz  
25 tolle Projekte, da bin ich ein ganz großer Fan davon. Aber nach einem Jahr stoppt das Projekt, aber es hat sich nicht im regulären Aanpak verändert. Ich versuche immer ein wenig den Mittelweg zu suchen, und manchmal ist es nötig einen externen Impuls zu setzen, um den Prozess ein Stück weiter zu bringen. Aber ich versuche auch immer, etwas in der bestehenden Organisation zu bewegen. Ich hab immer im Hinterkopf und ich weiß es wie unzuverlässig die  
30 Obrigkeit ist. (lacht)

*F: (lacht)*

I: Das ist einfach so. (lacht) Nur wenn du Politik verändern willst, dann ist es wichtig, dass du bei der Verwaltung arbeitest.

35 *F: War der Wijkaanpak dann auch wichtig für die Entstehung von Buurtbeheerbedrijven in Amsterdam?*

I: Ganz konkret für dieses Buurtbeheerbedrijf, dann ist das mehr durch Ymere initiiert als durch den Stadtteil. Die haben bei mir aber schnell einen Partner gefunden. Dann muss man auch sagen, dass diese ganzen Blöcke hier auf hohem Niveau renoviert werden, das ist ein riesiges Stadterneuerungsprojekt. Sie mussten sowieso etwas organisieren um die Leute zu informieren,  
40 und so fort. Da haben sie sich gedacht, wir machen aus der Not eine Tugend. Und sie haben auch gesehen, aus der Sicht vom Wijkaanpak, Beschäftigung ist wichtig, Partizipation. Das haben wir vom Stadtteil natürlich unterstützt. Und ich hab dann auch im Arrangement für Transvaal, da geht es ja nur um ein begrenztes Budget, verglichen mit anderen Vierteln in Amsterdam zu tun, aber das hat mit der Art der Probleme zu tun, die weniger sind als zum Beispiel in Nord oder in  
45 West, Nieuw-West. Da sag ich auch noch was dazu, halt es klein. Ich glaube, je größer es ist, desto größer ist das Risiko, wenn externe Mittel wegfallen, dass es dann ganz plötzlich wieder stoppt. Wenn es kleiner ist, ist es leichter Alternativen zu finden, wenn sich die Rahmenbedingungen ändern. Dass heißt, Schritt für Schritt, aber du musst sehr beharrlich sein, sehr motiviert. Du musst echt involviert sein bei den Leuten, sonst funktioniert das nicht.  
50 Beharrlich sein, probieren, und wenn dir Widerstände entgegen kommen wieder auf eine andere Art versuchen. Was das tragische in Amsterdam ist, ist zum Beispiel dass in Nieuw-West die Stadtteilorganisation so chaotisch ist, da ist soviel Unruhe in der Organisation, dass die Menschen so mit sich selbst beschäftigt sind. Da ist viel Streit, wer hat die Regie und so weiter. Die haben ihre Pläne noch nicht fertig ausgearbeitet, dabei gäbe es da 2 Millionen. Wir haben auf  
55 jeden Fall unsere Pläne fertig. Das hat auch damit zu tun, dass hier die Steuerungsgruppe beständig ist, die Genossenschaften und die Beigeordneten haben ein gutes Verhältnis zueinander. Das ist für so ein Projekt sehr wichtig.

*F: Ist es so, dass wenn ein Projekt eingestellt wird, auch die Netzwerke verloren gehen?*

I: Nein, also das ist eigentlich nicht so. Aber es ist halt verlorene Energie, ein paar Menschen

gehen weg. Ja, vor allem Energie geht verloren. Und das macht Menschen auch skeptisch, dass ist auch ein Risiko. Vor allem die extra Projekte, so ein Wijkaanpak. Da wird dann manchmal sehr negativ darüber gesprochen. Oh, das von Vogelaar. Das Projektkarussell nennen sie das dann. Darum bin ich überzeugt, als Stadtteil, Genossenschaft und Bewohner musst du selbst  
 5 motiviert sein, wir wollen etwas für unser Viertel. Sowieso. Und die Unterstützung vom Reich wird mitgenommen. Aber wenn die interne Motivation unzureichend ist, bringt das extra Geld nichts. Und es ist auch schlecht, wenn man ausschließlich von diesem externen, extra Geld abhängig ist.

*F: Um noch mal auf die Stadtteilentwicklung zurückzukommen, inwiefern seid ihr da autonom?*

10 I: Sehr. Natürlich basierend auf einer guten Analyse, was innerhalb der Stadt los ist. Die von der zentralen Gemeinde haben natürlich auch was zu sagen über die Aandachtswijken – hey, ihr habt ein großes Problem mit den Schulkindern. Meine Erfahrung ist, dass ich von der zentralen Stadt nur Unterstützung bekomme. Die Managerin dort, die ist echt unterstützend. Das ist nicht so, dass die einem vorgeben, was mit dem Wijkaanpak zu tun ist und man nur ausführt. Ja und  
 15 ich muss sagen, dass ich finde, dass da von den Stadtteilen oft zuwenig Respekt kommt. Die sind da oft so, wir können das selbst, wir haben die Stadt gar nicht mehr nötig. Ich sehe das so, wenn ich selbst nicht mehr zurecht komme, dann rufe ich meine Kontakte bei der Stadt an. Das ist eine gute, offene Beziehung.

*F: Für mich verschwimmen da jetzt gerade die Grenzen. Was gilt da jetzt für den Wijkaanpak und was für den regulären Stadtteil?*

20 I: Also die Vogelaarwijken wurden auf Basis von statistischen Daten festgelegt. Das war auf Basis von Postleitzahlen. Da sind in Ost noch ein paar Viertel dazugekommen, wo man es sinnvoll fand. Zum Beispiel Ijburg, da wohnen die Kreativen mit einem guten Einkommen, aber das ist so neu, da brauchen wir auch extra Geld dafür. Aber im Prinzip gibt es für alle Viertel  
 25 Gebietsmanager. Und in Zukunft wollen wir, das ist noch in Entwicklung, dass es für jedes Viertel auch eine Art Gebietsprogramm gibt. Der Unterschied ist jetzt, dass es für die Aandachtswijken diese Programme schon gibt, und für die anderen müssen sie erst gemacht werden. Die Themen sind sehr nahe an dem, was Vogelaar damals vorgeschlagen hat, aber das kann man in den anderen Vierteln auch gut gebrauchen. Beschäftigung, Lernen und Aufwachsen,  
 30 Sicherheit, das kann man überall gebrauchen. Was ich den Kollegen immer rate ist, nicht alles ins Programm zu schreiben, sondern sich auf Dinge zu konzentrieren und die dann wirklich zu machen. Weil ich kann als Gebietsmanager auch nicht alles anstreben. Das wäre ja alles legitim. Da kommt dann ein Kollege und sagt, von der zentralen Stadt aus müssen wir der häuslichen Gewalt Aufmerksamkeit schenken. Ja, gut. Aber dann frag ich zurück, ob es da einen  
 35 Anknüpfungspunkt gibt, warum er das in dem Viertel durchsetzen will. Ja, weil es die zentrale Stadt will. Ja, sorry, das ist für mich zu wenig um es in das Programm aufzunehmen. Natürlich gibt es häusliche Gewalt überall, dann kannst du es überall ins Programm aufnehmen, aber was dann? Aber wenn es zum Beispiel einen Hausarzt gibt und einen Sozialarbeiter, die zusammen ein Netzwerk aufbauen in diesem Bereich in einem Teil vom Viertel, dann hab ich schon einen  
 40 Anknüpfungspunkt und sage gut, nehmen wir in unser Programm auf. Da musst du aufpassen, dass das ganze nicht ein Container für alles wird. Vor allem in Amsterdam, aber in den anderen großen Städten auch. Wie viele Themen und Probleme und Zielgruppen es da gibt. Dass heißt, die Menschen müssen echt sagen, da wollen wir etwas tun, da gibt es eine Idee, ein Netzwerk, ein Anlass, daher ist es interessant es in das Programm aufzunehmen, was ich dann bieten kann  
 45 ist zum Beispiel ein Projektleiter für Soziales, das ist das Netzwerk, das ich habe mit den Genossenschaften. Es kann auch sein, dass die Stadt oder der Stadtteil das Geld nicht hat, aber eine dritte Partei sagt, das ist so wichtig, das wollen wir tun. Ymere geht da ziemlich weit. Ymere hat hier in Transvaal Empowerment-Training von marokkanischen Jugendlichen finanziert. Die denken so, wenn es mit den Jugendlichen gut geht, dann geht es auch gut mit uns. Wir haben  
 50 hier 2000 Wohnungen. Ymere hat hier natürlich auch viel mehr Interesse als zum Beispiel Stadgenot, die haben hier 400 Wohnungen. Eigen Haard hat vielleicht 700 oder 800, die sitzen da so dazwischen drin. Also wenn es mit Transvaal gut geht, dann läuft es auch für sie gut. Dann steigt auch der Wert der Häuser, auf diese Weise kriegen sie ja auch wieder was zurück.

*F: Das heißt, auch bei diesem Buurtbeheerbedrijf war das so: die Initiative kam von Ymere und ihr habt das dann unterstützt?*

55 I: Ja, wir schauen dann, dass wir das verbreitern. Da muss man schauen, wie man andere dazukriegt, da sind wir gerade dabei. Wir haben ja jetzt das Strippenkaart-Modell, da kaufst du zum Beispiel 1500 Stunden und kannst die dann aufbrauchen, wenn du jemand nötig hast. Für das Buurtbeheerbedrijf ist das wichtig, damit eine gewisse Sicherheit besteht. Das ist nun der  
 60 Prozess. Meine Rolle ist es, da in der Stadtteilverwaltung zu schauen. Die haben natürlich feste

Verträge mit Unternehmen, da kann man nun nichts machen. Aber vielleicht nächstes Jahr, da könnten sie auch zum Teil das Buurtbeheerbedrijf beauftragen. Dann können wir schauen, dass wir dem Buurtbeheerbedrijf dieses Jahr noch Aufträge aus dem Wijkaanpak geben, weil ich zum Glück noch ein wenig Budget habe, aber nächstes Jahr muss es dann einfach aus dem regulären Stadtteilbudget kommen. Es ist also wirklich wichtig, dass man sich gegenseitig auch etwas vergönnt, dass man echt zusammenarbeitet. Das ist sehr wichtig.

*F: Was erwartet ihr dann echt von einem Buurtbeheerbedrijf als Stadtteil?*

I: Was wir echt erwarten ist, dass sie echt im Stande sind eine Anzahl Menschen, die weiter weg vom Arbeitsmarkt sind, oder einfach isoliert, manchmal geht es einfach um Aktivierung, dass sie mitmachen können. Und ich finde es schön bei Buurtbeheerbedrijven, dass sie zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen. Weil es gleichzeitig durch die Arbeiten, die sie im Viertel verrichten, ein wenig sauberer, sicherer wird. Sie bringen Ordnung ins Viertel. Sie haben mehr Bindung ans Viertel, als ein beliebiges Unternehmen, das die Arbeit macht und dann wieder weg ist. Diese Menschen wohnen hier auch. Ich glaub da echt an Partizipation, Emanzipation in diesem kleinen Maßstab. Eigentlich bin ich ja Opbouwwerker, das ist auch so ein bisschen mein „drive“. Nicht alle Gebietsmanager sind Opbouwwerker. Sagt dir das was, Opbouwwerker? Das ist so „community organization“ sag ich mal. Da gibts Unterschiede, ich hab die Sozialakademie gemacht, das ist eine HBO-Ausbildung. Da gibt es dann die einen, die echt Maatschapelijk Werk machen, also mehr mit persönlichen Problemen beschäftigt sind so wie Scheidung und so. Dann gibt es Social Structureel Werkers, die machen dann zum Beispiel Sachen in Nachbarschaftshäusern, Partizipation und so. Und dann die Opbouwwerker, die unterstützen die Bewohnergruppen und -organisationen. Das Ziel ist, dass die das dann alleine können. Was man jetzt immer mehr sieht ist, dass die Professionellen zu viele Vorschriften von oben bekommen. Auch hier im Viertel. Da heißt es dann, man muss sich um die und die Zielgruppe kümmern. Das sind dann meistens die Schwächsten. Das Problem ist, das man sich dann nicht mehr so gut um die mittleren kümmern kann, wo eigentlich Potential da ist und die die Schwächeren gut mitziehen könnten. Und nun siehst du, dass allerlei Leistungsabsprachen auf Papier festgehalten werden. Das sieht man auch bei der Wohlfahrt, da hat früher ein Sachverständiger bestimmt, welche Sorge jemand nötig hatte. Das ist jetzt alles bürokratischer. Das kann man aber auch alles erklären. In den 1970ern waren viele Opbouwwerker sehr links, Kommunistische Partei, und da gab es da Stimmen, die gesagt haben, dass ist eine bezahlte Opposition. Daher wollten die denen weniger Freiheit zugestehen. Aber ich glaube, es ist jetzt ein wenig zur anderen Seite übergeschlagen, ich finde, dass die Professionellen auch Raum brauchen, um ihre eigenen Urteile zu fällen. Das ist für mich so ein wenig das Problem dieser Zeit. Die Politiker machen Vorgaben, aber die sind ja nur vier Jahre im Amt. Und man will ja für die Bevölkerung arbeiten. Und das politische Klima ist auch anderes als in den 1970er Jahren des letzten Jahrhunderts. Da wurde noch ewig über das Parteiprogramm für die nächsten Wahlen diskutiert, das liest heute ja kein Mensch mehr. Heute geht es darum, wer sich im Fernsehen am besten präsentiert, wer gut aussieht. Und die Leute wechseln auch die Partei oft, wählen mal rechts, mal links, das war vor 20 Jahren ja auch undenkbar. Das ist so der Zeitgeist. Daher finde ich, dass man genaue Analysen machen muss, was sich im Viertel tut. Die Beamten sitzen zu viel am Schreibtisch und verbringen zu wenig Zeit im Viertel und wissen nicht, was sich da echt abspielt. Ich wohne schon seit Anfang der 80er in Amsterdam, auch in diesem Teil von Amsterdam, ich kenn die Menschen, ich kenn die Straßen, ich weiß was läuft. Das wird in so einer Organisation nicht immer geschätzt, die Manager werden aufgrund ihrer Managerfähigkeiten eingestellt, die wissen nur sehr begrenzt, was sich abspielt. Also für mich als Gebietsmanager ist meine eigene Organisation oft das schwierigste. Die Leute hier sind ja super. Die engagieren sich, wollen selbst Lösungen für Probleme finden. In Neubauvierteln, so wie Ijburg, sind die Menschen viel besser ausgebildet und verdienen besser, aber wenn es um Probleme geht, dann sind sie viel unselbstständiger und finden, die Obrigkeit ist für alles verantwortlich. Das ist in den Niederlanden so. Da ist der Staat Recht stark. Im Ausland ist das viel weniger. Ich weiß nicht, wie das in Österreich ist?

*F: Der Unterschied ist für mich schwierig festzustellen, ich wohne ja hier im Studentenheim, da bekomme ich vom echten Leben nicht so viel mit.*

I: Ja, klar. Ich weiß es nur von England, da ist der Staat viel distanzierter.

*F: Wie ist es denn in Amsterdam so mit Widerstand von Bewohnern gegen bestimmte Projekte? Ist das häufig?*

I: Ja, aber das hängt auch recht stark vom Viertel und von der Nachbarschaft ab. Wenn die Leute in einer benachteiligten Situation sind, so wie hier, dann sind sie eigentlich eher froh, wenn die Staat irgendwas im Viertel macht. In den besseren Vierteln ist das was anderes. Das sind die Leute besser ausgebildet, da werden alle juristischen Mittel ausgepackt wenn was passieren soll,

das den Wert eines Hauses vermindern könnte.

*F: Können wir noch mal zum Buurtbeheerbedrijf zurückkommen. Kannst noch etwas sagen über die Gründung dieses Unternehmens, was waren die Probleme, was ist gut gelaufen?*

I: Schau, die Hauptfrage war: wer gibt die Aufträge und gibt es da eine Finanzierung dafür? Das war das schwierigste. Die Involvierten waren echt motiviert und kreativ und haben nach Lösungen gesucht. Das gute war dann, dass Ymere gesagt hat, wir sind die größten hier, machen das einfach. Ich hab dann versucht, den Stadtteil so schnell wie möglich reinzubringen und auch politische Unterstützung zu organisieren. Stückchenweise sind dann die anderen dazu gekommen. Das war natürlich keine leichte Situation, die Krise hat ja auch die Genossenschaften getroffen. Deren Vermögen sind ja Immobilien, die können sie jetzt nicht verkaufen und investieren. Wenn du dann natürlich fragst, ob die noch extra Geld in ein Buurtbeheerbedrijf investieren wollen, ist da nicht der beste Moment. Darum ist es schlau, was J. macht, nämlich nach den Aufträgen zu schauen, die jetzt schon von anderen Firmen gemacht werden. Wenn da die Verträge auslaufen, ist das eine Chance für das Buurtbeheerbedrijf. Ich muss sagen, es hat nicht viele große Probleme gegeben, wenn man davon absieht, die Finanzierung auf die Reihe zu kriegen. Das sind wir Ymere sehr dankbar. Das ist halt auch eine sehr große Genossenschaft mit sehr vielen Möglichkeiten.

*F: Und wie hat es funktioniert, die Zielgruppe zu erreichen?*

I: Da habe ich nicht soviel Einblick, aber was ich so mitbekommen habe, hat das an sich gut funktioniert. Ja. Das einzige, womit wir Probleme haben sind die Regelungen in Bezug auf die Jugendlichen. Wenn die keine Beihilfe bekommen, gibt es auch keine Möglichkeit, dass die hier Geld fürs Arbeiten bekommen. Die können als Freiwillige arbeiten, aber das funktioniert natürlich auch nicht.

### **Interview 7**

25 12.04.2012, 14:30 – 15:05

Das Transkript dieses Interviews liegt der Autorin vor, auf eine Veröffentlichung wird auf Wunsch des Interviewpartners aber verzichtet.

### **Interview 8**

30 13.04. 2012, 14:00 – 14:50

*F: Wenn wir jetzt einmal mit den Problemlagen anfangen, benachteiligte Stadtteile in Wien – glauben Sie, dass das ein großes Problem ist und welche Entwicklungen erwarten Sie für die Zukunft?*

I: Also wir haben sozial benachteiligte Stadtteile in Wien, das ist unwidersprochen, wir haben sie vor kurzem erst wieder neu bewertet, weil wir die Gebietsbetreuungen im Vorjahr neu ausgeschrieben haben. Davor machen wir immer eine Neubewertung weil wir davon ausgehen, dass alles immer sukzessive eine Spur besser wird, durch unsere Arbeit, die jetzt schon fast 40 Jahre andauert in den Stadterneuerungsgebieten und sich deswegen auf der einen Seite die Aufgabenstellungen verändern in den einzelnen Gebieten, auf der anderen Seite aber auch die Gebiete verändern weil es einfach auch in der Stadt Zonen gibt, die nicht mehr sozial benachteiligt sind aber es vor 15, 20 Jahren durchaus waren. Alles innerhalb des Gürtels zum Beispiel. Es hat jetzt dazu geführt, um jetzt kurz bei diesem Überblick zu bleiben, was sind sozial benachteiligte Stadtteile, das hat dazu geführt, dass wir uns aus dem Bereich innerhalb des Gürtels zur Gänze zurückgezogen haben mit den Stadterneuerungsgebieten ist gleich mit den Gebieten wo Gebietsbetreuungen tätig sind. Es ist nur mehr so ein dünner Streifen innerhalb des Gürtels übrig geblieben. Und noch im 9. Bezirk so ein ganz kleines Stück, wo die Alservorstadt so einen Appendix herein hat, der sich dann herunterzieht über die Alserbachstraße zum Donaukanal, weil da gibt es noch Strukturschwächen, aber im wesentlichen ist es der Bereich außerhalb des Gürtels, heute. Und wir sind das erste mal einen Schritt gegangen, den man bis jetzt noch nicht gegangen ist, d.h. über das Wasser, über die Donau in den Zentralraum Floridsdorf, das wir als neues Stadterneuerungsgebiet mit Jänner 2012 zum ersten Mal bearbeiten wollen. Wir sind uns bewusst, dass dort die klassischen Aufgaben wie bauliche Aufwertung wie im Gründerzeitviertel nicht so im Vordergrund stehen, sondern andere. Also das ist dort so ein beobachtbares Downgrading vom wirtschaftlichen Bereich, da geht es sehr

viel mehr um ökonomisch-raumplanerische Fragen, Fragen der Geschäftsentwicklung, funktionelle Zusammenhänge sind dort andere, aber artverwandte Themen. Also diese benachteiligten Stadtteile gibt es und die Konzentrationen außerhalb des Gürtels. Dass dort natürlich Arbeitslosigkeit, geringe Bildung, geringe Einkommen in einem wesentlich höherem Ausmaß als innerhalb des Gürtels da sind, das liegt auf der Hand. Das ist nachweisbar und das ist sichtbar, wenn man durch die Gebiete geht.

