



Referat für Jugend,  
Familie und Soziales

# **Corporate Urban Responsibility**

## **Unternehmerisches Engagement in der Stadtentwicklung am Beispiel der Stadtteilpatenschaften in Nürnberg**

**Julia Roggenkamp**

**Nürnberger Arbeitspapiere zu sozialer Teilhabe,  
bürgerschaftlichem Engagement und „Good Governance“**

**Nr. 20 / September 2013**

## **Nürnberger Arbeitspapiere zu sozialer Teilhabe, bürgerschaftlichem Engagement und „Good Governance“**

Herausgegeben von Reiner Pröhl und Dr. Uli Glaser  
für das Referat für Jugend, Familie und Soziales der Stadt Nürnberg

Die „Nürnberger Arbeitspapiere zu sozialer Teilhabe, bürgerschaftlichem Engagement und ‚Good Governance‘“ sind als Materialsammlung konzipiert, die die Bemühungen der Stadt Nürnberg und ihrer Partner im Themenfeld von sozialer Teilhabe, bürgerschaftlichem Engagement und „Good Governance“ dokumentieren.

Die Arbeitspapiere publizieren Konzepte, Berichte, Evaluationen und Übersichtspräsentationen aus den Beschäftigungsgegenständen des Referats für Jugend, Familie und Soziales der Stadt Nürnberg.

Veröffentlicht werden sie als pdf-Dokumente und im Internet sowie ggf. durch Versand an Zielgruppen und als Anhänge an Newsletter. Sie stehen allen Interessierten (unter Angabe der Quelle) gerne zur weiteren Verwendung zur Verfügung.

**Kostenfrei auch als pdf.Dokument unter [www.soziales.nuernberg.de](http://www.soziales.nuernberg.de) abrufbar.**

**Nr. 1 / Mai 2012:** Die Stadtteilpatenschaft: Ein Modell öffentlich-zivilgesellschaftlicher-privater Partnerschaft (Heinz Brenner, Alexander Brochier, Uli Glaser & Reiner Pröhl)

**Nr. 2 / Mai 2012:** Bürgerschaftliches Engagement in Nürnberg (Uli Glaser & Alexandra Weber)

**Nr. 3 / Mai 2012:** Mythos Kultur für alle? Kulturelle Teilhabe als unerfülltes Programm (Uli Glaser)

**Nr. 4 / Mai 2012:** Beispiele Nürnberger Projekte Kultureller Teilhabe (Marco Puschner)

**Nr. 5 / Juli 2012:** Repräsentativbefragung zu Kultureller Bildung und Kinderkultur (2009/2010): Die Ergebnisse im Überblick (Dr. Hermann Burkhard, Dr. Uli Glaser, Simon Reif, Daniela Schuldes, Ingrid Wild-Kreuch)

**Nr. 6 / Juli 2012:** Engagementförderung und Freiwilligenmanagement im kommunalen Aufgabenfeld (Dr. Uli Glaser)

**Nr. 7 / Juli 2012:** Unternehmen Ehrensache: Das Corporate Volunteering Netzwerk in Nürnberg (Elisabeth Fuchsloch)

**Nr. 8 / Juli 2012:** Nürnberg und das Stiftungswesen (Karin Eisgruber, Uli Glaser, Elmar Reuter)

**Nr. 9 / November 2012:** Soziale Infrastruktur, Mehrgenerationenhäuser, Bürgerschaftliches Engagement (Reiner Pröhl)

**Nr. 10 / November 2012:** Familie als kommunalpolitische Entwicklungsaufgabe (Reiner Pröhl)

**Nr. 11 / November 2012:** Kulturfreunde: Ein Ehrenamtsprojekt zu kulturellen Teilhabe (Ingrid Wild-Kreuch)

**Nr. 13 / März 2013:** Die Keimzelle der Demokratie: Chancen und Grenzen kommunaler Bürgerbeteiligung (Dr. Ulrich Maly)

**Nr. 14 / Mai 2013:** Die Initiative familienbewusste Personalpolitik (Thomas Etterer, Doris Reinecke)

**Nr. 15 / Mai 2013:** Die Nürnberger Freiwilligenbörse: Erfahrungen aus drei Jahren (Andreas Mittelmeier, Bastian Sauer, Alexandra Weber)

**Nr. 16 / Mai 2013:** Kultur für alle!? Wie Nürnbergerinnen und Nürnberger mit niedrigem Einkommen die Kulturläden nutzen (Peter Hautmann)

**Nr. 17 / Juni 2013:** Bürgerschaftliches Engagement und sozialstaatliche Daseinsvorsorge. Bemerkungen zu einer verwickelten Beziehung (Dr. Thomas Röbbke)