*F: Und wie werden dann die Ziele für diese Gebiete festgelegt?*

I: Also wir analysieren die Gebiete nach verschiedenen Gesichtspunkten, das sind so harte Fakten, Daten. Objektive Daten und subjektive Erfahrungen. Zu den objektiven Daten gehören Dinge wie ist der bauliche Zustand, dann kommt schon ein bisschen kombiniert damit, wir haben so eine baulich-soziale Bewertung. Da sind bauliche Zustandsdaten der Häuser, der Wohnungen, Belagsdichten eingeflossen, aber auch Einkommenssituation und Bildungsgrad. Und das sind für uns diese baulich-sozialen Problemgebiete in der Stadt. Das nächste Thema, das wir in die Bewertung der Stadterneuerungsgebiete miteinfließen lassen, ist ganz banal die Freiflächensituation. Quantitativ vor allem qualitativ ist das schwer bewertbar, aber quantitativ kann ich es bewerten wobei wir, das Ausmaß der verfügbaren öffentlichen Freiflächen in ein Verhältnis bringen mit der Bevölkerungsdichte. Nur so darf man das machen. Das dritte, relativ pragmatisch, ist der Zustand der Erdgeschosszonen der Geschäftsstraßen, der Wirtschaft. Das ist eine Bewertung, die ich gemeinsam mit der Wirtschaftskammer mache. Wo wir uns einfach zusammensetzen und analysieren wo sind aus unserer Sicht Strukturschwächen in diesen Bereichen da, und die hängen immer unmittelbar zusammen mit dem Zustand der Gesellschaft, der Bevölkerung in den Einzugsgebieten dieser Geschäftsgebiete. Und wir haben da so ein Bewertungssystem nach stark erneuerungsdringlichen Bereichen der Straße und ein bisschen weniger, also Priorität eins und zwei. Auch das ist in so eine Bewertungsmatrix eingeflossen, das gibt es in einer Matrix und das gibt es in einem GIS-System, also planlich darstellbar. Und dann kommen noch so Soft-skills dazu, also gibt es Einfluss durch übergeordnete Entwicklungen auf ein Gebiet, das sind innerstädtische Entwicklungszonen. Der ehemalige Nordbahnhof, der Zentralbahnhof, das Eurogate der ehemaligen Aspanggründe, der ganze Bereich Marx, innerstädtische Kasernenareale, die ungenutzt sind, also das sind so weiche Einflussfaktoren, die in unsere Bewertung einfließen und dann gibt es noch so Dinge wie wo setzt der Stadtentwicklungsplan Schwerpunkte. Da gibt es ja diese Zielgebiete diese 13, und eine Zielgebietsdefinition heißt immer, da kümmert sich jemand in der Stadtplanung um ein Gebiet, nach einem vorgegebenen Arbeitsraster oder nach einer vorgegebenen Arbeitsmethode und versucht, Dinge funktionell, strategisch zu koppeln, zu koordinieren, weiterzubringen. Diese Zielgebiete sind ja auch personell besetzt, mit den so genannten Gebietskoordinatoren und -koordinatorinnen. Dazu kommen dann noch zwei Informationen, nämlich aus allen Dingen, die ich bis jetzt gesagt habe, ergibt sich eine Gebietskulisse des dicht bebauten Stadtgebietes. Diese Gebietskulisse ist dann noch geteilt durch Bezirksgrenzen, dazu kommt pro Gebiet wie viele Menschen leben dort und wie groß ist das Gebiet. Und all das, all diese Daten und Informationen ergeben die Stadterneuerungsgebiete, ergeben ein Budget pro Gebiet, wobei dieses Budget ist jetzt nur für die Personalressourcen in den Gebietsbetreuungen da. Die lokale Ökonomie ist wie erwähnt ein wesentlicher Einflussfaktor für die Bewertung der Gebiete, aber auch für die Ausrichtung der Arbeitsprogramme. Wenn es der Wirtschaft in einem Gebiet schlecht geht, ich bringe es jetzt auf einen kleinen geografischen Fokus, wenn es einer Straße, die eine wichtige Funktion für ein Gebiet haben soll, schlecht geht, dann muss man sich überlegen, was man tun kann damit es denen wieder besser geht. Und dass es sehr sehr schwierig ist, ein ganz ein neues Thema für eine Straße zu erfinden und neue Firmen anzusiedeln als mit den lokal vorhandenen Ressourcen zu versuchen diese Erdgeschosszonen zu beleben, das ist ein Erfahrungswert der letzten 10, 15 Jahre, da gibt es ja sehr viele gute Beispiele und deswegen jetzt man, oder setzen wir im Arbeitsprogramm in der Gebietsbetreuung sehr wohl darauf. Ein Beispiel ist die Ottakringer Straße um die wir uns ab jetzt gerade besonders kümmern werden. Sie werden das beobachtet haben, da wird ja der ganze Bereich vom Gürtel bis zum Johan-Nepomuk-Berger-Platz umgebaut. Aber das alleinige umbauen, funktional besser machen, attraktiver machen ist eine Seite. Sich die Gebiete bis in Hinterland anzuschauen und zu versuchen, sozial, baulich und ökonomisch und funktional zu stärken und Synergien herauszuarbeiten ist eine andere Sache. Um das reine Straßenbauprojekt kümmert sich eine Abteilung, kombiniert mit der Abteilung, die für die Planungen verantwortlich ist, um das ganze dahinter kümmern wir uns, also die Stadterneuerung mit den Gebietsbetreuungen und Partnerorganisationen, die wir haben. Das beginnt mit bei der Wirtschaftskammer bis hin zu Investoren, die in dem Gebiet investieren und kurz-, aber auch mittel- und langfristig wichtige Partner sind. Das tun wir.

*F: Dann frag ich vielleicht noch mal nach, wenn Sie sagen, Stärkung lokaler Ökonomien. Da gibt es ja verschiedene Ansatzpunkte, z.B. Förderung von Existenzgründung, Beschäftigung und Qualifizierung usw. Auf welche Bereiche spezialisieren Sie sich hier?*

I: Also ich würde für mich nicht in Anspruch nehmen, als die, die sich um Stadterneuerung kümmern so tief hineinwirken in die lokale Ökonomie. Wir können in Wahrheit versuchen zu vermitteln, in unseren dezentralen Büros, wir können Anlaufstelle für etwas sein um sie weiterzuleiten an die richtigen Stellen. Wir haben in den Gebietsbetreuungen nicht, vielleicht noch nicht, da will ich jetzt nichts aufzeichnen, die Kompetenz, die sich wirklich um die lokale Ökonomie kümmern könnte. Aber es gibt ja andere Partnerinstitutionen, die das können. Das Wiener Einkaufsstraßenmanagement, das Regionale Wirtschaftsservice der Wirtschaftsagentur Wien, das Grätzelmanagement Wirtschaft, die Mingo-Büros, also alle diese Dinge sind da. Das ist, wie sag ich das jetzt am einfachsten um nicht zu kritisch rüberzukommen, Sie haben jetzt gemerkt alleine am aufzählen, es gibt viel, ja. Und wenn es so viel gibt, dann kann es sein, dass es für die lokale Ökonomie ein bisschen unübersichtlich wird, die gerne irgendwo Entrepreneurship machen möchte, und gar nicht weiß, wo gehe ich jetzt hin. Das heißt hier braucht es auch so einen Klärungsprozess, der gerade stattfindet. Das weiß ich, das wissen nicht viele. Ich bin da in so einem kleinen Zirkel, da bin ich aber nur so Informationsgeber. Dieser Zirkel dreht sich rund um Wirtschaftsagentur, Wirtschaftskammer und ich bin da dabei um da ein bisschen mehr Klarheit in die Strukturen hineinzubringen für die lokale Ökonomie. Da ist im Moment ein bisschen ein Dschungel, aber wie wichtig das ist, das ist unbestritten. Und dann gibt es noch Partneragenturen, mit denen ich nicht soviel zu tun habe, aber die sehr sehr gut mit den Gebietsbetreuungen kooperieren, im sozial-ökonomischen Bereich ist das z.B. die Caritas, mit Projekten, bei denen mir immer wieder die Gänsehaut kommt, weil sie einfach so gut sind. Was sich da am Yppenplatz entwickelt hat, wenn man da durchgeht, ich finde das einfach großartig. Das ist wirklich großartig, wenn man weiß wie es da vorher war und es dann einfach so [schnippt mit den Fingern] gemacht hat, wie die Caritas das in die Hand genommen hat. Die Geschichte von der Halle kenne ich ja schon irrsinnig lange, die hat ein türkischer Unternehmer, der sich übernommen hat, gebaut, der sich übernommen hat, die ist nie fertig geworden. Dann ist sie jahrelang fast fertig herumgestanden, unbenutzt, und dann irgendwie durch einen glücklichen Zufall und über Kontakte zwischen der Gebietsbetreuung und der Caritas die Caritas draufgekommen und konnte überzeugt werden, die Halle zu übernehmen. Das hat einen, wie soll ich sagen, das war ja nahezu unmöglich, dass das passiert, weil das ja Marktgebiet ist, und die Caritas ist ja kein Marktunternehmen, da hab ich mich wieder einschalten dürfen um wieder einmal ein bisschen klärend zu dienen sag ich jetzt einmal, und dann ist das gelungen und dann ist das weitergegangen quasi, dann haben sie das gegenüberliegende Standel, oder das sind ja diese ehemaligen Hallen wo Gemüse gelagert wurde, dazugenommen, und das ist für mich so eine Keimzelle von Kreativität, sozialem Engagement, finde ich großartig. Das haben wir in Wien, ganz ehrlich, viel zu wenig. Das liegt aber auch an den Institutionen, die als Träger für so etwas auftreten. Viel mehr als die Caritas fällt mir dazu derzeit nicht ein, für dieses Thema Soziale Ökonomie.

*F. Ja die Volkshilfe gibt es da noch, die machen auch solche Projekte.*

I: Die sind mir bis jetzt noch nicht so aufgefallen. Ich habe mich aktiv ja bis jetzt noch nicht so beschäftigt mit solchen Projekten. Mir fällt es nur passiv auf, wie gut diese Institutionen z.B. am Yppenplatz wirken.

*F. Naja, es braucht halt dann auch immer das rundherum und auch die Verwaltung, damit das funktioniert, die Caritas alleine kann das ja nicht machen. Darum schreibe ich ja auch diese Arbeit.*  
I: Mhm.

*F. Wobei bei mir der Beschäftigungsaspekt schon sehr wichtig ist, vor allem weil halt in den benachteiligten Stadtteilen Arbeitslosigkeit ein wichtiges Thema darstellt. Nur mit Kultur wird man da nicht soviel bewegen können, obwohl das natürlich auch sehr wichtig ist.*

I: Nur mit Kultur, das ist bewusst kritisch gesetzt, ja, das verstehe ich auch, das respektiere ich auch, weil das ein andere Klientel anspricht. Das spricht nicht sosehr das lokale Klientel an, das jetzt wirklich die Probleme hat, das im Stadtteil lebt und Probleme hat, sondern ein neues Klientel, das dorthingebacht werden soll, um die soziale Durchmischung im positiven Sinn zu fördern. Das ist schon auch ein Ziel von uns.

*F. Das heißt, das haben Sie schon auch immer im Hinterkopf, wenn es um Aufwertung geht?*

I: Soziale Durchmischung? Ja sicher. Freilich.

*F. Muss sein?*

I: Also Sie wollen jetzt zum Thema Segregation kommen, dass können wir gerne. Da habe ich



meine ganz klare Sicht der Dinge. Wenn Sie drüber reden wollen.

*F. Ja gerne.*

I: Naja, in so einem benachteiligten Stadtteil gibt es, das ist ja zu beobachten, gibt es ein Downgrading. Downgrading ist immer auch gepaart mit einer Steigerung des Leerstandes. Es ist ja nicht so, dass dort alle Häuser mit allen Wohnungen voll sind mit sozial benachteiligten Menschen, sondern da gibt es ein immer größer werdendes Maß an Leerstand, wenn Leute wegziehen von einem Gebiet, das runtergeht. Derzeit haben wir, das behaupte ich, sehr sehr wenige Gebiete, wo das stattfindet. Das werden weniger. Oder es sind deutlich weniger geworden als in den 80er und 90ern. Weil da hat es noch ziemlich starke Wanderungen gegeben. Das ist sicher weniger geworden. Und Leerstand ist nie zufrieden stellend oder kann für eine Stadt nie zufrieden stellend sein, noch dazu für eine Stadt wie Wien, die so eine Prognose für das Bevölkerungswachstum hat. Und den Leerstand gibt es ja auch kaum mehr, weil der hat sich ja in den letzten Jahren um 65% reduziert in Wien, wir haben nur mehr 12.000 Wohnungen leer, mit Ende 2009, die jetzige Zahl kenne ich nicht, weil da gibt es keine Auswertung dafür, aber da hat es einmal den Versuch einer Auswertung gegeben. Und wir versuchen mit wirklich Aufwertungsmaßnahmen, in benachteiligten Stadtteilen, und das Brunnenviertel ist ein gutes Beispiel der letzten 10 Jahre, soziale Durchmischung zu fördern. Das ist keine Segregation, ich verdränge niemanden mehr. Ich versuche, die die da sind zu erhalten aber gleichzeitig den Leerstand, und das sind oft ganze Objekte, mit neuem Klientel zu besiedeln. Das kann ich aber nicht selbst tun, das kann man nur versuchen zu initiieren und den Standort attraktiv zu machen und wenn dann Investoren kommen, die so weit es geht zu unterstützen mit ihren Projekten. Irgendwann läuft das ganze sowieso von selbst. Und so hat es uns selbst überrascht im Brunnenviertel, dass das ganze so schnell gegangen ist, das ist wirklich ein sehr sehr gutes Beispiel und darum wird es auch immer wieder von mir erwähnt, dass es wirklich gelungen ist an dieser ganz ganz schmalen Achse Brunnengasse in den ersten fünf Jahren fünf Projekte und davon drei frei finanzierte Wohnhäuser, ja freifinanziert, d.h. da haben sich die Investoren schon zum Risiko hin bekannt, weil frei finanzierte Eigentumswohnungen in der Lage zu verwerthen, da muss ich mir schon ziemlich sicher sein, dass sich das wirtschaftlich auch rentiert. Die sind aufgetaucht und die Wohnungen waren im null Komma nichts weg. Und das ist nicht Segregation, das ist die Förderung sozialer Durchmischung, die Hebung der Kaufkraft, die wieder eine große Chance für die lokale Ökonomie darstellt. Der Markt, der bis vor 5, 7 Jahren dahinvegetiert ist, das war ja nicht mehr lustig diesen Markt zu beobachten, also das Angebot war einheitlich und schlecht. Wir haben ja dort so einen gesamtheitlichen Erneuerungsansatz gewählt, also nicht nur Markt umbauen, sondern Markt, Häuser, Wohnungen, also neue Wohnungen, Sanierung, mit den Unternehmen reden, den Unternehmen auch Schulung anbieten, ein komplett neues Verkehrssystem für das gesamte Gebiet. Das erkennt man ja wenn man so durchgeht heute nicht. Da gab es irrsinnige viele Überlegungen, was weiß ich, Tempo 30 fürs ganze Gebiet, sämtliche Kurzpark- und Ladezonen neu zu ordnen im Gebiet, zum Markt hin, also funktionell zu ordnen, den Markt als Fußgängerzone zu definieren, früher war das ein Straßenmarkt und die mussten ihre Stände am Abend wegräumen, da ist man dann wieder durchgefahren. Ich weiß nicht ob Sie das noch wissen. Vor sieben Jahren konnte man durch den Brunnenmarkt noch durchfahren am Abend. Da haben alle am Abend zugeklappt und weggeräumt, in die Erdgeschosszonen, das war auch eine Katastrophe. Das war auch wirtschaftlich total schwierig. Und ihr größter Wunsch war, weil die waren ja einbezogen, die lokale Ökonomie war ja in diesen Beteiligungsprozess und Entscheidungsprozess miteinbezogen, ihr größter Wunsch war diese Stände zu bekommen, weil sonst können sie nicht mehr weiterwirtschaften. Und das hat man ernst genommen und die Marktverordnung wurde verändert, der Brunnen- mit dem Yppenmarkt zusammengelegt organisatorisch, also viele Dinge, die da im Hintergrund gelaufen sind, die letztendlich zu einer Stärkung der lokalen Ökonomie geführt haben durch die Förderung von sozialer Durchmischung und Aufwertung.

*F. Ich frag nur deswegen, weil es ganz interessant ist. Rein theoretisch setzt man ja gerade in benachteiligten Stadtteilen auf die lokale Ökonomie, wie die Kaufkraft fehlt. Bei vielen erfolgreichen Projekten sieht man dann aber, dass erst recht wieder auf die Kaufkraft eines anderen Klientels zurückgegriffen wird.*

I: Jetzt aus Ihrer Einschätzung, hätten wir in Wien die Szene für solche Projekte, die Sie in Berlin gesehen haben?

*F. Gesehen hab ich Sie leider nicht persönlich, die haben mich nicht eingeladen.*

I: Ach so. Aber Sie haben das in Ihrer Einladung so geschrieben, das sind arbeitslose AkademikerInnen zum Teil.