**Nr. 18 / Juli 2013:** Stadtteilpatenschaften in Nürnberg: Voraussetzungen und Erfahrungen (Dr. Uli Glaser, Bastian Sauer, Sigurd Weiß)

**Nr. 19 / September 2013:** Zum bürgerschaftlichen Engagement junger Menschen (Esther Meyer, Bastian Sauer)

**Nr. 20 / September 2013:** Corporate Urban Responsibility - Unternehmerisches Engagement in der Stadtteilentwicklung am Beispiel der Stadtteilpatenschaften in Nürnberg (Julia Roggenkamp)

### Autoren:

**Julia Roggenkamp** hat Humangeographie mit Schwerpunkt Stadt- und Regionalforschung an den Universitäten Leipzig und Bayreuth studiert und ist seit Mai 2013 in den Bereichen Stadtentwicklung und –planung im Stadtbauamt der Stadt Stein tätig.

# Corporate Urban Responsibility – Unternehmerisches Engagement in der Stadtentwicklung am Beispiel der Stadtteilpatenschaften in Nürnberg

Seit 2010 gibt es die Stadtteilpatenschaften in Nürnberg. Das Modell öffentlich-zivilgesellschaftlicher-privater Partnerschaft wird mittlerweile in drei Nürnberger Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf erfolgreich umgesetzt (siehe auch Arbeitspapiere Nr. 1/Mai 2012 und Nr. 18/Juli 2013). Mit der Auszeichnung beim Wettbewerb „Preis Soziale Stadt 2012“ und der Aufnahme als Modellvorhaben in das Forschungsprojekt „Unternehmen und Stiftungen für die soziale Quartiersentwicklung“ des Programmes „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau“ (ExWoSt) geriet das Konzept zudem in den Fokus von Presse und Fachwelt.

Dieser Artikel in der Reihe der Nürnberger Arbeitspapiere zu sozialer Teilhabe, bürgerschaftlichem Engagement und „Good Governance“ ist die Zusammenfassung einer Masterarbeit im Fach Humangeographie, die im Juni 2013 an der Universität Bayreuth eingereicht wurde. Die Idee für das Thema der Masterarbeit entstand aus der Frage „Wie - beziehungsweise von wem - können Städte jenseits von Stadtverwaltung und kommunaler Politik gestaltet werden?“ Nach Recherchen über Bürgerbeteiligung, Partizipationsprozesse und zivilgesellschaftliches und unternehmerisches Engagement wurde das Projekt der Stadtteilpatenschaften in Nürnberg als besonders interessantes und bisher in Deutschland einzigartiges Konzept als Thema dieser Masterarbeit ausgewählt.

Das Ziel der Arbeit war es, die Stadtteilpatenschaften in Nürnberg bezüglich ihrer Hintergründe und Auswirkungen zu untersuchen. Die Arbeit beschäftigt sich mit der Motivation des Unternehmens und den Effekten, die ein solches Engagement für eine Firma hat, sowie der konkreten Ausgestaltung der Stadtteilpatenschaften und den Auswirkungen auf die verschiedenen Nürnberger Stadtteile Gibitzenhof, Gostenhof und St. Leonhard – Schweinau<sup>1</sup>. In diesem Artikel wird der Begriff *Corporate Urban Responsibility* erklärt sowie die Vorgehensweise der Untersuchung vorgestellt. Dabei werden die Hypothesen und die Ergebnisse der Masterarbeit präsentiert.

## 1. Begriffsklärung *Corporate Urban Responsibility*

Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen kann verschiedene Formen annehmen: Zum einen die Ausgestaltung innerbetrieblicher Prozesse und Strukturen (*Corporate Social Responsibility*) und zum anderen das darüber hinausgehende gesellschaftliche Engagement von Firmen außerhalb ihres Betriebes (*Corporate Citizenship*) (Backhaus-Maul, Biedermann, Nährlich, & Polterauer, 2010, S. 24). Diese zwei Komponenten stehen jedoch in einem engen Zusammenhang miteinander: Ein gesellschaftlich engagiertes Unternehmen ist nur dann glaubwürdig, wenn es sich innerhalb und

---

<sup>1</sup> Die Nennung der drei Stadtteile oder der Patenschaften erfolgt in der gesamten Arbeit in alphabetischer Reihenfolge der Stadtteilbezeichnungen.

außerhalb seines Betriebes gleichermaßen verantwortungsbewusst und engagiert verhält (Backhaus-Maul, Biedermann, Nährlich, & Polterauer, 2010, S. 24). Auf der Grundlage dieser beiden sich ergänzenden Dimensionen des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen wurde der Begriff der *Corporate Urban Responsibility* herangezogen, um das verantwortungsvolle Handeln der Firmen in einen städtischen Kontext übertragen zu können.