5 *F. Also ich hab dort angerufen und mit der Projektleiterin telefoniert. Ich muss sagen, ich bin da sehr skeptisch. Ich finde die Idee sehr gut, aber sie hat selbst gesagt, sie kämpfen an allen Ecken und Enden. Es hängt halt sehr viel von den Rahmenbedingungen ab. Es ist sehr schwierig so ein soziales Unternehmen zu gründen und die Finanzierung dafür zu bekommen. Dazu kommt dann noch, dass bei den Arbeitslosen eine Durchmischung angestrebt wird, von höher und niedriger Qualifizierten. Das ist alles sehr schwierig. Ich habe den Eindruck, dass so was möglich ist, wenn es von der Verwaltung einen großen Willen und einen großen Förderwillen auch gibt. So einfach ist es nicht.*

10 *I: Also das ist auch für mich immer interessant, ich kann es jetzt nicht beantworten, ich hab da nur so gewisse Erfahrungswerte, ob es da einen Markt oder eine Szene in Wien gäbe, ich weiß nur z.B. eins, meine Frau ist Akademikerin, und kommt aus einem Schwellenland, aus der Türkei, und hat viele Freunde in Wien, die auch aus der Türkei kommen, abgeschlossene Studien haben und seit 10, 15 Jahren Taxi fahren weil sie keinen gescheiten Job finden und daher lieber Taxi fahren. Ich hab gestern wieder einen Studienkollegen, den sie seit vielen Jahren nicht gesehen hat, getroffen, und nachher hat er zu mir gesagt, er fährt immer noch Taxi. Also ob die zufrieden sind mit ihrer Situation wage ich zu bezweifeln, die würden sicher gerne in ihrem Bereich oder in einem anderen Segment, wo sie kreativer sein können, arbeiten. Die Strukturen, die das fördern, haben wir nicht. Ich weiß nicht. Vielleicht kenne ich sie nicht. Wissen Sie, mit wem Sie noch reden sollten, mit Marion Enzi von der Wirtschaftsagentur. Die arbeitet gerade an einem Status Quo Bericht für die Politik.*

15 *F. Ja, danke für den Hinweis. Das ist eh gerade sehr spannend, was da bei der Wirtschaftsagentur passiert im Hinblick auf ethnische Ökonomien. Ich bin gespannt, wie da Reaktion auf Soziale Ökonomie ist. Ich frag Sie jetzt auch noch mal ein wenig direkter, nach allem was wir bis jetzt besprochen haben, sehen sie ein Potential für Soziale Ökonomie im Rahmen von*  
 20 *lokalökonomischen Strategien in Wien, dass es hier Leute gibt, die solche Ideen aufnehmen und auch umsetzen wollen, ganz prinzipiell?*

*I: Potential auf der lokalen Ebene oder in der Stadtverwaltung?*

*F. Beides.*

30 *I: Ich sehe mit Sicherheit ein Potential auf der lokalen Ebene, weil es bei uns sozial benachteiligte gibt, aber gleichzeitig auch viel Kreativität und die Bereitschaft, kreativ neu zu handeln, sag ich jetzt einmal. Es gibt auch auf der institutionellen Ebene Trägerschaften, die sich darum kümmern, aber möglicherweise noch zu wenig. Punkt. Ich glaube aber mit ziemlicher Sicherheit zu wissen, dass es der Stadt ein wichtiges Thema und Anliegen ist. Ich habe das vorhin schon erwähnt, einer sozialdemokratisch regierten Stadt, noch dazu jetzt in einer Koalition mit*  
 35 *den Grünen kann und ist das nicht egal. Und oft braucht es auch Zurufe von außen oder Hinweise wie andere es genauso gut oder vielleicht noch besser machen, um in dieser Stadt Dinge zu bewegen. Das ist so das System der Wiener Langsamkeit, das ja von den bundesdeutschen Kollegen an ihrer Universität auch kritisiert wird. Vielleicht ist das aber eine Qualität dieser Stadt, zuerst einmal zu beobachten wie es andere machen, und dann nur die*  
 40 *Dinge zu kopieren oder nachzumachen, die wirklich gut gelaufen sind. Mit dem ist Wien eigentlich bis jetzt immer ganz gut gefahren. Und dass es der Stadt nicht schlecht geht, den Menschen in dieser Stadt überwiegend gut, das sieht man ja, wenn man durch die Stadt geht. Da schaut es in Berlin zum Teil wesentlich schlechter aus, sag ich jetzt mal. Es gibt viele die, ich will jetzt nicht sagen mit Neid, schauen. Das soll jetzt nicht großköpft klingen, dass in Wien alles*  
 45 *optimal läuft.*

*F. Können Sie vielleicht noch einmal kurz etwas über das Grätzelmanagement sagen, wie das entstanden ist und so weiter? Man kann da ja viel im Internet nachlesen, aber es ist natürlich etwas anderes.*

50 *I: Tja, das ist schon zehn Jahre her. Der Auslöser dieses Modells war eigentlich der Jens Dangschat. Mein damaliger Chef Horst Berger, jetzt schon seit 8 Jahren in Pension, war einmal bei irgendeiner Diskussionsveranstaltung im AZW, ich weiß nicht mehr genau worum es ging, jedenfalls der Jens saß wie so oft zu dieser Zeit am Podium. Und irgendwann ging es um Stadtteilinitiativen und der Jens Dangschat hat offensiv begonnen das Modell Gebietsbetreuung zu kritisieren. Er hat es nicht wirklich ernst gemeint, aber er wollte provozieren. Kann er ja und tut er ja gerne. Der Horst Berger hat sich angesprochen gefühlt, hat nicht wirklich reagieren können aus dem Plenum heraus und ist nachher zu ihm gegangen und hat ihn zur Rede gestellt quasi. Die Diskussion ist dann weiter gegangen, ich war nicht dabei aber er hat es mir erzählt. Und irgendwann hat Horst Berger zu ihm gesagt, na ja Herr Professor, dann schreiben Sie mal etwas zusammen und dann setzten wir uns zusammen und reden darüber. Daraus ist das erste*  
 60 *Konzept Grätzelmanagement für Wien entstanden, das der Jens Dangschat natürlich schon so*

- gut wie in der Lade hatte, und dass was dann noch zu machen war hat er in einigen Nachtschichten gemacht. Und dann saßen wir bald zusammen, er, die Andrea Breitfuss, der Horst Berger und ich und haben das einmal durchgeschaut. Aus diesem Grätzelmanagementkonzept für Wien hat sich dann, das war Stufe eins... Gleichzeitig hat es da in Wien Ziel 2 Gebiete neu festgesetzt gegeben, im 2. und 20. Bezirk und eine Studienkollegin von der Andrea Breitfuss, die auch beim Jens Dangschat fertiggemacht hat und Assistentin bei ihm war, ist die Andrea Mann. Und so schließt sich er Kreis. Und die hat davon natürlich gewusst und hat mir vorgeschlagen, na könnten wir nicht, so ein Grätzelmanagement als EU kofinanziertes Pilotprojekt im 2. Bezirk machen. Sag ich ok, ihr seid eh schon zusammengeschlossen, macht mit dem Grätzelmanagementkonzept für Wien eines mit Bezug auf die Leopoldstadt. Das hat man dann gemacht, und ich hab es dann übernommen, das ist eine meiner Funktionen, das erstens einmal in die Verwaltungsstrukturen zu implementieren und eine Projektträgerschaft zu finden, weil so EU-kofinanzierte Projekte brauchen einen Projektträger und eine Finanzierung. Da hat sich die für Gebietsbetreuung zuständige Dienststelle MA25 sehr sehr geziert, es gibt in Wien leider Gottes so starke Vorbehalte gegen EU kofinanzierten Projekten wegen dem Verwaltungsaufwand. Die heutige Wirtschaftsagentur, also der damalige Wirtschaftsförderungsfonds, den wir auch eingeladen hatten, hat aber gesagt, ok, wir können uns vorstellen, die Projektträgerschaft zu übernehmen. Ich habe damals noch viel mehr Institutionen eingeladen, den Wiener Integrationsfonds, den WAFF, weil ich wollt wirklich so ein Projekt mit ganz starkem lokalen Bezug, mit einer breiten Trägerschaft machen, da waren extrem viele Vorbehalte da und ich war froh, dass ich dann am Ende die Wirtschaftsagentur und die 25er gehabt habe. Die beiden haben gemeinsam, ich meine ich habe da auch viel dazu beigetragen, dieses Pilotprojekt aufgesetzt, und plötzlich, also es kam dann in den Ziel 2 Beirat, wo dann beide Bezirke zusammengesessen sind, da hat dann der 20. gesehen, hey, was machen die da, das will ich auch. Worauf das Konzept auf den 20. erweitert wurde. Im Bereich der Wirtschaftsagentur hat es eine personelle Organisation für beide Bezirke gegeben, und auf Gebietsbetreuungsebene waren der Projektpartner die beiden lokalen Gebietsbetreuungen, jetzt ist es ja eine. Dazu kommen wir ja vielleicht noch. Und damit hat das Pilotprojekt 2./20. Bezirk begonnen. Mit zwei Schwerpunkten, dem ersten, Stärkung der lokalen Wirtschaft und Unternehmen, dem zweiten, Stärkung der lokalen sozialen Netzwerke und Aufwertung. Und das war das Grätzelmanagement 2./20. Bezirk mit einer Aktivierungsphase zu Beginn, die es noch nie zuvor in der Form gegeben hat. Und mit den Strukturen, die Sie wahrscheinlich eh kennen, mit den Arbeitsgruppen, mit den Foren mit den unterschiedlichen, mit den Konzepten Gebiet, die im großen Forum präsentiert und beschlossen wurden, mit Beiträten die Kleinprojekte beschließen, mit einem eigenen Topf, weil wir heut früh eine neue Struktur für diesen Topf oder eine Weiterführung dieses Topfes diskutiert haben. Also es ist nicht zu Ende. Es befindet sich nur jetzt, dieses Grätzelmanagement in den beiden Bezirken, in einer Phase wo es aus der Pilotprojektphase heraus in eine Verselbständigung der Verwaltungsstrukturen übergeleitet werden soll. Das hat viel mit Geld zu tun. Und daran arbeiten wir jetzt gerade?
- 40 *F. Und was jetzt unter Grätzelmanagement Neu Wirtschaft läuft, ist das damit noch verbunden oder hat das die Wirtschaftsagentur neu organisiert?*  
I: Das hat die Wirtschaftsagentur dann neu organisiert und das gibt es ja nicht nur für den 2. und 20. Bezirk, sondern das wird Wienweit angeboten. Die Kooperation mit dem Grätzelmanagement der Gebietsbetreuung im 2. und 20. Bezirk gibt es natürlich weiterhin noch.
- 45 *F. Und das hat inhaltlich einfach den Wirtschaftsfokus?*  
I: Natürlich, den hatte es vorher auch.
- F. Machen die dann irgendetwas Soziales auch?*  
I: Das machen die Gebietsbetreuungen weiter. Also das Grätzelmanagement Wirtschaft kooperiert mit vielen Gebietsbetreuungen auf der lokalen Ebene. Was es nur im 2. und 20. unter dem Titel Grätzelmanagement weiter gibt, sind diese Beiräte. Nein, nicht nur die Beiräte. Diese Arbeitsgruppen, die unterstützt werden, diese Foren die es immer wieder gibt und dieses Diskussionsgremium wo Kleinprojekte für die lokale Aufwertung beschlossen werden.
- F. Das war für mich unklar, weil das ja so ähnlich heißt.*  
I: Ja, das ist etwas unklar. Das war auch nicht so abgestimmt, das hat die Wirtschaftsagentur intern beschlossen. Darum ja jetzt auch dieser Läuterungsprozess in der Wirtschaftsagentur. Es ist unübersichtlich geworden, dieses vielfältige Angebot. Daneben gibt es ja noch die Wirtschaftskammer, die hat ja nicht weniger Angebot. Ob der Unternehmer, ob jeder Unternehmer das durchschaut bezweifle ich. Diesen Dschungel. Ich kann mich erinnern, wir sind einmal zusammengesessen, wo war das genau, in einem Zielgebietsprogramm am

Westgürtel, sind wir einmal zusammen gesessen und da ging es auch um die Unternehmen am Westgürtel, und wie man die unterstützen kann und da saßen wieder zusammen die üblichen Verdächtigen, die Wirtschaftsagentur, ich war dabei, die Gebietsbetreuung, die Stadterneuerung und irgendjemand, ich weiß nicht ob es ich war vielleicht, ich weiß es nicht mehr, hat den Vorschlag gemacht, na setzten wir uns doch einmal hin und fassen wir aus dem Kreis, der wir hier zusammen sind alles zusammen, was an Wirtschaftsförderungsinstrumentarien, konkrete Förderungen da. Sie können sich nicht vorstellen, wie lang diese Liste war. Unglaublich.

## Interview 9

20.04.2012, 10:00-10:20

10 *F: Wie ist denn Wohnen mit Service entstanden?*

I: Wir haben vor zehn Jahren als EQUAL Projekt angefangen, das war damals die EQUAL II Phase - gut, ist egal. Und der Ansatz war der, dass Leute, die von Delogierung betroffen sind, aus finanziellen Gründen, weil sie sich einfach die Wohnung nicht mehr leisten können, einen Arbeitsplatz bekommen und mit dem ihre Wohnung erhalten können. Das war so der grundsätzliche Ansatz. Wir haben damals mit FAWOS zusammengearbeitet, ich weiß nicht ob ihnen das etwas sagt, das ist die Fachstelle für Wohnungssicherung. Die haben dann statistisch erhoben, dass die meisten Delogierungsanträge im 10. und im 23. Bezirk sind, deshalb haben wir uns dann auch auf die Bezirke 10 und 23 konzentriert und haben dann mit der ESF-Förderung dieses Projekt gestartet. Wie das EQUAL-Projekt dann aus war, haben wir als Fördergeber das AMS gewinnen können und haben dann zwei Jahre lang als Gemeinnütziges Beschäftigungsprojekt gearbeitet und sind dann auf eine andere Förderschiene umgestiegen, aber immer noch AMS, wo wir jetzt immer noch mit Eingliederungsbeihilfe arbeiten. Das heißt, es ist de facto von einer Objektförderung auf eine Subjektförderung umgestiegen und auch die Zielgruppe hat sich verändert, also es sind jetzt nicht mehr in erster Linie Leute, die von Delogierung betroffen sind, sondern es sind Langzeitbeschäftigungslose Personen, sprich länger als ein Jahr ohne Arbeit.

*F: Das hat sich durch die Vorgaben der Fördergeber ergeben?*

I: Ja, richtig. Und es ist an sich jetzt ein relativ niederschwelliges Angebot, weil wir im Reinigungsbereich tätig sind, da muss man nichts gelernt haben. Ja, so waren die Anfänge. Wir haben da internationale Partner gehabt, das war eine der Vorraussetzungen für diese EQUAL-Projekte, dass man aus mindestens zwei anderen europäischen Ländern Partner hat. Wir haben italienische Partner gehabt, die haben ähnliches gemacht, mit der Gründung von Betrieben. Ich habe nie ganz genau begriffen was das war, weil das italienische Englisch so unverständlich war. Was spannend war, war das Projekt von den Finnen, also wir haben auch finnische Partner gehabt, die haben zum Beispiel in so einer klassischen Plattenbausiedlung mit einer hohen Arbeitslosigkeit auch ein Projekt gestartet wo die den Wald, der da rund herum gewachsen ist, gereinigt haben, Wanderwege angelegt haben und diese Dinge. Also das waren die Bewohner dort aus dem Grätzl, die das gemacht haben, das hat ganz gut funktioniert auch.

*F: Sind Sie dann an den ursprünglichen Standorten geblieben oder hat sich da etwas verändert?*

I: Nein, wir haben uns in der Zwischenzeit auf ganz Wien mehr oder weniger ausgeweitet. Auf die Bezirke 10 und 23 ist immer noch der Schwerpunkt, auch von den Auftraggebern her, also das ist bei uns in erster Linie Wiener Wohnen und die BUWOG, die in erster Linie im 10. und im 23. Bezirk die Anlagen haben.

*F: Da gibt es also eine langjährige Kooperation?*

I: Ja, so ist es.

*F: Können Sie etwas über ihre Tätigkeitsbereiche sagen? Also ich habe mir das alles auf der Homepage angeschaut, aber was würden Sie sagen, was läuft denn am besten?*

I: Naja. An sich eine große Nachfrage gibt es nach den haushaltsnahen Dienstleistungen, wo Privathaushalte immer wieder nachfragen nach Reinigungspersonal, Wohnungsputzen, Fensterputzen, diese Dinge. Das war eine Zeit lang unser am größten wachsender Bereich. Wir haben jetzt unsere Preise erhöhen müssen, weil es einfach von der Finanzierung her nicht mehr machbar war, dadurch ist die Nachfrage etwas gesunken.

*F: Und was glauben Sie für die Zukunft? In welche Richtung wird es da gehen?*

I: Es wird eher gleich bleiben, würde ich mal sagen. Wir schauen jetzt eher, dass wir uns eher auf Büroreinigungen konzentrieren, das ist einfach vom Preis her weniger ein Problem. Bei einer Firma ist das dann ziemlich egal. Prinzipiell ist es so, dass Reinigungstätigkeiten schwierig zu verkaufen sind. Also sie sind nicht schwierig zu verkaufen, es ist nur immer eine Frage des

Preises. Es gibt einfach große Reinigungsfirmen, die fahren dann mit dem Preis rein, machen irgendein super Sonderangebot, und damit sind wir dann auftraglos. Den Preis können wir ganz einfach nicht halten, weil wir ganz andere Overhead-Kosten haben. Also wir haben zum Beispiel für alle unsere Mitarbeiter eine Sozialarbeiterin, die sich in der Zeit, wo sie bei uns sind, um die Leute annimmt und schaut, dass sie, also sie sind ein Jahr befristet bei uns angestellt, dass sie in der Zeit ihre Schulden regeln, ihre Gesundheit in Ordnung kriegen, alle diese Dinge, die bei länger Arbeitslosigkeit anfallen, das die halbwegs geregelt sind, dass sie dann auf dem ersten Arbeitsmarkt gut unterkommen. Das ist, was der Attensam nicht macht, zum Beispiel.

*F: Und wie geht es dann mit den meisten Mitarbeitern weiter? Wo kommen die dann unter?*

I: Wir haben zu ein paar anderen Reinigungsfirmen Kontakte geknüpft, wo dann immer wieder was frei ist. Da ist wiederum das Problem, dass die Arbeitszeiten bei anderen Reinigungsfirmen für zum Beispiel Alleinerzieherinnen fast nicht machbar sind, weil das ist zeitig in der Früh und spät am Abend. Beziehungsweise sind die Anforderungen von der Arbeitsleistung her von den Reinigungsfirmen teilweise ein Wahnsinn. Wir haben auch versucht auszusortieren, also Firmen, die nur die Leute ausbeuten, da vermitteln wir niemanden hin. Also wenn es halbwegs passt, von Klima her von den Arbeitszeiten, da schauen wir, dass wir die Leute wo unterbringen können.

*F: Können Sie noch einmal ihre Kooperationspartner beschreiben? Sie haben zum Beispiel gesagt, sie arbeiten mit der BUWOG zusammen. Wie ist das entstanden?*

I: Na im Prinzip haben die auch bei dem EQUAL-Projekt als Partner mitgemacht, sind im Prinzip jetzt ganz normale Auftraggeber. Also wir haben ja diese Sonderform von zwei Stützpunkten, am Monte Laa und am Wienerberg, also am Wienerberg eine Anlage und am Monte Laa drei, vier, die aber alle der BUWOG gehören und auf einem Standort sind, mit einer Stützpunktleiterin besetzt, die hat fixe Bürostunden, ist jeden Tag dort. Also so etwas wie eine Hausbesorgerin, nur dass sie nicht dort wohnt. Die auch Packerl übernimmt und Wäsche für die Putzerei übernimmt, da arbeiten wir mit Wien Work zusammen, die eine Putzerei haben. Das ist irgendwie so diese Sonderform, die wir bei der BUWOG haben. Bei Wiener Wohnen ist es ganz normal das, was früher der Hausbesorger gemacht hat, machen wir jetzt.

*F: Und wie ist da so die Zusammenarbeit? Also wie reagiert man auf Soziale Unternehmen in Wien? Wird man da mit offenen Armen aufgenommen oder ist das eher schwierig?*

I: Also mit offenen Armen, nein (lacht). Mit Wiener Wohnen ist die Zusammenarbeit an sich sehr gut. Da kann man überhaupt nichts sagen. Die haben sich dazu entschlossen das zu machen und die machen das. Bei der BUWOG ist es nicht immer ganz einfach. Die haben einen anderen Ansatz. Die haben sich zwar auch prinzipiell dazu entschlossen das zu machen, schauen aber auch sehr auf den Preis. Ja, das ist dann nicht immer ganz einfach.

*F: Ja, dann würde mich jetzt noch interessieren, was ihre Zukunftsperspektiven sind? Wie möchten Sie sich weiterentwickeln?*

I: Na, an sich ist es so, dass wir das nie vorhersagen können, weil sich auch die Förderbedingungen vom AMS jährlich kann man sagen ändern. Heuer haben wir wieder eine andere Fördervoraussetzung wie voriges Jahr und nächstes Jahr ist es dann vielleicht wieder anders. Also so das planen, wenn man so davon abhängig ist, das man Fördergelder bezieht, ist einfach sehr sehr schwierig. Wir versuchen jetzt einmal unseren Stand halbwegs zu halten, noch Anlagen dazu zu bekommen damit wir eben mehr Leute anstellen können. Als nächstes steht an eine Kooperation mit der Neuen Heimat GEWOG, die auch diese Stützpunkte gerne haben wollen, da sind ein paar Wohnbauten jetzt, die gerade gebaut werden. Da sehe ich noch eine Vergrößerungsmöglichkeit, aber ich denke wir werden immer ein eher kleinerer Betrieb bleiben.

*F: Wie viele Mitarbeiter haben Sie denn jetzt ungefähr?*

I: Also wir haben derzeit 16 befristet angestellte MitarbeiterInnen und 12 fix angestellte. Also wir haben ein paar Leute dann fix übernommen, einfach um die Kontinuität auch zu wahren beziehungsweise ist es so, dass die Leute unheimlich gut arbeiten, aber über 50 sind. Die kriegen nachher nix mehr. Das ist ganz klar. Sind aber bei uns wirklich gute und wertvolle MitarbeiterInnen. Da schauen wir, dass wir die fix übernehmen können. Da sind wir jetzt leider finanziell am Plafond angelangt. Aber wenn da wer weggeht können wir da wieder jemanden fix übernehmen. Also das haben wir immer wieder. Aber rasend vergrößern werden wir uns nicht können.

*F: Denken, dass Sie weiterhin immer von Förderungen abhängig sein werden?*

I: Ja.

*F: Ich frag jetzt, weil der ganze Trend ja Richtung Social Business und so geht, also unabhängiger*

von Förderungen zu werden.

I: Das wäre schön, aber speziell im Reinigungssektor wird sehr viel mit Dumpingpreisen gearbeitet. Das können wir mit unserer Struktur nicht finanzieren. Also wir sind tatsächlich darauf angewiesen, dass wir eine Förderung bekommen.

5 *F: Weil sie vorher die sich ständig ändernden Förderbedingungen angesprochen haben, was wäre denn für Sie hier der Idealfall von den Rahmenbedingungen?*

I: Ich hätte gerne, dass die Förderungen noch individueller gestaltet werden können. Wir haben immer wieder Leute, die sind 58, 59, 60 haben nicht mehr lang zur Pension, wenn wir die ein paar Monate länger gefördert bekommen würden, bis zur Pensionierung könnten wir die auch bis zur Pensionierung behalten. Also das würde ich schön finden. Und sonst, klar, mehr Fördergeld wäre auch nicht schlecht. Also wir haben schon versucht, dass wir solange wir noch ein gemeinnütziges Beschäftigungsprojekt waren, haben wir auch einen fixen Mitarbeiter gefördert bekommen, also Lohnkosten für eine Person. Wenn wir das wieder bekämen würden wir uns wesentlich leichter tun. Aber das schaut nicht so aus, als würde das noch werden.

15 *F: So, das waren jetzt im Großen und Ganzen meine Fragen zu Wohnen mit Service. Wenn Sie jetzt ganz allgemein an Soziale Unternehmen in Wien denken, Sie kennen ja wahrscheinlich ihre Kollegen, was glauben Sie in welche Richtung wird es da in Zukunft gehen? Wird sich da etwas tun, was wird sich tun?*

I: Also das sehe ich jetzt nicht sehr rosig, ich rede jetzt speziell vom Sektor Beschäftigungsprojekte, weil das ist einfach mein Bereich. Wir haben es noch gut sag ich jetzt einmal mit unserer Eingliederungsbeihilfe, die Sozialökonomischen Betriebe und die gemeinnützigen Beschäftigungsprojekte, da setzt das AMS die Schraube immer enger und enger an. Also die kriegen kaum mehr Luft, es haben auch schon zwei oder drei zugesperrt, weil sie sich einfach nicht leisten haben können. Es wird die Förderdauer immer kürzer, in 6 Monaten kann man mit einem Menschen gar nicht arbeiten. Da ist noch nicht einmal der Konkurs angelaufen, als Beispiel. Da denke ich, werden noch einige Betriebe eingehen. Also es ist überhaupt zu beobachten, dass jetzt so die, was noch ein vor ein paar Jahren war, die Arbeitsmarktpolitik darauf hinzielt, Leute wieder zu integrieren, das wird sukzessive abgebaut. Das ist so das, was ich feststelle, aus meiner eigenen Erfahrung in den letzten Jahren. Ansonsten sag ich einmal, Soziale Betriebe, wenn ich jetzt die Volkshilfe hernehme, die recht groß ist, im Pflege und Betreuungsbereich, das wird wachsen. Logischerweise, die Bevölkerung wird immer älter, die Leute bleiben immer länger zuhause. Also der Bereich ist sicher ein Wachstumsbereich. Aber so von den Arbeitsplätzen her, so jetzt Grätzelbezogen oder so, sehe ich es jetzt nicht so rosig. Wir haben auch versucht am Monte Laa zusammen mit den anderen Baurägern und der Porr, die das ganze ja angekauft und dann verkauft hat, ein Quartiersmanagement zu installieren. Ich weiß nicht, ob Sie den Monte Laa kennen, das war sehr groß geplant, auf der einen Seite die Wohnbauten, auf der anderen Seite Campus plus Bürobauten. Aus den Bürobauten ist seit der letzten Wirtschaftskrise nichts geworden. Jetzt ist zwar die Schule dort und durch die Mitte verläuft der so genannte Central Park, der sehr motiviert und engagiert angelegt worden ist, aber nicht betreut wird. Und da war die ursprüngliche Idee, ein Quartiersmanagement zu installieren, die sich auch um den Park und die Parkbetreuung kümmern. Das ist dann schlicht und innig daran gescheitert, dass die Bauräger gesagt haben, die interessiert sie nicht, das können sie nicht finanzieren, und das war es. Und so schaut auch der Park aus.

45 *F: Gibt es sonst noch etwas, das Sie in diesem Zusammenhang gerne sagen möchten?*

I: Ja, ich würde mir von der Stadtplanung wünschen, dass sie nicht immer riesige neue Satellitenstädte hinbaut ohne Infrastruktur, wo dann der vorprogrammierte Wahnsinn auftritt (lacht).

50 *F: (lacht) Das haben Sie jetzt aber schön gesagt. Und würden Sie sich von der Stadt auch noch etwas wünschen, also etwas, das in Richtung Auftragsvergabe geht?*

I: Ja, das funktioniert eigentlich gut, wobei wir das Problem hatten, das zeitgleich mit uns die Hausbetreuungs-GesmbH gestartet ist, und das ist eine Tochterfirma von Wiener Wohnen. Dadurch bekommen wir keine neuen Aufträge mehr von Wiener Wohnen, weil sich alles die Hausbetreuungs-GesmbH schnappt. Das wäre schön, wenn wir noch Anlagen von Wiener Wohnen bekommen könnten.

## Interview 10

24.04.2012, 13:45-14:10

*F: In meiner Arbeit geht es ganz stark um die Problematik benachteiligter Stadtteile. Könnten Sie einmal ganz kurz sagen, wenn man jetzt über Wien spricht, vielleicht im Vergleich im anderen europäischen Großstädten, wie würden Sie die Lage in Wien einschätzen und was sehen Sie hier für Entwicklungen?*

5 I: Na, Wien geht es gut im Vergleich zu vielen anderen Großstädten Europas, wir haben eine nicht so ausgeprägte Segregation wie in anderen Gebieten, also es gibt auch keine Slums oder No-Go-Areas, für manche ist das Stuwerviertel eine No-Go-Area, weil es so ein Image hat, dass es ganz schrecklich sei. Was, wenn man dann hier ist, sich plötzlich überhaupt nicht bewahrheitet. Aber auch der Praterstern teilweise ist eine No-Go-Area, aber auch da sind statistisch gesehen  
10 die Hauptprobleme irgendwelche Taschendiebe, die gibt es aber überall in der U-Bahn. Und die gibt es sogar am Schwedenplatz mehr als am Praterstern aber trotzdem steigen die Leute lieber am Schwedenplatz aus weil der Praterstern einen schlechteren Ruf hat. Also da ist Wien einfach sehr sehr gut, das ist sicher ein Grund, warum die Lebensqualität in Wien auch so hoch ist. Eine große Rolle spielt da sicher auch die Wohnungs- und Förderpolitik und auch das Mietrecht, das  
15 wir in Wien haben. Dass es nicht so einfach geht, Gebiete herunterzuwirtschaften oder Leute zu verdrängen und die dann auf die Straße zu setzen.

*F: Und haben Sie da in den letzten Jahren irgendwelche Entwicklungen beobachtet, oder ist das eigentlich gleich geblieben?*

I: Ich sehe schon, dass die Gebietsbetreuungen für Stadterneuerung in diesen Altbaugebieten dazu eingesetzt werden, dass Verdrängung nicht passiert. Vor allem, wenn es so Gegenden gibt, wo mit Spekulation zu rechnen ist. Die GB im zweiten Bezirk ist ja entstanden vor 20 Jahren, weil das im zweiten Bezirk zu beobachten war, weil da Verdrängungsprozesse waren, weil die EXPO kommen sollte, und da gab es viele nicht sanierte Gebäude und da haben viele  
20 Spekulanten zugeschlagen. Und das ist eine wichtige Arbeit von uns, die wir machen, dass wir die Leute aufklären über ihre Rechte, die sie haben, als Mieter und diesem Verdrängungsprozess quasi gegensteuern. Durch persönliche Beratung, durch Unterstützung, durch Begleitung bei den gerichtlichen Verfahren, zur Schlichtungsstelle, da setzen wir quasi konkret an einem Thema. Die andere Seite ist die, dass wir durch unsere Stadterneuerungsprogramme im öffentlichen Raum, im wirtschaftlichen Bereich, im sozialen Bereich dafür sorgen, dass  
25 Community-Building entsteht, dass Soziales Kapital gestärkt wird, und dass das Image von einem Stadtteil eigentlich dem entspricht, was es ist. Nämlich oft haben die Stadtteile dann, also der Ruf eilt ihnen voraus und dann geht es schon bergab. In die andere Richtung kann es auch gehen, aber da probiert man halt dann diese Verdrängungsprozesse zu vermeiden oder zu bekämpfen.

35 *F: Weil sie jetzt gesprochen haben von der Wirtschaft, also lokale Ökonomie, was gibt es denn da für Strategien, was machen Sie da?*

I: Zum Thema Wirtschaft ist natürlich Nahversorgung und Erdgeschosszonen ein Thema, wo wir versuchen mir den Geschäftsleuten Projekte zu entwickeln um diese Straßen aufzuwerten, zu verbessern, wir haben da zum Beispiel das Thema, die Taborstraße wollen wir gerne  
40 unterstützen mit dem Branding zum Thema design, weil jetzt auch das Stilwerk vorne an der Taborstraße ist und auch einige Künstler dort auch sind, wir haben einen Designflohmart organisiert, die Design-Week hergeholt, also Kontakte geknüpft, eigentlich ist da die Strategie auch einfach zeigen was es gibt, also so ein bisschen Marketing, Stadtteilmaking. Vielleicht kann man das so nennen. Dann zur Nahversorgung, wir haben Märkte hier im zweiten Bezirk, der Karmelitermarkt, der jetzt sehr floriert, der Volkertmarkt war am sterben, der ist jetzt wieder stabil und den Vorgartenmarkt, der wird auch gerade saniert. Da haben wir mit einem Kunstprojekt auch sehr viele angelockt und auch Vorschläge gemacht, dass man den öffnet, auch bauliche Veränderungen, dass der Markt irgendwie sichtbarer wird, Wir hatten auch schon  
45 Projekte, wo es so Sammelpunkte gab, und ein Logo fürs Grätzl, so ein bisschen eine Identifikation mit dem Stadtteil. Oder Künstler haben ihre Projekte in Geschäften ausgestellt, also unterschiedliche Ideen um quasi die Nahversorgung anzupreisen, ein bisschen zu bewerben, Kooperationen mit ihnen zu machen. Wir haben da auch einen Weihnachtsbazar, wo wir mit Geschäftsleuten und Künstlern was organisieren. Das fällt jetzt aber nicht unter Soziale Ökonomie sondern das ist einfach die lokale Ökonomie. Sozial ist es schwieriger. Da war so ein  
50 bisschen die Idee, wenn es sich entwickelt, würden wir Tauschmärkte unterstützen, ich träume dann immer von so einer Stuwerviertelwährung oder so irgend etwas, aber das ist natürlich sehr, also das ist ein Thema da muss man sich sehr dahinter klemmen und da braucht man ein wenig mehr Kraft und Kapazität als wir da haben. Tauschmärkte, also in diesem Weihnachtsbazar wird auch ein wenig getauscht oder ein bisschen was hergegeben. Wir haben  
60 jetzt in unserem Büro einen Büchertauschmarkt, der ist neu, heuer begonnen, also ein offener

Bücherschrank, der wird sehr gut angenommen. Und wir sind auch noch nicht so lang da, wir sind erst seit 2008 da, also seit 2008 gibt es unser Büro hier. Also wir haben so ein bisschen gebraucht, bis man uns kennt und um ein soziales Netzwerk aufzubauen. Das ist uns mittlerweile schon ganz gut gelungen. Also wir sind immer bekannter. Und ich kann mir auch gut vorstellen, dass es vielleicht die Form eines Tauschmarktes geben kann. Und dass sich das dann doch entwickelt. Aber es ist etwas schwierig, also wir brauchen ja quasi die Menschen, die das machen. Ich kann nicht sagen, ich mache heute einen Tauschmarkt auf, ja gut, was biete ich? Also ich brauche ja quasi diese Community dazu. Und das ist vielleicht leichter zu entwickeln in einer Siedlung, also wenn man jetzt sagt so wie Großfeldsiedlung, das ist Nachbarschaft, da kennt man sich mehr, oder am Schöpfwerk oder so. Aber hier haben wir halt private Eigentümer, Altbaustruktur, die Leute sind eigentlich nur über uns vernetzt und da auch sehr weitläufig, also man kennt jetzt nicht den Nachbarn. Wenn man jetzt Babysitten anbietet oder Autowaschen, das ist oft in einem Siedlungsverband einfacher. Das ist halt so ein bisschen nachbarschaftlicher. Deswegen haben wir es nicht mehr auf der obersten Priorität. Das Thema wird immer wieder in Arbeitsgruppen angeschnitten, aber es fehlt uns da noch ein bisschen die Bereitschaft der Leute. Also wie gesagt, das mit den Büchern läuft gut. Was vielleicht, also das fällt jetzt auch nicht unter Soziale Ökonomie, aber das fällt unter BürgerInnenbudget, ist ein Projekt, das wir sehr lange haben. Schon seit 2002 gibt es dieses Grätzelbudget.

*F: Was das dann im Rahmen von Grätzelmanagement?*

I: Ja, und das ist auch weitergeführt worden dann. Das Grätzelmanagement ist ja dann aufgelöst worden, heißt jetzt Stadtteilmanagement Volkertviertel und wird von der Gebietsbetreuung gemacht, auch hier im Stuwerviertel haben wir das und da haben wir auch eigene Grätzelbudgets wo die Bürger bestimmen können. Also mitbestimmen können - die sind paritätisch besetzt diese Grätzelbeiräte - wie das Geld eingesetzt wird und welche Projekte umgesetzt werden. Die Stadt Wien, die MA 25 hat das Budget zur Verfügung gestellt. Im Zuge der nicht nur Sparmaßnahmen aber auch aus bürokratischer Sicht oder sie argumentieren auch sehr stark damit, dass die MA 25 eine starke Ressortzugehörigkeit hat, und die Projekte, die über das Grätzelbeiratsbudget finanziert wurden waren sehr breit gestreut. Das waren einfach Projekte, die Querschnittsmaterie sind. In einem Stadtteil gibt es keine Ressorts und die Leute denken auch nicht so. Das war auch das Ziel, dass man relativ rasch Projekte unterstützen und umsetzen kann. Und das war dann für die MA 25 immer schwierig zu argumentieren wieso dass aus ihrem Ressort finanziert wird und da sind jetzt sehr viele Diskussionen im Laufen, wie man dieses Budget anders zusammenstellen kann. Also wir haben heuer noch keines, leider. Wir sind halt in einem Diskussionsprozess mit der Politik und mit der Verwaltung und ich hoffe, dass wir da jetzt bald erfolgreich sein werden. Weil das ist einfach ein Thema. Die Leute wollen mitreden, und wenn sie auch über Geld mitbestimmen können steigt auch die Verantwortungsbereitschaft, also das ist ein wichtiger Aspekt.

*F: Also die Bereitschaft von den Menschen ist da mitzutun?*

I: Jaja. Also wir haben da auch so ein Grätzelforum, jährlich, wo sich Delegierte melden können für diesen Beirat und bei unserem ersten Forum haben sich sieben Leute für drei Stellen beworben, auch spontan. Also wenn man sie einlädt und fragt, wer möchte da mitreden, mitentscheiden, finden sich Leute, die das machen wollen. Die Verantwortung auch übernehmen wollen.

*F: Ok, dann hake ich da jetzt noch ein wenig nach, in einer Arbeit liegt der Fokus auf Arbeitslosigkeit, also auf der Schaffung von Arbeitsplätzen. Ich beschreibe da sehr unterschiedliche Projekte, also zum Beispiel in den Niederlanden gibt es sehr niederschwellige Unternehmen, wo Menschen mit großem Abstand vom Arbeitsmarkt die Möglichkeit haben zu arbeiten, Arbeiten im öffentlichen Raum zu machen. In Berlin gibt es höherschwellige Ansätze in Stadtteilen, wo es viele Arbeitslose mit höheren Qualifikationen gibt, wo man versucht, diese zu animieren Unternehmen zu gründen, zum Beispiel ist da ein Restaurant entstanden, in dem Migrantinnen Gerichte aus ihren Herkunftsländern kochen. Das jetzt nur so als Hintergrund, das sind die Ansätze, die ich so beschreibe. Weil ich dann auch gleich fragen möchte, was sie glauben, wie da in Wien die Akzeptanz ist für solche Ideen?*

I: Naja, es gibt schon welche. Gerade im öffentlichen Raum, die Kommuna, das sind Langzeitarbeitslose, die da temporär mithelfen. Die laden wir dann auch ein, wir machen dann auch so Aktivitäten, zum Beispiel im Stuwerviertel. Dann gibt es auch R.U.S.Z., das sind auch die Langzeitarbeitslosen, ich denke mal das gibt es.

*F: Ja, der kleine Unterschied ist, dass das in den Niederlanden wirklich in einem Stadtteil ist. Also die Sachen, die Sie beschrieben haben, arbeiten ja überall in Wien. Und in den Niederlanden ist es*



zum Beispiel so, dass BewohnerInnen selbst solche Betriebe auf die Beine gestellt haben, so quasi aus dem Viertel für das Viertel.

I: Also das gibt es bei uns schon, die sind halt dann ehrenamtlich tätig, die kriegen kein Geld dafür und haben wir leider auch nicht. Da draußen ist gerade ein Herr, der hebt den Mist auf, der auf der Straße liegt, der ist auch ganz stark mit uns vernetzt, es gibt auch Leute, die diese Baumscheiben pflegen und bepflanzen, also das nimmt natürlich dem Stadtgartenamt die Arbeit weg, auch dort wird der Mist weggeräumt und die Hundstrümmel rausgefischt, auch wenn sie sich drüber ärgern. Aber wir haben wirklich auch Leute, die sich ehrenamtlich engagieren und Projekte machen für den Stadtteil. Es gibt eine Grätzelzeitung, die brauchen halt Sponsoren und haben angesucht auch um Förderungen für ihre Druckkosten, aber die Redaktion, die Texte, die Inhalte, die journalistische Arbeit, das ist alles ehrenamtlich. Und das ist halt eine Plattform, die wir halt bieten, also wenn sich jemand im Stadtteil engagieren möchte, vernetzen wir die Leute und begleiten sie bei den Projekten und den Sachen, die sie machen wollen. Die Aktiven organisieren dann zum Beispiel einen Ball, also kulturelle Sachen, oder für Kinder und Jugendliche, die nicht auf Urlaub fahren können eine Märchenfahrt im Sommer. Die haben jetzt einen Verein gegründet, der heißt Verein Grätzel aktiv, da sind jetzt einige ehrenamtliche, also auch Senioren und Pensionisten hauptsächlich. Bei den Arbeitslosen ist es teilweise so, dass die temporär ein bisschen aktiver sind und dann wieder verschwinden, wenn sie wieder einen Job haben. Die Kontinuität ist eher bei den schon in Pension gegangenen, aber noch jung gebliebenen, fitten Leuten, die sich dann beschäftigen wollen. Die machen sehr viel Stadtteilarbeit bei uns oder sind sehr engagiert im Stadtteil.

*F: Die Wirtschaftsagentur ist ja auch im Feld Lokale Ökonomie tätig. Können Sie beschreiben, was ihre Aufgabenbereiche sind und was die Wirtschaftsagentur macht, also ob und wie sich das überschneidet und wie sie da kooperieren?*

I: Ja, also die waren ja beteiligt, damals noch als Wiener Wirtschaftsförderungsfonds beim Grätzelmanagement, hatten mitgezahlt und da auch Projekte mitgemacht. Die nennen es jetzt nach wie vor Grätzelmanagement, ihre Förderschiene sozusagen, haben da auch ein bisschen ein Budget, dass sie so Kleinprojekte fördern, entspricht jetzt aber nicht mehr dem Bottom-up Ansatz oder dem Ansatz, den wir damals gehabt haben. Es ist relativ unkompliziert dort ein Budget für Aktivitäten, die Wirtschaftstreibende vorhaben, zu bekommen. Sie arbeiten da jetzt weniger aktiv, also sie aktivieren nicht sozusagen. Aber wir wissen das, wir kennen das und wir wissen auch, dass gewisse Projekte von uns in diese Förderschiene reinfallen. Die beteiligen sich dann. Also wenn wir Aktivitäten machen am Markt zum Beispiel oder beim Stuwerviertelfest, das ist so ein Straßenfest, auch wenn ursprünglich die Geschäftsleute das gemacht haben, da werden dann auch PR-Maßnahmen, also Plakatdrucken und so weiter, gefördert.

*F: Also da arbeiten sie einfach punktuell auf Projektbasis zusammen?*

I: Genau, wir kennen die Leute auch.

*F: Gut, von meiner Seite hab ich jetzt einmal die wichtigsten Fragen gestellt. Möchten Sie noch etwas sagen, fällt Ihnen noch etwas ein zu dem Thema?*

I: Ja, also für mich war noch offen diese Akzeptanzfrage. Das habe ich nicht ganz verstanden.

*F: Naja, einfach wie sie glauben, dass die Leute drauf reagieren.*

I: Ob die Leute mitmachen oder ob es akzeptiert wird, dass es solche Projekte gibt?

*F: Also eher, ob die Leute da mitmachen.*

I: Ja, also mitmachen tun sie. Sie sind auch da aktiv, auch Arbeitslose durchaus. Die dann auch herkommen teilweise. Also wir hatten einen Fall, da ist dann aber die Mutter gekommen, aber eines erwachsenen, mittelalterlichen Mannes, der beim Volkstheater einmal das Orchester geleitet hat und mit der neuen Führung gekündigt wurde und ein wahnsinnig guter Musiker ist. Die für den einfach nur etwas gesucht hat, damit der wieder rauskommt. Weil er sich so ganz verkrochen hat in seinem Schicksal eigentlich, weil er da mit Mitte oder Ende 40 von seinem Job gekündigt wurde. Und wir haben dann, also es gibt zum Beispiel Musiksessions, die hier regelmäßig stattfinden, wo sich Leute treffen und auch gemeinsam musizieren. Da geht es auch um Unterhaltsames, auch sich gegenseitig kennen zu lernen. Und ich glaube es ist auf Stadtteilebene durchaus ein guter Ansatz, weil das ist das Netzwerk, das die Leute haben und das sie kennen und wo sie vorbeigehen. Gerade arbeitslose Menschen haben keinen Arbeitsweg mehr und die brauchen in ihrer Wohnumgebung irgendetwas, was sie da vielleicht rausholt und wieder hineinbringt ins soziale Netzwerk.

## Interview 11

18.04.2012, 11:00-11:45

*F: Können Sie ganz allgemein etwas zur Sozialen Unternehmenskultur in Österreich sagen? Wie funktioniert das hier?*

5 I: Ok, wie lange haben wir Zeit? (lacht). Also die Frage ist natürlich immer, wenn sie Soziale Unternehmen sagen, frage ich was meinen Sie mit Sozialen Unternehmen?

*F: Also ich habe mir das auf ihrer Homepage durchgelesen, da geht es ja doch sehr stark um Sozialökonomische Betriebe und so weiter, also bei mir ist das einfach ein wenig breiter gefasst. Aber weil es bei mir ja um benachteiligte Stadtteile geht, geht es doch recht stark um Soziale*

10 *Unternehmen, die das Ziel haben Arbeitsplätze zu schaffen, in welcher Form auch immer.*  
 I: Ok. Alles klar, gut. Also das ganze Setting und der breitere Kontext, den Sie erwähnen, das ist natürlich genau der Kontext, in dem die Unternehmen, die wir vertreten, agieren. Wobei diese Unternehmen noch einmal sehr speziell sind. Wir als Bundesdachverband haben den Titel Soziale Unternehmen sehr bewusst gewählt, deswegen weil wir glauben, dass dieser breitere  
 15 Kontext einfach mitgedacht werden muss und wir uns in dem auch bewegen. Wenn man es jetzt eng sieht, in der Definition, vertreten wir Soziale Integrationsunternehmen, die gemeinsam haben, dass Sie politisch motiviert gegründet wurden, nämlich mit einem sehr engagierten Sozialminister, Dallinger hat der geheißen, in den 80er Jahren des letzten Jahrhunderts, der gesagt hat unter dem Titel experimentelle Arbeitsmarktpolitik unter dem Titel der  
 20 Arbeitsmarktpolitik und im Bereich der Schaffung von Arbeitsplätzen soll es die Möglichkeit geben, dass sich alternativere, experimentellere Unternehmensformen herausbilden. Das ganze hat sich genannt Aktion 8000, war eigentlich sozialpolitisch ein ziemlicher Meilenstein, der nie wieder wiederholt wurde. Und in dieser Phase gab es ganz viele Gründungen von Sozialen Unternehmen, jeglicher Art muss man aber sagen. Da wurden damals auch Kindergruppen  
 25 gegründet und so weiter, also das war ganz breit, aber in dieser Phase sind auch die Sozialen Integrationsunternehmen gegründet worden, die ganz stark am AMS orientiert sind und zwar deshalb, weil sie auch einen Beitrag leisten oder eine Maßnahme der aktiven  
 30 Arbeitsmarktpolitik sind. Nämlich dann, wenn man sagt, dass langzeitbeschäftigungslose Menschen wieder in den Arbeitsmarkt integriert werden sollen, nämlich in den regulären Arbeitsmarkt, in dem man sie auf diesem Weg nicht nur beschäftigt, also beschäftigt im Sinne einer sozialversicherungsrechtlichen Anstellung, sondern sie auch sozialpädagogisch begleitet  
 weil das eben Personen sind, die mit vielen Problemlagen konfrontiert sind und auch deshalb arbeitsmarktferner sind. Deswegen werden sie sozialpädagogisch begleitet und qualifiziert. Also  
 35 das ist jetzt einmal ganz grundlegend diese Idee. Wir vertreten aber auch einige weitere, nämlich die, die sich so im Bereich Beratung und Betreuung bewegen und manche Qualifizierungsmaßnahmen und Kursangebote. Was sie alle gemeinsam haben ist, dass Sie gemeinnützig sind und das ist vielleicht ein entscheidender Punkt, wenn es um dieses Thema Soziale Unternehmen geht, weil es ja auch immer eine Frage der Begrifflichkeit ist, was machen  
 die mit den Gewinnen und so weiter. Die Sozialen Unternehmen, die wir vertreten machen auch  
 40 Gewinne, müssen auch Gewinne machen weil sie Eigenerwirtschaftungsquoten zu erfüllen haben, aber reinvestieren diese im Sinne des Unternehmenszweckes und schütten sie nicht aus an Eigentümer, also die klassische Non-Profit-Definition. Und zu ihrer Frage zurück kann ich jetzt wirklich nur für diese Unternehmen sprechen, wie sie aufgestellt sind. Ich würde sagen in den letzten 30 Jahren gab es verschiedene Strömungen und Bewegungen so von der Gründungs-  
 45 und Pionierphase gab es dann in den 90er Jahren ganz stark dieses Thema Professionalisierung, Verbetriebswirtschaftlichung, da sind ganz viele Instrumente aus der BWL übernommen worden. Das lief alles unter dem Stichwort Professionalisierung. Das hat einerseits den Sozialen Unternehmen glaube ich sehr gut getan andererseits hat es auch absurde Blüten getrieben muss man sagen, vor allem im Bereich der Sozialen Arbeit. Man muss natürlich auch immer den  
 50 Gesamtkontext der neoliberalen Politik, der zu der Zeit verfolgt wurde, als Schablone im Hintergrund sehen, vor der diese Prozesse auch gelaufen sind und wo ja nicht mehr nur in Unternehmen entsprechende Verbetriebswirtschaftlichungs- und Ökonomisierungsprozesse gelaufen sind sondern auch in der Verwaltung und auf vielen gesellschaftlichen Ebenen. Also das muss man schon immer ein bisschen im Kontext sehen. Und jetzt würde ich sagen, sind die  
 55 Sozialen Unternehmen ein wenig an einem Punkt angekommen, wo es tatsächlich auch um eine Neuorientierung geht und zwar weil wir jetzt konfrontiert sind mit diesem Phänomen des Social Business und Social Entrepreneurship, Muhammad Yunus. Wir kommen jetzt so ein bisschen

heraus aus diesem versteckten Dasein, das wir lange geführt haben. Und versuchen uns natürlich auch uns in diesem Hype, es ist ja ein Stückweit auch ein Hype, zu positionieren. Und auch zu sagen, wir sind die, wir sind zum Teil auch ein wenig anders. Und wir sind aber die, die in diesem Feld schon sehr viel Erfahrung haben. Weil ein Punkt wird immer sein, wenn Sie sich in diesem Themenbereich bewegen, also auch Social Business, Social Entrepreneurship, werden Sie sich fragen wo sind die und wer sind die. Es wird wahnsinnig viel von ihnen gesprochen und es gibt tausend Gründungsprogramme, aber es gibt jetzt nicht wirklich die 50 Beispiele, wo man sagt, das sind sie. Gleichzeitig können wir sagen, wir vertreten ungefähr 250 Soziale Unternehmen in ganz Österreich. Die sind nicht unbedingt die, die schon in diesem Scheinwerferlicht sind, aber es sind zumindest die, die jetzt schon 20, 30 Jahre Erfahrung haben mit der Schaffung von Arbeitsplätzen, mit besonders benachteiligten Zielgruppen, mit besonders arbeitsmarktfernen Personen, mit der Frage sozusagen, wie geht das zusammen. Das AMS nennt uns ja in einer Richtlinie SÖBs, also Sozialökonomische Betriebe, und daher sind diese Unternehmen immer schon mit der Frage konfrontiert gewesen, wie geht dieser soziale Integrationsauftrag und andererseits das Erfordernis des ökonomischen Bestehens zusammen. Insofern glaube ich, dass diese UnternehmenInnen totale ExpertInnen sind auf diesem Feld. Aber gleichzeitig auch in der Situation sind, dass man schon sagen muss, die, die damals gegründet worden sind, sind da, und dann hat es sehr wenig Bewegung gegeben. Es wurden wenig Unternehmen neu gegründet, es gab keine Gründungsprogramme oder Menschen wurden da nicht irgendwie aufgefordert. Ich habe das schon immer wieder erlebt mit dieser Dachverbandsarbeit, wo Menschen gesagt haben, ich würde gerne gründen, wie mache ich das. Und eigentlich muss man dann fast erschüttert feststellen und sagen, naja, das AMS wird das sicher nicht zulassen, dass da neue Unternehmen gegründet werden. Es gab jetzt schon so punktuell immer wieder was kleines Neues, aber den großen Wurf gab es eigentlich nicht mehr. Das heißt wir befinden uns jetzt, wenn wir auf den öffentlichen Bereich schauen, was Förderungen und so weiter betrifft, in einer Situation, dass es wenig Neugründungen gab, andererseits aber Mittel für die Arbeitsmarktpolitik schon stark gestiegen sind und auch die bestehenden Sozialen Unternehmen sehr profitiert haben und die Szene in Wirklichkeit gewachsen ist. Jetzt nicht im Sinne von Neugründung, aber die bestehenden Unternehmen haben mehr Plätze bekommen und so weiter. Und ein offener Punkt ist aber so ein wenig die Frage der innovativen Neugründungen. Da sind wir gerade in einer totalen Umbruchsphase wo viele dieser Unternehmen von damals auch sagen, wir wollen mehr Freiheiten, wir wollen unternehmerischer agieren können, wir wollen eine neue Richtlinie mit dem AMS vereinbaren. Da sind wir auch gerade so in einem strategischen Prozess, dass wir einen Vorschlag machen für neue Richtlinien und wo viele sagen, wir wollen Unternehmer, Unternehmerin sein aber ohne, dass uns da jemand reinregiert. Also es gibt jetzt so einen gewissen Emanzipationsprozess, wo Unternehmen sagen ja, für den sozialen Integrationsauftrag, das ist eine politische Entscheidung, eine sozial-, eine arbeitsmarktpolitische Entscheidung, die muss natürlich auch abgegolten werden. Auch die Sozialpädagogische Betreuung, also das kann ein Unternehmen aus sich heraus so nicht leisten, also überlebensfähig sein. Das muss einfach die öffentliche Hand sicherstellen, dass das weiter gefördert wird. Aber so dieser zweite Teil, wo es um die Positionierung auf Märkten geht, in welchen Branchen man sich bewegt und so weiter, da müssen Unternehmen freier sein. Und da ist immer wieder das Problem, dass viele, also wir sag ich jetzt einmal, mit dem Vorwurf konfrontiert wurden, auch von der Wirtschaftskammer, von der Industriellenvereinigung, von privaten Unternehmen insgesamt, dass es da unlautere Konkurrenz gibt. Weil der Vorwurf war, dass über diese Förderungen für den sozialen Integrationsauftrag Preise auch so gestützt werden, dass man sozusagen unterpreisig anbietet auf dem Markt, was die Sozialen Unternehmen de facto nicht tun, beziehungsweise ist das überhaupt nicht der Auftrag. Aber ich glaube, da braucht es so ein bisschen ein Verständnis dafür, dass die Förderung, die Soziale Unternehmen bekommen, nicht eine allgemeine Unternehmensförderung ist sondern eine Förderung für diesen Sozialen Integrationsauftrag. Sonst glaube ich, wenn Soziale Unternehmen wirklich einen guten Platz haben wollen, müssen sie aber frei sein, sich auszusuchen, in welche Branchen sie gehen, auf welche Märkte sie gehen und auch an welche Orte sie gehen. Ich denke, dass ist ein total entscheidender Punkt. Das heißt eben, Unternehmen sind jetzt gerade so dabei, mehr Freiheiten für sich in Anspruch zu nehmen, auch diesen Diskurs mit der Industrie, mit der Wirtschaft stärker zu suchen, selbstbewusster zu werden und ihr Selbstverständnis ein Stück weit genauer zu definieren und andererseits in dem schon erwähnten Diskurs rund um Social Business, Social Entrepreneurs wo ja wiederum Finanzierungen ganz anderer Art angeboten werden, nämlich Stiftungen, Banken, das wissen Sie wahrscheinlich alles, Social Venture Capital, wie sie alle heißen. Das ist schon attraktiv, sag ich

mal. Das ist attraktiv, wenn es um Neugründungen geht. Das ist auch attraktiv, wenn es irgendwie darum geht, das eigene Unternehmen auch einmal in so einem Licht zu sehen, einen Businessplan zu erstellen und auch für diese Finanziere interessant zu werden. Aber das kann natürlich Finanzierung, das hab ich eh schon gesagt, für diesen arbeitsmarktpolitischen Auftrag nicht ersetzen. Und trotzdem ist es interessant weil da plötzlich ein Feld entsteht, das irrsinnig gefehlt hat. Nämlich A das Geld für Veranstaltungen, für dieses Scheinwerferlicht, mehr Aufmerksamkeit. Vor 10 Jahren wäre niemand so wie Sie gekommen und überhaupt - was Soziale Unternehmen sind und ja selbstverständlich wissen wir das, also da hat sich schon total viel getan und tut sich total viel und nicht nur in Österreich sondern das ist ein europäischer Trend und ein Trend der in Wirklichkeit ganz stark aus den USA gekommen ist und Muhammad Yunus hat total viel gemacht und so weiter. Also es ist spannend gerade und es ist auch so, wir sind ja ein bundesweiter Dachverband dieser sozialen Integrationsunternehmen, dass wir total viel in diese Richtung tun, also Öffentlichkeitsarbeit, zum Beispiel jetzt gibt es am Brunnenmarkt den Markttag Sozialer Unternehmen.

15 *F: Ja, den kenn ich, da war ich schon.*

I: Ach so. Ja, das sind alles so Punkte wo wir versuchen unsere Unternehmen zu zeigen, Produkte und Dienstleistungen zu zeigen.

*F: Darf ich da gleich noch mal nachhaken, wie ist denn da der politische Wille? Trifft man da auf offene Türen oder ist das sehr schwierig?*

20 I: Da müsste man noch einmal differenzieren. Ich glaube das BMASK, also das Ministerium, das dafür zuständig ist, ist da schon sehr unterstützend. Also zum Beispiel diese Idee für den Markt kam vom Ministerium, wird auch vom Ministerium unterstützt, es steht auch BMASK drauf. Und die forcieren jetzt auch sehr stark, dass es auch eine Datenbank von Sozialen Unternehmen geben wird. Die forcieren das schon, also, dass es mehr Öffentlichkeit und so weiter gibt. Wir glauben, dass das Ministerium und der politische Auftrag ein unglaublich wichtiger ist. Gleichzeitg braucht es aber auch ein Stückweit den eben schon beschriebenen Emanzipationsprozess der Sozialen Unternehmen, sich wirklich als Soziale Unternehmer, Unternehmerinnen zu verstehen. Weil viele dieser Unternehmen verstehen sich nach wie vor als Projekte, total interessant. Und die sprechen auch manchmal auch noch von sich als Projekte und das Ministerium spricht manchmal auch noch von Projekten. Aber allein in der Sprache zeigt sich da genau dieser Prozess, in dem wir uns befinden. Wo wir als Dachverband noch ganz stark versuchen, Inputs geben und sagen, wir sind der Bundesdachverband Sozialer Unternehmen und es geht nicht um Projekte, es geht um Unternehmen. Aber da tut sich total viel. Also ich hab das Gefühl, da tut sich wahnsinnig viel, unter anderem auch weil es jetzt von den Unis aufgegriffen wird. Also Sie kommen ja von der TU und auf der WU gibt es ja total viel und auch an den Fachhochschulen, da gibt es sehr viel Sensibilität. Insofern gibt es schon einen politischen Willen. Ich glaube man muss das ganze noch ein wenig konzertierter angehen, zum Beispiel das Wirtschaftsministerium, da sehe ich noch keine großen Signale, dass das auch erkannt wird als Chance. Ich sehe das im Moment eher von privater Seite, dass das Thema sehr stark forciert wird. Also ERSTE Bank, ERSTE Stiftung, good.bee, die sind da total stark, Bank Austria springt jetzt ein bisschen auf diesen Zug auf, die verschiedenen Stiftungen, die das Thema eigentlich sehr stark pushen. Das wird man sehen, wie die Politik das aufgreifen wird. Es ist einfach ein gutes window of opportunity im Moment weil allen klar ist, dass die Unternehmensformen der Vergangenheit halt auch viel Schatten gebracht haben, sag ich jetzt  
45 einmal. Gleichzeitig glaub ich auch, dass es für junge Leute, die von den Unis kommen und gründen wollen jetzt auch nicht super attraktiv ist, sozusagen so, wie es echt noch vor 20 Jahren war, so ich gründe jetzt ein Unternehmen und das wichtigste wird der Profit sein, den ich mache. Das ist einfach nicht mehr attraktiv. Und ich denke insofern wird es da eine ganz neue Bewegung geben, wenn ich sehr optimistisch bin und das bin ich eigentlich schon. Ich glaube es braucht da schon viele konzertierte Aktionen, es braucht Finanzierungen aller Art, aber irgendwie habe ich das Gefühl, es ist da eine ziemlich Aufbruchsstimmung die letzten Jahre.

*F: Danke, ich glaube Sie haben da einen guten Überblick gegeben. Dann komme ich jetzt ein bisschen mehr zu meiner Herangehensweise, wenn man das ganze im Raum sieht. Also ich habe letztes Jahr in den Niederlanden gelebt, da gibt es Soziale Unternehmen, die sehr stark im Raum verankert sind, so Stadtteilbetriebe. Das wird auch kritisch gesehen, da gibt es auch Leute, die sagen, das macht keinen Sinn, wenn man jetzt ein Soziales Unternehmen in einem Stadtteil gründet, in dem es viele Arbeitslose gibt, weil die Konzentrationen an Arbeitslosen nicht groß genug sind. Was ist denn da ihre allgemeine Einschätzung, wenn Sie das hören, man sucht sich bestimmte Stadtteile aus und will dort gezielt ein Soziales Unternehmen gründen? Macht das Sinn?*

60 I: Wie ist da noch mal die Haltung in den Niederlanden?

*F: Also das ist unterschiedlich. Ich hatte so das Gefühl, bei der Verwaltung, also ich habe da auch mit Leuten vom Stadtteilmanagement gesprochen und so weiter, sieht man das ganze recht positiv. Es gibt aber auch Leute, die meinen die Konzentrationen sind nicht groß genug und man soll sich bei diesem Thema nicht auf bestimmte Viertel beschränken.*

5 I: Ich glaube ein bisschen beides. Also so einen regionalen Fokus zu haben macht total Sinn bei diesem Thema. Sich nicht nur irgendwo auf dem Reißbrett sozusagen sich Dinge zu überlegen sondern zu überlegen in welche Gegend, in welche Region, in welchen Stadtteil gehe ich, ich glaube das macht total Sinn. Ich glaube auch nicht, dass es gut wäre in besonders benachteiligten Regionen Soziale Unternehmen zu machen, weil es auch wieder diese  
10 Ghettoisierung und auch ein Stück weit dieses aus dem Blick verlieren, also diesen Impetus bekommt. Also in einem Viertel, wo die Arbeitslosigkeit ohnehin schon hoch ist, mach ich ein Soziales Unternehmen wo arbeitslose Menschen arbeiten, wer kauft dann dort ein. Das ist die Frage. Aber ich glaube man muss es sehr differenziert sehen, weil die Frage ist ja auch, was ist es für ein Soziales Unternehmen. Wenn das Soziale Unternehmen ein Café ist, ein Restaurant, das  
15 es in der Form nicht so gegeben hätte, und das ganze tatsächlich ein Anknüpfungspunkt sein kann oder ein Kommunikationsort, ein Treffpunkt wo man dann wiederum andere Soziale Dienstleistungen und Informationen verbinden könnte, kann es extrem sinnvoll sein. Bei anderen Dingen ist es total wichtig, auch, manche Sozialen Unternehmen in Wien haben das eh auch gemacht, zum Beispiel wie das Inigo, in den ersten Bezirk zu gehen, ganz bewusst. Oder das Café Max und zu sagen, wir setzen uns in den ersten Bezirk gegenüber vom Ministerium, die  
20 Leute sollen da bitte essen kommen. Und man soll auf den ersten Blick nicht erkennen, dass das Soziale Unternehmen sind. Jamie Oliver macht das ja irgendwie mit seinen, wie heißt das. Also so ein Kochprojekt, wo arbeitslose Jugendliche ausgebildet werden, aber es ist trotzdem ein Top Restaurant, also niemand würde es erkennen. Das muss man dann halt immer im Blick haben.  
25 Aber dieser stadtteilorientierte, oder grätzlorientierte würde man wahrscheinlich in Wien sagen, Zugang, also mir liegt der persönlich total, also ich halte total viel von so einem niederschweligen Grätzlzugang. Und zum Teil passiert das ja auch, also zum Beispiel. Also ich hab überlegt wie ich mir das durchgelesen habe und ich glaube ich habe Sie vor allem deswegen  
30 eingeladen, weil ich das Thema interessant finde, nicht selber denke ich bin jetzt die Expertin dafür, aber ich finde es so spannend es aus diesem Blickwinkel zu sehen. Darum hab ich Sie auch eingeladen, weil ich es interessant finde so zu denken und ich denke es passiert noch nicht strategisch und automatisch, aber ich denke es wäre total wichtig, dass das strategisch und automatisch bei Stadtteilentwicklung mitgedacht wird.

*F: Es passiert ja im Moment mehr, zum Beispiel was die Caritas am Brunnenmarkt gemacht hat.*

35 I: Ja, genau es passiert. Aber die Caritas ist ein gutes Beispiel, weil ich hätte noch ein zweites Beispiel, weil ja auf dem Gelände der ehemaligen Ankerbrotfabrik entsteht ja jetzt im 10. Bezirk, an einem Ort der ein totaler sozialer Brennpunkt ist, weil rundherum sind lauter Gemeindebauten, eine wilde Gegend eigentlich. Da entsteht jetzt, also das ist eigentlich ein  
40 großes Social Business, superer, ich weiß nicht ob Sie davon gehört haben. Das ist so eine Kooperation zwischen Konzerthaus, Wiener Sängerknaben, Caritas. Und die Idee ist, für Kinder und Jugendliche aus Wien, vor allem Migranten und Migrantinnen aber nicht nur, ganz niederschwellig kostenlose Angebote des Singens und des künstlerischen Auseinandersetzung  
45 mit der Stimme, ich weiß nicht ob Instrumente auch schon geplant sind, aber ich glaube es geht vor allem ums Singen und so Singworkshops, dort anzubieten und gleichzeitig sozusagen auch einen Ort zu schaffen, wo die Eltern dann auch hinkommen und abholen, das ist alles kostenlos und dann auch mit dem Konzerthaus so große Aufführungen zu machen und den Kindern eine  
50 Bühne zu bieten, sich selbst auszudrücken, Selbstwert und so weiter zu stärken, und da ist jetzt auch geplant auf diesem Gelände, also die haben ein ganzes Haus gekauft, also die ERSTE Stiftung ist dabei, also eh genau das, worüber wir gesprochen haben. Ohne öffentliche  
55 Förderungen übrigens, also der Versuch ist wirklich, das nur mit privaten Geldern zu machen in einem ersten Schritt. Soweit ich weiß ist geplant dort auch, weil da ziehen auch andere Kulturinitiativen hin, das Westlicht macht da eine Ostlichtgeschichte, urspannende Dinge, Hilger geht da hin mit seiner Galerie. Und jetzt gibt es dort kein gastronomisches Angebot, und die überlegen jetzt, ein Soziales Unternehmen zu gründen, gleichzeitig auch so eine  
60 Ausbildungsschiene für Jugendliche anzuhängen, und dort ein Soziales Unternehmen zu gründen, finde ich interessant und hat ganz viel mit dem Grätzl zu tun. So zu denken, also wirklich in einen Stadtteil hinein sozialunternehmerisch zu denken, ich finde das total spannend. Oder ein anderes Beispiel, eine Freundin von mir, ist in einem solidarischen Wohnprojekt im 2. Bezirk, die haben ein paar Büros frei und sind vor zwei Tagen zu mir gekommen und haben gesagt, sie würden gerne ein Soziales Unternehmen gründen. Ich finde das fantastisch, ich habe das Gefühl,

das ist jetzt ganz neu, dass man so denkt. Und denke es hat viel damit zu tun, dass es auch Finanzierung jetzt gibt, denn früher, zum AMS braucht man nicht gehen mit sowas oder zum BMASK. Aber gerade so Anschubfinanzierungen, weiß man, mit wem man redet. Ich denke es gibt total viel Potential aber ich würde warnen davor, Soziale Unternehmen nur in Gegenden oder Grätzeln zu gründen, wo sozusagen es schon sozial schwierig ist, sondern es braucht beides. Es kann total viel Aufbauarbeit oder auch Kommunikationsmittelpunkt, Drehscheibe sein in solchen Vierteln und gleichzeitig sag ich Soziale Unternehmen gehören überall hin und müssen auch aus diesen Nischen zum Teil raus. Weil zum Teil waren sie dort. Das heißt, Soziale Unternehmen sind dann immer in irgendwelche Branchen gegangen, wo sie keine Konkurrenz hatten. Also Second-Hand, Übersiedelung, waren also immer in so Nischen und ich aus diesen Nischen gehören Sie raus finde ich. Eigentlich müssten Soziale Unternehmen alles gründen können oder sich in viele Branchen, also jetzt moralisch vertretbare Branchen bewegen können, und einfach auch nach Außen sichtbar so in ihrer Qualität bestehen und überleben können, dass man gar nicht dazusagen muss, dass es ein Soziales Unternehmen ist.

15 *F: Für mich ist, gerade weil sie sagen strategisch denken, der Ansatz interessant. Es gibt ja ein wenig Theorie zu dem Thema und da ist meist der Ansatz, die Potentiale im Viertel zu nutzen und auch Produkte und Dienstleistungen zu wählen, die die Lebensqualität im Viertel erhöhen, also quasi im Viertel zu bleiben.*

I: Und natürlich, an was man dann noch schnell denkt ist das Thema Sozialmarkt, was ich ja besonders kritisch sehe. Also natürlich gibt es immer das Argument besser als gar nichts, aber es wäre das klassische Beispiel von poor services for poor people, in diese Richtung sollte das auf keinen Fall gehen. Und da sind wir mit den Sozialen Unternehmen relativ schnell. Also wenn ich sagen, in einem Grätzl wo ich weiß da leben besonders viele MindestsicherungsbezieherInnen, ok, da mach ich einen Sozialmarkt, aber dadurch schaffe ich eine totale Ghettoisierung in Wirklichkeit, und fördere da keine Durchmischung sondern erreiche das Gegenteil, ich glaube da muss man sehr sensibel sein.

25 *F: Ja, genau. Jetzt möchte ich noch einmal zu einem anderen Punkt kommen. Sie haben gesagt, Sie sehen ein großes kreatives Potential. Was braucht es denn um dieses Potential nutzen zu können? Was brauchen Soziale Unternehmen für Rahmenbedingungen?*

I: Also vieles habe ich schon gesagt. Also so eine Auseinandersetzung oder so eine Gesprächsbasis auf Augenhöhe mit privaten Unternehmen, also dass private Unternehmen sich da auch ein Stück wie öffnen und nicht zuerst die Konkurrenz sehen sondern auch Kooperationsmöglichkeiten oder auch die Synergien. Weil es ja auch im Rahmen der Lieferkette auch immer wieder Produkte und Dienstleistungen gibt, die man sich auch teilen kann, wo man kooperieren kann, es gibt da ganz viel sehr sehr gute Beispiele. Ich glaube, dass es sehr wichtig ist, zu einer Bewusstseinsbildung und Sensibilisierung privater Unternehmen für Soziale Unternehmen beizutragen, bis zu einem gewissen Grad gelingt es und dann merken wir sehr schnell, dass wir auch auf Grenzen stoßen. Also der heurige Zukunftskongress vom BDV hat geheißen, Social Business, altes Paradigma, neues Phänomen oder so, wir haben uns genau dieser Thematik gewidmet. Und wir haben es in Kooperation mit der Industriellenvereinigung gemacht, in der Industriellenvereinigung, was super war. Und gleichzeitig merkt man halt auch im Gespräch, man kommt mit zu einem gewissen Punkt, aber so wirklich offen ist zumindest die Industrie nicht. Und so ein wirkliches Potential sieht sie nicht. Da geht es sehr stark darum, um Konkurrenz einerseits, und andererseits wann dann sollen Menschen möglichst kurz in einem Sozialen Unternehmen sein und dann möglichst schnell wieder in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden. Wo man aber sagen muss, wir arbeiten mit Personen, wo das de facto nicht möglich ist. Und irgendwann muss man auch die Augen vor dieser Realität öffnen, und da komm ich schon zum nächsten Punkt, weil die Sozialen Unternehmen im Moment so strukturiert sind, also diese Arbeitsintegrationsunternehmen, dass die Personen nach einer bestimmten Verweildauer wieder in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden müssen. Gleichzeitig sehen wir in tausend Studien bestätigt, dass es diesen Drehtüreffekt gibt, die Leute kommen immer wieder weil sie sozusagen so nicht arbeitsfähig sind. Psychische Erkrankungen nehmen immer mehr zu, da gibt es auch viele, die irgendwie phasenweise ablaufen, das heißt dann Depression oder Manie, und dann sind die Leute nicht arbeitsfähig, aber dann gibt es wieder Phasen wo sie arbeitsfähig sind. Es gibt aber keine adäquaten Arbeitsplätze, die irgendwie darauf Rücksicht nehmen. Oder die Möglichkeit am Anfang mit stundenweiser Beschäftigung einzusteigen. Ganz langsam sozusagen in den Arbeitsmarkt integriert zu werden. Das heißt, es braucht hier mehr unternehmerische Freiheiten und eine andere Form der gesetzlichen Absicherung der Sozialen Unternehmen. Solange Soziale Unternehmen nur auf Basis dieser Richtlinie gesetzlich abgesichert sind ist das zuwenig finde ich.

*F: Von welcher Richtlinie sprechen Sie jetzt genau?*

I: Es gibt eine AMS-Richtlinie, wo die Sozialen Unternehmen ein Stück weit legitimiert sind. Ich glaube es braucht ein Gesetz für Soziale Unternehmen, ein Rahmengesetz, in dem sie sich bewegen können, auf das sie sich auch berufen können. Und im allerbesten Fall, mein  
 5 Lieblingsmodell wäre natürlich, dass das Genossenschaftsgesetz mehr genutzt wird für Soziale Unternehmen. Nämlich auch so im Sinne der Stadtteilentwicklung und Partizipationsmöglichkeiten, wäre es fantastisch, wenn man so wie in Italien, in Italien sind Soziale Unternehmen als Genossenschaften organisiert, das hat eine extrem lange Tradition und funktioniert auch sehr gut, also wenn es Österreich gelänge so ein paar Unternehmen zu Beginn  
 10 als Genossenschaften neu zu gründen oder neu zu denken, wäre sehr viel gewonnen. Weil mit einer Genossenschaft und mit dieser unabhängigeren Rechtsform schaffe ich einfach mehr Partizipationsmöglichkeiten. Da gibt es gerade so ein offenes Fenster, ich glaube alles was so Bürgerbeteiligung, Anteil an irgendwelchen Solaranlagen, das ist glaube ich gerade ein ziemlicher Boom. Für Soziale Unternehmen, so wie die ticken, wäre das total passend sich als  
 15 Genossenschaften zu organisieren, damit allen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen die Möglichkeit zu geben GenossenschaftlerInnen zu werden und dieses Unternehmen zu besitzen und damit auch zu steuern und damit auch wegzugehen von dem, wir sind die arbeitsmarktpolitische Maßnahme, ihr seid die Arbeitslosen, ihr kommt da rein, da gibt es auch viele Vorwürfe an die Sozialen Unternehmen, das sind die Sklaventreiber und der verlängerte  
 20 Arm des AMS und so weiter. Man würde da eine ganz andere Basis schaffen und man würde dann auch ein Stückweit ermöglichen, dass Menschen dauerhaft in Sozialen Unternehmen beschäftigt bleiben. Das ist eine große, alte Forderung von uns, also dauerhaft nicht in dem Sinn, dass sie jetzt weggesperrt werden oder in einer geschützten Werkstätte, aber für viele wäre zumindest eine längerfristige Beschäftigung. Im Moment reden wir von einer durchschnittlichen  
 25 Verweildauer von sechs Monaten, das ist wahnsinnig kurz, das heißt eine dauerhafte Beschäftigung in diesen Unternehmen wäre total wünschenswert und insofern braucht es andere gesetzliche Rahmenbedingungen für Soziale Unternehmen das ist der eine Punkt, einen Diskurs auf Augenhöhe mit der Wirtschaft, einen Diskurs auf Augenhöhe mit der Politik, mit der Arbeitsmarkt und Sozialpolitik und umfassende Gestaltungs- und Mitsprachemöglichkeiten. Das gleiche gilt für diverse europäische Fonds, europäischer Sozialfonds, dass diese Gelder auch  
 30 genutzt werden können, unbürokratisch genutzt werden können. Und, das passiert eh, verstärkte Kooperation mit diesen neuen Finanzierungsformen wie Banken, Stiftungen, Venture Capitalists, dass ein Stückweit auch Finanzierung für Innovation auch zur Verfügung gestellt wird. Weil das ist schon auch ein großes Problem gewesen der letzten Jahre, dass dadurch, dass  
 35 die Mittel immer effizienter irgendwie genutzt werden mussten, wogegen ja an sich ja auch mal nichts zu sagen ist, sozusagen der Spielraum für Innovation immer geringer geworden ist. Das heißt, die Unternehmen haben gar nicht mehr daran gedacht, eben neu zu gründen, anders zu gründen, was anderes auszuprobieren, in einen Stadtteil zu gehen, breiter zu werden weil dafür einfach die Finanzierung nicht da war. Und so Finanzierung für tatsächliche Innovation, und  
 40 Innovation heißt ja auch immer ein Stückweit Experiment und da darf auch mal was schief gehen, in diesem Fördersystem ist das de facto nicht möglich, da darf nichts schief gehen und da wird alles ex-ante vorher geprüft. Also so ein bisschen ein Geld um auch nachzudenken und frei zu sein und innovativ neu zu denken oder auch professionsübergreifend, finde ich total spannend, Sie kommen von der TU, da auch in eine Auseinandersetzung zu gehen mit anderen  
 45 Professionen über das Feld der Sozialen Unternehmen finde ich total wichtig. Ein weiterer wichtiger Punkt ist das Thema Ausschreibung und Vergabe.

*F: Können Sie noch etwas zum Thema Ausschreibung und Vergabe sagen?*

I: Das ist auch ein ganz wichtiger Punkt. Dass bei Ausschreibung und Vergabe in irgendeiner Form soziale Klauseln eingeführt werden oder auf Soziale Unternehmen Rücksicht genommen  
 50 wird, wäre mein totaler Wunsch an die Stadt Wien, auch wenn ich jetzt vom Bundesdachverband bin, aber ich weiß, dass das das Thema ist und sich solche Dinge nicht entgehen zu lassen. Ich habe mich zum Beispiel wahnsinnig aufgeregt bei der EM, da gäbe es mindestens fünf Soziale Unternehmen, die man locker beauftragen hätte können mit einem Becherservice, mit was auch immer, und die wurden überhaupt nicht in Betracht gezogen. Da  
 55 ein bisschen innovativer auch bei den Auftraggebern zu denken, das die auch wissen, sie stecken da ja auch Gelder rein in diese Sozialen Unternehmen und die dann aber nicht zu nutzen für die eigenen Zwecke und sie auch zu beauftragen, das versteh ich nicht. Da gibt es echt blinde Flecken. Das verstehe ich nicht, wieso Wien da nicht innovativer ist, ich meine, dass könnten sie ja auch total verkaufen. Ich finde es gibt total viele Entwicklungspotential und  
 60 Entwicklungsmöglichkeiten und ich finde, dass Soziale Unternehmen da wirklich gut

hineinpassen, eh in diese auf allen Seiten geforderte und in Wirklichkeit in unserer Welt notwendige Richtungsänderung in Richtung sozialer, ökologischer Nachhaltigkeit. Und ich denke, dass Soziale Unternehmen da ein Paradebeispiel sind wie man da auch wirtschaften kann, sozial und ökologisch nachhaltig.

5 *F: Also Sie sehen da auch, dass dieses Paradigma aufgebrochen wird, dass man nur ganz kurzzeitig im zweiten Arbeitsmarkt ist?*

I: Also ich glaube schon, es kommt jetzt auch immer darauf an von wem, aber zumindest gibt es mittlerweile einen Konsens darüber, dass es Personengruppen gibt, wo dieses Integrationsparadigma so nicht mehr funktioniert. Diese Gruppe wird einfach immer größer werden, mit psychischen Erkrankungen und so weiter, aber auch mit unserer veränderten  
10 Wirtschaft. Wenn man sich anschaut, wo gibt es Arbeitsplätze für diese Personen, die gibt es so immer weniger. Früher war das ja auch noch so bei der Gemeinde, dass es da einfach Jobs gab, keine Ahnung, das wird halt alles immer weniger. Und ich glaub irgendwann einmal muss man sich dieser Realität stellen und ich glaub schon, dass es da auch ein Umdenken geben wird mit  
15 diesem neuen Regierungsübereinkommen oder auch ein höheres Pensionsalter, die Menschen müssen länger arbeiten und es gibt jetzt nicht mehr diese Reha-I oder I-Pension für Menschen unter 40 oder 50, weiß ich jetzt nicht, das heißt es wird auch immer mehr Personengruppen geben, die da sehr spezielle Maßnahmen brauchen wo auch Rehabilitation ein Thema sein wird, da sind Soziale Unternehme sehr gefordert und da wird man nicht sagen können, ok, sechs  
20 Monate, bitte, dann ist der Mensch wieder fit für den Arbeitsmarkt.

*F: Weil wir gerade bei den Zielgruppen sind, sie schreiben zum Beispiel auf ihrer Homepage mehr höher qualifizierte Menschen, können Sie das noch etwas ausführen, was da für zukünftige Entwicklungen erwartet werden?*

I: Also vor allem auch im Bereich von älteren Personen wird es auch höher qualifizierte geben.  
25 Wenn man sich jetzt anschaut wer die Arbeitslosen sind, ich meine natürlich man kann das immer sagen, dieser Blick, in Europa sind wir Weltmeister, was die Arbeitslosenzahlen betrifft ist Österreich einfach ziemlich unübertroffen, das hilft natürlich den Menschen, die arbeitslos sind, wenig. Aber natürlich, es sind immer mehr Akademikerinnen und Akademiker auch bedroht von Arbeitslosigkeit, auch von länger dauernder Arbeitslosigkeit und ich glaube einfach  
30 dadurch, dass das Pensionsalter weiter hinaufgehen wird, oder die Erwerbsbeteiligung von älteren Personen einfach gehoben werden muss, weil es sich sonst alles nicht mehr ausgeht mit den Finanzierungen, wird es auch da neue Zielgruppen und neue Herausforderungen geben für den Arbeitsmarkt und gerade bei den Älteren wird es auch höher Qualifizierte geben, die aufgrund von veralteten Qualifikationen und so weiter so nicht mehr in den Arbeitsmarkt zu  
35 integrieren sind.

*F: Also ich glaube wir haben jetzt das wichtigste durchgesprochen. Fällt Ihnen noch etwas ein, was noch nicht zur Sprache gekommen ist?*

I: Nein, also ich hab es Ihnen eh schon gesagt, sozusagen Soziale Unternehmen auch unter diesem Fokus zu sehen, dass es nicht nur darum geht, dass Soziale Unternehmen diesen Integrationsauftrag erfüllen sondern auch Teil einer Gebietsentwicklung oder einer Grätzlarbeit sein können finde ich einen extrem zukunftssträchtigen Gedanken und ich glaube aber, dass das noch sehr wenig in den Köpfen verankert ist. Es auch in dieser Kombination zu sehen, dass es nicht egal ist, wo ein Soziales Unternehmen angesiedelt wird und wo man es vielleicht auch sehr bewusst forciert, dass Soziale Unternehmen angesiedelt werden. Also sozusagen diese  
45 Standortthematik von Sozialen Unternehme nicht mehr nur in dem Sinne ist das ein Standort, wo entweder KundInnen kommen oder nicht kommen, sondern auch welchen Beitrag kann ein Soziales Unternehmen leisten, um einen Standort in die eine oder andere Richtung weiterzuentwickeln. Das finde ich einen unglaublich spannenden Gedanken, aber das ist ein interdisziplinärer, ich finde solche Diskussionen müssten wir viel mehr führen. Insofern freue ich mich über ihre Diplomarbeit und denke mir, ja, auch eine fachliche Auseinandersetzung oder  
50 Veranstaltung zu so einem Thema würde ich total interessant finden.

## Interview 12

11.05.2012, 13:10-13:50

*F: Könnten Sie noch kurz etwas zu Ihren Aufgabenbereichen sagen?*

55 I1: Also ich bin in erster Linie Leiter und verantwortlich für die Innovationsabteilung. Die Innovationsabteilung ist als Stabsstelle organisiert, unsere Kernaufgabe ist, dass wir zu bestimmten Themen recherchieren und Konzepte erstellen. Dabei geht es in erster Linie um



neue Projekte, die die Caritas macht. Und zusätzlich, was wir auch noch machen, ohne dass wir eine bestimmte Fragestellung im Auge haben, so ein bisschen über den Tellerrand schauen, was andere machen, was spannend sein könnte für uns. Und ich selber bin Betriebswirt und habe auf der WU auch eine Zeit lang Sozialmanagement unterrichtet bzw. war am Institut. Ich habe immer den Kontakt gehalten und habe mich immer interessiert für das Thema Social Entrepreneurship und Social Business, wie die Dinge halt mittlerweile alle heißen. Und was jetzt in den letzten drei Jahren war, ist dass wir ziemlich interessiert uns angeschaut haben, was dieser Boom mit Social Entrepreneurship vor allem und so weiter. Da habe ich mich immer eingebracht und geschaut, was sich da tut. Parallel haben wir da das Gefühl gehabt, dass da viel geredet wird und viele Initiativen unterstützend und im Hintergrund aufgebauter werden, es gibt einige, die machen Beratung für Social Entrepreneurship, dann gibt es das HUB, die stellen den Raum zur Verfügung und ich weiß nicht was alles. Aber im Kern, dieses Social Business-Konzept, wie es vom Yunus kommt, wird eigentlich kaum wirklich umgesetzt, beziehungsweise, sozusagen, dass das Fleisch halt ein wenig fehlt. Darum habe ich es persönlich immer spannend gefunden zu überlegen ob wir so was einmal selber machen könnten. Dieses Interesse teile ich mit der Geschäftsführung da im Haus und wir haben so vor eineinhalb Jahren die Grundsatzentscheidung getroffen, dass wir so was ausprobieren wollen. Da gibt es ganz konkrete Geschäftsfelder schon, wo wir gesagt haben, wir wollen das einmal probieren. Diese Businesspläne sind jetzt einmal im Rahmen der Innovationsabteilung entwickelt worden. Das ganze ist jetzt auch so weit, dass wir das ganze ausgliedern, das heißt es gibt jetzt eine eigene Tochtergesellschaft, die Social Business umsetzen wird, ist vor ein paar Wochen erst gegründet worden. Für die bin ich jetzt als Eigentümervertreter nach wie vor als Person verantwortlich. Was wir jetzt gerade machen sind Leitlinien, wir geben uns selber so einen inhaltlichen Überbau, also die Prinzipien nach denen wir als Social Business sozusagen arbeiten wollen. Ja, also insofern sind Social Business Themen stark, also nicht ausschließlich bei mir in der Organisation vertreten. Und beim [anonymisiert] sind halt vor allem die Gemeinwesen und Stadtentwicklungsthemen.

I2: Genau. Social Business ist eigentlich nicht mein Thema. Daher habe ich auch den [anonymisiert] gebeten, dass er dazukommt zu dem Gespräch, weil ich zur Zeit einen Bereich betreue, der nennt sich Stadtteilarbeit, also das ist kein Bereich sondern eine Projektstelle, und die wurden auch in der Innovationsabteilung quasi initiiert und ausgefeilt, sagen wir mal so. Da gibt es jetzt ein paar Projekte, die in die Richtung Stadtteilentwicklung, partizipative Einbindung von Bürgern im Stadtteil geht.

*F: Um was geht es da bei der Partizipation? Was sind da die Themen?*

I2: Es sind in erster Linie die Themen, also wir haben zwei Projekte zurzeit laufen. Eines in einem Neubaugebiet, wo wir versuchen gemeinsam mit den BewohnerInnen vor Ort eine gute Nachbarschaft aufzubauen, das heißt die Leute werden dort hinsiedeln, von drei Bauträgern wird dieser Bauplatz gebaut, das wird dann fertig am Anfang nächsten Jahres, und wir sind dann dort und Begleiten die Entwicklung der Nachbarschaft, das heißt, teilweise auch Mieterbeiräte werden konstituiert werden, und da sind wir auch dabei die zu unterstützen und zu moderieren und den Prozess einfach zu begleiten kann man sagen. Das andere Projekt ist in einem Altbaugebiet, im sechsten und fünfzehnten Bezirk, das ist das Projekt Grätzleltern wo es darum geht über Peergroups beziehungsweise MultiplikatorInnen Wissen weiter zu vermitteln, das über die Gebietsbetreuungen abgedeckt wird bzw. Beratungsangebote, die über die Gebietsbetreuungen abgedeckt sind, aber nicht an die Zielgruppen herankommt, an die es herankommen sollte.

*F: Würden Sie eigentlich die Brunnenpassage als Social Entrepreneurship bezeichnen?*

I1: Wie nennen es wir?

I2: Kunstsozialraum.

I1: Kunstsozialraum.

I2: Also ich sehe den Entrepreneurgedanken eigentlich nicht.

I1: Also ich denke es ist ein Unterschied von der Begrifflichkeit ob man von Social Entrepreneurship oder Social Business spricht. Ich glaube, dass sich wahnsinnig viel tut, weil ich zuerst gesagt habe, es gibt wenig Fleisch, also im Social Entrepreneurshipbereich tut sich viel. Da gibt es auch ganz viele tolle Projekte und letztendlich ist es, wie soll ich sagen, im Kern von Social Entrepreneurship steckt ja eigentlich, dass es eine Person gibt, die diesen unternehmerischen Gedanken hat und aufbaut und das steht grundsätzlich ein wenig im Widerspruch mit dem riesen Träger Caritas mit 4000 Mitarbeitern, also das ist kein Start-Up und da ist das Entrepreneurship vielleicht auch nicht so im Vordergrund. Und was es eben kaum gibt, sind diese Yunus-artigen Unternehmen, die sich selbst finanzieren, mit wirtschaftlichen

Tätigkeiten, aber gleichzeitig damit auch einem sozialen Zweck. Und das ist die Brunnenpassage ganz offensichtlich nicht, weil wir das dort fast zu 100% über Sponsoren und öffentliche Gelder betreiben. Insofern ist es für uns ein Gemeinwesenprojekt, es gibt auch innerhalb der Caritas, ich weiß nicht ob sie das schon innerhalb der Vorbesprechung gehört haben, wir haben jetzt  
 5 einen eigenen Bereich, der heißt Gemeinwesenarbeit, den gibt es seit heuer, der ist neu gegründet worden, und da haben wir jetzt alle Projekte gebündelt, die so im engeren Sinn gemeinwesenorientiert sind, da ist die Brunnenpassage drinnen, da ist Tanz die Toleranz drin, das heißt Kunst- und Sozialprojekte, da ist der neue Bereich vom Herrn [anonymisiert] drinnen, die Stadtteilarbeit und andere partizipative Projekte halt auch. Das heißt wir sehen das in erster  
 10 Linie als Gemeinwesenprojekt, ich würde nicht sagen, dass das mit Social Entrepreneurship unmittelbar zu tun hat. Was ich schon finde auch ist, dass es bei uns in der Leitung, also da gibt es ja immer Projektleitungen, dass es da in der Leitungsfunktion so etwas wie einen Typ braucht, der unternehmerisches Denken auch mitbringt. Letztendlich die LeiterInnen dieser Projekte müssen schon auch ein bisschen so was wie ein Social Entrepreneur sein. Weil die  
 15 müssen nicht nur inhaltlich gut drauf sein, die brauchen auch das finanzielle Know-How, die müssen letztendlich ihre eigene Einheit wie ein kleines Unternehmen führen können.

*F: Ich möchte jetzt ganz kurz auf die Problematik benachteiligte Stadtteile in Wien zurückkommen. Sie kennen sicher die ganze Diskussion um Globalisierung, Zunahme von Armut und Arbeitslosigkeit, Konzentration. Können Sie etwas dazu sagen, Veränderungen die Sie  
 20 beobachtet haben in den letzten Jahren?*

I2: Also es wird ja immer gesagt, dass es in Wien keine Probleme gibt. Ich glaube schon, gerade wenn man in einer Organisation wie der Caritas arbeitet, die sich ständig neu strukturiert und wächst, also es gibt sehrwohl den Bedarf. Das ist nicht nur abzusehen an dem, dass wir als  
 25 Organisation immer größer werden, es ist einfach da. Es tritt nicht so geballt auf - noch nicht - in verschiedenen Randlagen der Stadt, aber es wird sicher noch kommen glaube ich. Es ist sicher nicht vergleichbar mit London oder Paris, wo es die Banlieus gibt oder irgendwelche Ghettos, das gibt es in Wien sicher nicht, aber ich glaube, dass gewisse Siedlungen, z.B. Per-Albin-Hansen Siedlung und so weiter, dieses Potential haben. Und ich glaube nicht, dass die Strategie nur sein kann, dass man die U1 hin verlängert, da braucht es schon auch andere Konzepte.

I1: Also ich bin da jetzt vielleicht nicht so der Experte. Aber Sie haben ja gefragt ob es diese Problemlagen gibt, und ich glaube, dass unser Ansatz ja sehr stark ist, nicht zu warten, dass die Probleme entstehen sondern präventiv auch zu wirken. Es ist ein wenig ein Unterschied von Problem und Bedarf zu reden, und Bedarf gibt es ganz sicher, auch wenn die Probleme vielleicht  
 30 noch nicht so virulent sind. Und das finde ich eigentlich doch einen spannenden Ansatz, bewusst zu schauen wo ist es zwar vielleicht noch nicht eskaliert, aber gibt es einen Bedarf dafür und dorthin zu gehen, rechtzeitig solche Interventionen zu machen.

I2: Ich glaube in absoluten Zahlen ist das ja auch nachweisbar, dass die Probleme immer virulenter werden, ich glaube, dass was in Wien einfach auch das Thema ist, was auf der einen  
 40 Seite gut ist, ist die räumliche Diffusion, das man versucht, dass man das ganze auch über die ganze Stadt aufteilt, aber das ist vielleicht auch ein Problem, dass es dadurch nicht so sichtbar ist in gewissen Bezirken wie eben in Paris oder London.

*F: Gut, über die Brunnenpassage haben wir ja schon kurz gesprochen. Vielleicht noch eine kurze Nachfrage, was hat Sie denn eigentlich bewegt, am Brunnenmarkt aktiv zu werden?*

I1: Ist die Frage, wieso wir das so gemacht haben, wie wir das gemacht haben oder warum wir  
 45 es gerade dort gemacht haben?

*F: Beides, eigentlich.*

I1: Also ich war ein bisschen am Rande bei dieser ganzen Entstehungsgeschichte dabei, wieso wir es so machen wie wir es dort machen ist, ist dass, wir, das war für uns auch so ein wenig ein  
 50 Paradigmenwechsel, weg von der reinen Problemzentrierung hin zu einer Potentialorientierung zu gehen, das heißt, als Organisation selbst aber auch das nach außen in die Gesellschaft zu tragen, dass die klassischen Problemgruppen in der Gesellschaft nicht nur Problemgruppen sind sondern, dass die auch Potentiale haben und das ist der Gründungsgedanke von beiden Kunst- und Sozialprojekten, da geht es sehr stark um letztendlich Kunst- und Kulturprojekte auf einem sehr hohen künstlerischen Niveau, das ist ja nicht so ein bisschen nett, sondern das soll auch für  
 55 sich stehen. Das heißt, das Ziel ist schon auch nach außen zu gehen und zu zeigen, was in den Leuten auch für Potential steckt. Warum wir es gerade dort gemacht haben, das ist eine Mischung aus, dass der Brunnenmarkt zu dieser Zeit sicher auch einer der Brennpunkte war, das mag sich jetzt vielleicht ein bisschen verschoben haben, und zum anderen auch, dass es dort einfach kurzfristig die Möglichkeit gab mit der Halle auch die Rahmenbedingungen zu haben, das dort umzusetzen. Aber wir sind jetzt auch gerade am überlegen, wieweit gibt es andere  
 60

Brennpunkte, wo man ähnliche Konzepte auch umsetzen kann, sind da auch in Gesprächen mit der Stadt. Das Ziel ist sicher, das nicht nur im 16. Bezirk zu machen sondern zu schauen, ob wir dieses Konzept auch woanders umsetzen können.

I2: Ja, das glaube ich auch. Das war jetzt keine wirkliche Entscheidung oder strategisch – gehen wir da jetzt genau hin in diesen Bereich, weil so weit waren wir damals nicht. Sondern es haben sich mehrere Sachzwänge ergeben, wir brauchen eine Halle für Tanz die Toleranz und so weiter, aber dass wir dort angekommen sind, hat auch Potentiale aufgezeigt. Hey, das ist ja ganz gut, und dann hat sich das eine oder andere so ergeben.

F: *Dann komme ich vielleicht noch einmal zurück zum Thema Social Entrepreneurship. Sie haben gesagt, es passiert viel, was passiert denn in Wien?*

I1: Zum Thema Social Entrepreneurship?

F: *Ja.*

I1: Also das was ich mitkriege so, ich bin zum Beispiel in der Jury von dem Social Impact Award, das finde ich schon sehr beeindruckend, das sind ja großteils Ideen und nicht wirklich umgesetzte Projekte, aber trotzdem, was das für eine Bandbreite ist an jungen Leuten, die aus den verschiedensten Universitäten sind, kurz vorm Fertigwerden oder noch während des Studiums, und sich wirklich aktiv sozusagen auf hochprofessionelle Weise damit beschäftigen, mit dem Gedanken, soziale Projekte aufzusetzen. Und das allein, also ich meine bei mir ist das jetzt 10,15 Jahre her, aber wie ich damals noch auf der Wirtschaftsuni war, das wäre das keinem Studenten eingefallen, also allein sozusagen, dass das jetzt am Radar von Wirtschaftsstudenten und ich nehme an auch von anderen Universitäten überhaupt einmal ist, dass es ein möglicher Karriereweg ist, ein Unternehmen zu gründen, selbstständig zu werden und nicht sozusagen in die eigene Tasche zu wirtschaften sondern damit ein soziales Problem zu lösen, das finde ich schon einmal beeindruckend. Und da tut sich viel. Wo mir der Überblick jetzt ein wenig fehlt, ist wie viel von diesen Businessplänen, Ideen jetzt tatsächlich in die Umsetzung gehen. Ich könnte es jetzt auch nicht sagen – obwohl ich im HUB einen Arbeitsplatz habe, aber ich bin einfach viel zu wenig dort – inwieweit es wirklich eine große Anzahl an in Gründung befindlicher oder jungen Start-Ups gibt in dem Bereich. Aber die Tendenz geht eindeutig in die Richtung, dass sich da mehr und mehr tut. Und das finde ich super, das finde ich gut. Ich glaube, dass das eine gute Ergänzung ist, weil bisher hatten wir ja nur die großen Träger und das ganze Vereinswesen, und das ist jetzt halt ein zusätzlicher Strang.

F: *Und wie sehen Sie da die Rahmenbedingungen in Wien für diese ganzen Start-Ups?*

I1: Schwierig, ich glaube, dass es schwierig ist. Also nur die wenigsten konzipieren das ja wirklich als Business, und wenn man das als Business konzipiert, dass weiß ich aus unseren eigenen Businessplänen, dass man dafür natürlich einmal eine Grundfinanzierung braucht, und ich kann mir vorstellen, dass es sehr schwer ist so was aufzustellen. Wenn man jetzt nicht eine große Organisationen hinter sich hat sondern als No-Name zur Bank geht und sagt, dass man etwas braucht. Also von der Finanzierung her ist es schon einmal schwierig, ganz abgesehen davon, dass grundsätzlich eine Herausforderung ist, sozialen Nutzen und einen wirtschaftlichen... Das ist das eine, das andere ist, dass ein Großteil der Projekte, da ja immer eingereicht werden, eigentlich keine Businesses sind sondern Sozialprojekte, die dann irgendwo im Umsetzungsplan drinnen haben, öffentliche Finanzierung oder Spenden oder Sponsoring, und ich glaube da ist es ähnlich, weil es auch dort schwierig ist, als unbekannter Privatmensch ohne großen Lebenslauf und was weiß ich was für Unternehmen oder Jobs bis jetzt, durchzudringen bei großen Geldgebern oder bei Unternehmen und dort wirklich finanzielle Ressourcen zu bekommen. Insofern glaube ich, dass allein schon einmal die finanziellen Rahmenbedingungen im Moment schwierig sind. Alles andere ist im Moment glaube ich vorhanden, wie gesagt es gibt, angefangen vom HUB, wo man relative günstig ein Büros und einen Arbeitsplatz kriegt, es sind die Netzwerke da, es gibt auch, wenn man es sich sucht, die Unterstützung über den Social Impact Award, wo relativ viele ExpertInnen mit relativ viel Erfahrung auch da sind und den Leuten unter die Arme greifen. Also ich glaube, das ist gut abgedeckt, aber die Finanzierung stelle ich mir schwer vor.

F: *Gut, dann komm ich noch mal ein wenig mehr auf meine Arbeit im engeren Sinn zurück, ich frag jetzt einfach mal so, was denken Sie, macht es Sinn gezielt in benachteiligte Stadtteile zu gehen mit Social Entrepreneurship?*

I2: Ich kann nur sagen, kommt darauf an, was man machen will. Also ich kenn mich auch zu wenig aus mich Social Business und so weiter, aber egal, was man machen will, ob es jetzt auch ein Projekt ist, wo auch eine Förderung dahinter steht oder was auch immer, es kommt echt auf den Stadtteil an und die Bevölkerung dort und die Problemlagen.

I1: Also wir machen ja gerade so was ähnliches, ich weiß nicht ob sie unsere Projektpläne für die alte Ankerbrotfabrik kennen?

*F: Mir wurde davon erzählt und ich habe im Internet geschaut, aber recht viel habe ich nicht gefunden.*

5 I1: Also erstens einmal haben wir dort den Standort sehr bewusst gewählt, weil das einer der Brennpunkte ist und wir sind dann innerhalb des zehnten Bezirks dahin gegangen, wo die Rahmenbedingungen schlecht sind, also die Infrastruktur und auch die Einkommenssituation. Das heißt, da haben wir ganz bewusst gesagt, wir wollen da hin gehen und das einmal ausprobieren. Das wird ein Community-Center, das den Schwerpunkt auf Kunst- und  
10 Kulturprojekt hat, aber über das noch ein Stückweit hinausgeht. Und da bin ich auch ganz deiner Meinung, dass es davon abhängt, was man dort macht. Also ganz grundsätzlich steht da jetzt bei uns ganz oben, bei allem, was wir da tun in der Konzeption, Partizipation. Wir versuchen so stark es geht die Wohnbevölkerung vor Ort, aber nicht nur die Wohnbevölkerung, sondern auch die Vereine, die schon dort sind, ja, wir haben sehr viel Zeit investiert um überhaupt einmal in  
15 dieses Gebiet hineinzukommen, und auch alle einzuladen in der Konzeption und in der Umsetzung mitzumachen. Das, was wir selber noch nicht genau wissen, wie sich das entwickeln wird und ob das aufgeht oder nicht, ist ein Social Business. Das ganze ist ein Haus mit drei Stockwerken und im untersten Stockwerk werden wir ein Restaurant machen und das soll als Social Business laufen. Und da ist in der Phase, wo wir den Businessplan dafür erstellt haben,  
20 hat sich halt schon herausgestellt, also ich war in dem Fall zuständig für den Businessplan, wenn ich den Auftrag bekommen hätte oder das Ziel gehabt hätte ein Social Business Restaurant in Wien umzusetzen, dann hätte ich mir einen anderen Standort gesucht. Weil dann mache ich das zumindest mittel- bis hochpreisig und kann benachteiligte Arbeitnehmer anstellen, habe einen sozialen Nutzen für sie.

25 *F: Da gibt es ja schon Sachen im ersten Bezirk zum Beispiel.*

I1: Ja, so wie das Inigo. Wobei die sind kein Social Business.

*F: Ja natürlich, aber es geht in die Richtung.*

I1: Ja genau, da Suche ich mir halt einen hochfrequentierten, guten Standort. Das war aber dort nicht, sondern da war noch zusätzlich die Herausforderung, dass das Restaurant sozusagen das  
30 ganze Haus öffnen soll und die Leute von der Umgebung hereinkommen, das heißt eine Kernvoraussetzung war auch, dort muss das Essen gut aber gleichzeitig auch sehr günstig sein. Das ist eigentlich eine Doppelt- und Dreifachherausforderung. Das hätte ich mir jetzt dort so nicht ausgesucht, gleichzeitig hat dieses Restaurant im Gesamtkonzept eine ganz wichtige Funktion und passt dort auch hin. Die Frage ist, schaffen wir es, also auch vom wirtschaftlichen  
35 her. Aber grundsätzlich glaube ich, dass es natürlich Sinn macht, aber auch mit anderen, zum Beispiel diesem Beschäftigungsprojekt dort hinzugehen, wo soziale Brennpunkte sind und wo die Infrastruktur und das Einkommensverhältnisse nicht so gut sind. Sonst kommt man irgendwann zu Recht in die Kritik, dass wir unsere Projekte dort machen, wo es leicht möglich ist, aber dort wo es weh tut und es wirklich ans Eingemachte geht, gehen wir nicht hin. Und  
40 genau das Gegenteil ist ja eigentlich unser Selbstverständnis.

*F: Und das ist im Rahmen von diesem größeren Projekt. Können Sie noch kurz beschreiben, was das wird, was kann man sich darunter vorstellen?*

I1: Ja, also das soll ein Gemeinwesenhaus oder Community-Haus dort werden, und das Herzstück, damit hat eigentlich alles begonnen, ist ein Kunst- und Sozialprojekt, äh Kunst- und  
45 Kulturprojekt gemeinsam mit den Wiener Sängerknaben, das superar, die dort die oberen zwei Stockwerke beziehen werden, und wo es dann täglich Gesang-, Tanz-, und Instrumentenunterricht gibt und man dort gemeinsam musiziert aber sehr niederschwellig für die Kinder und Jugendlichen aus der Umgebung. Also das ist eigentlich das Herzstück. Und zusätzlich gibt es dann noch im Erdgeschoss das Restaurant, das auch die Öffnung des Haus  
50 auch bewerkstelligen soll. Wobei im Restaurant dann auch geplant ist einen relativ großen Bereich flexibel abtrennbar zu machen. Die Caritas hat andere, auch in diesem Gemeinwesenbereich angesiedelte Projekte, zum Beispiel das Lerncafé, also so Nachmittagsbetreuung mit Lernen für Schulkinder und das soll dort reinkommen und unter Umständen machen wir eine Community Cooking-Geschichte dort, das sind dann Kochkurse,  
55 günstig und gesund. Das sind aber alles Sachen, das muss man dann noch einmal vor Ort mit der Bevölkerung anschauen, was dann angenommen wird und was nicht. Also das ist vom Raumkonzept her recht flexibel.

*F: Und das wäre dann mehr der Gemeinwesenarbeitsbereich und das Restaurant wäre mehr Social Business?*

I1: Ja, genau. Für dieses ganze Haus sind auch in der Caritas die verschiedensten Leute zuständig, weil zum Beispiel Lerncafé ist klassisch etwas, das zum Gemeinwesenbereich gehört, das ganze Kunst- und Kulturprojekt superar ist auch Gemeinwesenbereich, dafür ist das Restaurant jetzt in der Social Business Gesellschaft, das heißt da haben unterschiedliche Leute von der Caritas auch etwas damit zu tun. Aber klar ist, es gibt eine gemeinsame Hausphilosophie und wir haben ein gemeinsames Ziel und ein Verständnis, was wir dort machen wollen.

I2: Menschen mit Behinderung sind dann auch dort in einem Atelier.

I2: Ja genau, das ist dann in einem Nachbarhaus.

F: Also das wäre jetzt ein von den Social Business an dem sie gerade arbeiten, was haben sie denn sonst noch so für Pläne?

I1: Also wir haben im Moment mehrere Ideen, das was ich bis jetzt schon sagen kann, ist dass wir zusätzlich dran sind für Facility Management auch einen Businessplan zu machen. Wobei wir da jetzt als ersten und einzigen Kunden und Abnehmer die Caritas selber haben werden. Da geht es einfach darum, die Caritas Wien hat an die 200 Standorte und die müssen halt von der Reinigung über die Schneeräumung, Elektrik, was auch immer betreut werden. Und das ist im Moment alles dezentral, extern an andere Firmen vergeben. Und das schauen wir uns jetzt einmal in Ruhe an, inwieweit wir das auch mit benachteiligten Menschen zumindest zu einem gleich hohen Preis machen können, wenn wir es uns selber machen. Und da entwickeln wir auch gerade den Businessplan dafür. Ja, und für andere Dinge gibt es, es gibt in Wahrheit drei oder vier Businesspläne, aber die sind noch so in der Schublade.

F: Ja, kein Problem. Können Sie etwas über die Themen sagen, also in welche Richtung das geht?

I1: Das ist sehr breit gestreut.

F: Also Sie haben da keine Strategie oder so was?

I1: Nicht, was die Branche anbelangt. Wir haben jetzt zwei Geschäftsführer von der Social Business-Gesellschaft, und deren Aufgabe ist es einfach mit Ideen zu kommen und Businessplänen, wie sie soziale Probleme lösen können, aber das mit einem Business dahinter. Das ist sozusagen die einzige Vorgabe, und solange das funktioniert können die Geschäftsfelder aufbauen, die auch miteinander überhaupt nichts zu tun haben.

I2: Was ich jetzt noch gerne anfügen möchte zu deinen Erklärungen, ich habe ja auch einiges noch nicht gewusst, das zeigt sehr stark, dass so etwas wie integrierte Stadtentwicklung in Wien auch irgendwie so, bis auf jetzt Gebietsbetreuung und Wohnpartner, da gibt es das vielleicht noch, auch keine wirklichen Rahmenbedingungen hat. Und da braucht man vielleicht auch einmal so einen großen Player wie die Caritas, der einmal so etwas anleiten kann oder anleiern kann. Also da kann man schon einmal mit etwas starten und rechnen. Da sind die Rahmenbedingungen in anderen Ländern einfach ganz anders. Also in Deutschland Soziale Stadt und so weiter, so das ja eher Quartiersmanagementaufgaben wären. Und da ist es mittlerweile so, dass sich die Caritas auch mittlerweile auf so eine intermediäre Ebene vorboxt oder so was und aus diesem reinen Sozialdienstleistungsgedanken herauskommt und eigentlich auch mit aktiv auf dieser Ebene Stadtentwicklung tätig wird.

F: Die Partizipationsprojekte, die Sie am Anfang angesprochen haben, ist da die Idee von Ihnen gekommen?

I2: Auch. Also meine Ideen sind das nicht, das ist von der Geschäftsführung gekommen, auch durch Kontakte zu den Gebietsbetreuungen bzw. Migrationsabteilung weiterentwickelt worden, also das war auch so ein Prozess.

I1: Bei den Grätzeleltern?

I2: Da ist die Gebietsbetreuung zu uns gekommen, genau.

I1: Und das hat ja oft auch den Hintergrund, also es ist ja oft auch schwierig in einem großen Träger zu arbeiten, aber oft ist es auch von Vorteil, weil wir bestimmte Dinge, ein gutes Beispiel ist die Brunnenpassage, wenn wir die Rückendeckung von der Geschäftsführung haben, einfach auch einmal ausprobieren können. Also das sind ja auch enorme Summen, die das kostet. Und bei der Brunnenpassage haben wir das die ersten eineinhalb Jahre wirklich selbst finanziert, dann haben wir das herzeigen können – das funktioniert. Es war immer noch schwierig, die öffentliche Hand davon zu überzeugen, dass die da mitmachen muss, aber mittlerweile haben wir sie soweit.

I2: Hier, im Gegensatz zu anderen Ländern, da kann ich vielleicht ein wenig was dazu sagen, Fördergeber einfach einen seriösen Träger haben wollen. Das klingt jetzt vielleicht ein bisschen selbstgefällig, aber die meisten haben halt noch so den Eindruck, hm, Migrantenverein, um Gottes Willen, kriegen wir da noch eine Abrechnung. Klingt jetzt ein wenig flapsig, ist aber so. Und das ist vielleicht in anderen Ländern, wo es vielleicht schon andere Erfahrungswerte gibt,

nicht so. Und da setzt man vielleicht doch eher auf Organisationen, wo man sagt, ok, einen gewissen Mindeststandard kann man sich erwarten aus anderen Zusammenhängen. Und das ist es auch, was an den Rahmenbedingungen in Österreich noch so ist, wie es ist.

*F: Würden Sie sich wünsche, dass die Gebietsbetreuungen sie aktiver reinholen bei diesen Sachen?*

5 I2: Ich glaube, es gibt das das Bewusstsein noch nicht so. Wir sind jetzt gerade dabei, beziehungsweise die Gebietsbetreuungen gibt es mittlerweile doch seit ein paar Jahren. Aber ich denke mir, dass die auch sehr beschäftigt waren mit dem Stammauftrag und jetzt auch einfach sehen, für gewisse Zielgruppen fehlen uns auch die Kompetenzen kann man jetzt auch nicht sagen, aber da kommen wir einfach mehr dran oder sowas.

10 I1: Die Zugänge einfach.

I2: Genau. Und da war es jetzt ganz klassisch bei den Grätzeleltern, dass es darum geht sich jemanden zu suchen als Partner, der bei dem Projekt mitarbeitet, der auch mit der Zielgruppe eine andere Erfahrung hat oder so und eben weiß, wie man mit den Leuten redet, wie man an sie rankommt, ja, an die man eben als Gebietsbetreuung nicht rankommt.

15 I1: Und ich glaube, dass das ein Prozess ist, der bei allen fast zeitgleich eingesetzt hat. Man muss selbstkritisch sagen, selbst bei uns war das Thema jetzt eigentlich nicht am Radar, sondern das hat begonnen so vor zwei, drei Jahren. Und jetzt haben wir sozusagen einmal diesen einen Bereich und das wird immer stärker, dass wir auch ganz bewusst diese Stadtteilentwicklung auch als eine der Aufgaben der Caritas definieren. Und zeitgleich, oder fast ein bisschen so der  
20 Auslöser war ja, dass Bauträger an uns herangetreten sind, also irgendwie an verschiedenen Ecken und Enden hat man so das Gefühl, oder so die Gebietsbetreuung ist dann einmal gekommen, kommt man jetzt drauf, ok, man hat da eigentlich ein gemeinsames Interesse, und allein schafft es aber niemand. Und das jetzt auch einmal, also vor fünf Jahren hätte jeder den Kopf geschüttelt, sowohl bei uns als auch beim Bauträger, dass die Caritas mit einem Bauträger  
25 irgendetwas gemeinsam machen kann. Höchstens vielleicht, dass die uns etwas sponsern. Aber, dass die wirklich sagen, ok, wir machen gemeinsam ein Projekt, wo jeder seine Kompetenzen einbringt, um sozusagen ein besseres miteinander im Wohnbau wieauchimmer zu schaffen, das ist wirklich etwas neues, was auch bei uns irgendwie ein langsamer Entwicklungsprozess ist. Und ich glaube, da darf man sich nicht zuviel erwarten, das geht eh relativ rasch, da hat sich in  
30 den letzten Jahren schon einiges getan und ich denke, das wird immer stärker. Wie es da bei anderen ist, weiß ich nicht, aber bei uns schon.

I2: Also ich glaube, dass ist bei anderen Trägern eh auch das selbe, Volkshilfe oder Diakonie zum Beispiel. Aber erstaunlich ist bei uns halt, dass sich alles immer so ein bisschen ergibt, also man kommt da halt irgendwann so drauf, und ich denke in anderen Ländern, zum Beispiel klassisch  
35 Deutschland, da gibt es nationale oder kommunale Rahmenbedingungen. Da überlegen sich Leute auf einer ganz anderen Ebene diese Strategien und das fehlt halt einfach bei uns. Weil man sieht, man findet sich ja eh auf der Ebene, auf der man sich finden soll.

I1: Ja die Ebene drüber, so die Stadtregierungs- und Verwaltungsebene ist momentan noch nicht soviel da, habe ich das Gefühl, sondern das ist eher drunter.

40 I2: Genau, es wird quasi berichtet drüber und geforscht, wie wichtig das wäre

I1: Und für gut befunden.

I2: Genau, aber wenn man dann kommt, aha, danke. Aber man wartet einmal.

*F: Ja, wartet in Wien halt auch immer gerne und schaut, was denn die anderen machen und wie das funktioniert*

45 I2: Und dann sagt man, wir haben eh die Gebietsbetreuungen, aber dass es da auch Handlungsbedarf gibt. Wie man sieht, die Leute kommen ja zu uns zum Beispiel und sicher auch zu anderen. Also da ist schon der Wunsch nach Kooperation und Vernetzung einfach da. Und denke, dass der auch einen institutionelleren Rahmen haben könnte. Es ist super, dass es sich so entwickeln kann, wie es sich entwickelt, aber ich denke schon, dass da von der Steuerungsseite ein bisschen mehr drinnen wäre.

50 I1: Ich frage mich auch, gibt es stadtseitig überhaupt irgendjemand, der so dezidiert für soziale Stadtteilentwicklung zuständig ist?

I2: Naja, es gibt die Gebietsbetreuungen oder Wohnpartner und so. Also ein Programm wie Soziale Stadt in Deutschland gibt es in Österreich nicht.

55 *F: Genau. Also ich bin ja ganz begeistert, was Sie mir da alles erzählt haben. Fällt Ihnen zu dem Thema noch irgendetwas ein?*

60 I2: Also von meiner Seite würde ich sagen, es wäre schön, wenn es von der städtischen Seite auch irgendeine institutionelle Verankerung von dem ganzen geben würde, noch schöner wäre es, wenn man nicht jedes Gemeinwesenprojekt mit einem Titel behängen muss, jetzt Gesundheitsförderung oder Education oder irgendetwas, damit das zu einer MA passt, sondern

eben einfach Gemeinwesenarbeit, das kann für sich stehen. Und dann schaut man, welcher Bedarf tut sich auf. Also, dass wir so ein ressortübergreifendes Denken auch in der Stadt haben.

5 I1: Oder zumindest, dass habe ich vorhin eigentlich gemeint, irgendwo ein Ressort dafür schaffen.

I2: Genau.

10 I1: Also nicht nur ressortübergreifend zu sein, sondern sagen, das Thema wird jetzt so wahrgenommen, dass das jetzt, also ich kenne mich jetzt nicht aus in den Stadtstruktur, aber unterhalb von einem amtsführenden Stadtrat jemanden gibt, der ist wirklich für Stadtteilentwicklung zuständig. Ich weiß nicht, ist das eher beim Ludwig?

I2: Vassilakou. Aber da gibt es eben keine Förderstrukturen in dem Sinn. Also wenn dann muss man ein GWA-Projekt machen, mit Kunst. Damit man eben wo reinpasst, von der Förderschiene.