Während Hans-Hermann Albers in seinem gleichnamigen Buch *Corporate Urban Responsibility* als Verbindung zwischen gesellschaftlichem Engagement von Unternehmen und Projekten aus Architektur und Städtebau sieht (Albers, 2011, S. 9), bezieht sich der vorliegende Artikel auf weniger prestigeträchtige Projekte, die mehr auf einem grundlegenden Verantwortungsbewusstsein der Unternehmen für ihren Standort beruhen.

*Corporate Urban Responsibility* wird definiert als verantwortliches Handeln gegenüber dem Unternehmensstandort, also einer Stadt beziehungsweise einem Quartier, und bildet somit eine Mischform der beiden Begriffe *Corporate Social Responsibility* und *Corporate Citizenship*. Das Unternehmen handelt angelehnt an den *Corporate Citizenship*-Ansatz als Unternehmensbürger, aber durch den starken Bezug zwischen dem Unternehmen und einem abgegrenzten Gebiet kann auch von einer *Urban Responsibility*, einer Verantwortung der Stadt bzw. dem Gebiet gegenüber gesprochen werden, in dem das Unternehmen tätig ist. Dabei wird der *Corporate Social Responsibility*-Ansatz um die räumliche (städtische) Komponente erweitert. Das Unternehmen sieht sich als Teil der urbanen Umgebung und übernimmt somit nicht nur für den eigenen Betrieb Verantwortung, sondern auch für die räumliche Umgebung.

## 2. Hypothesen

Zu Beginn der Arbeit wurden basierend auf Vorkenntnissen aus Literatur- und Medienstudium sowie ersten Vorgesprächen Leitfragen formuliert. Sie bilden die Grundlage für die empirische Untersuchung und die Aufstellung der Hypothesen:

- Welche Eigenschaften haben die Unternehmen, die Verantwortung übernehmen, in Bezug auf Größe, Branche und regionale Verankerung?
- Welche Motivation hat das Unternehmen sich zu engagieren?
- Wie kam das Projekt der Stadtteilpatenschaften zustande? Wer hatte die Idee?
- Wie funktioniert das Engagement / die Zusammenarbeit im Rahmen der Patenschaft?
- Welche Effekte ergeben sich für das Unternehmen?
- Welche Effekte für den Stadtteil resultieren aus dem unternehmerischen Engagement? Können die Unternehmen dazu beitragen die Situation in den Stadtteilen nachhaltig zu verbessern?
- Übernimmt die Patenschaft Bereiche, die eigentlich städtische oder staatliche Aufgabenbereiche wären?
- Gibt es Unterschiede bei den Stadtteilpatenschaften in den verschiedenen Stadtteilen?

Basierend auf diesen Leitfragen wurden sieben Hypothesen aufgestellt, die anhand der Ergebnisse aus qualitativen Interviews überprüft wurden.

### **1. These: Die engagierten Unternehmen sind Großunternehmen mit einem besonderen Bezug zum Stadtteil.**

Die erste These besagt, dass die Firmen, die eine Patenschaft übernehmen, Großunternehmen sind, die einen besonderen Bezug zum Stadtteil haben. Die Abgrenzung „Großunternehmen“ wird dabei definiert über die Mitarbeiteranzahl (mehr als 500 Mitarbeiter) sowie über eine internationale Ausrichtung der Unternehmenstätigkeit. Die These beruht auf der Annahme, dass ein großes Unternehmen leichter die finanziellen Ressourcen für eine Patenschaft aufbringen kann. Der besondere Bezug eines Unternehmens zu einem Stadtteil wird festgelegt als Verbindung, die sich von Beziehungen zu anderen Stadtteilen deutlich abhebt. Ein besonderer Bezug zwischen einer Firma und einem Gebiet kann entstehen durch den Unternehmensstandort in dem Stadtteil, durch besondere Kundenbeziehungen, durch persönliche Beziehungen des Unternehmers, durch Mitarbeiterwohnorte sowie durch historische oder thematische Verbindungen zwischen der Tätigkeit der Firma und den wichtigsten Themen im Stadtteil. Einige mögliche Beispiele für eine solche Verbindung sind: ein Süßwarenhersteller unterstützt Sportangebote für Kinder, eine Telefongesellschaft bietet ein kostenloses Notruftelefon an, ein Malerbetrieb unterstützt die Reinigung und Neugestaltung einer graffitibesprühten Mauer gemeinsam mit Jugendlichen oder eine Firma sponsert in dem Gebiet um den Unternehmensstandort ein Stadtteilst.

### **2. These: Die Unternehmen erhoffen sich einen Imagegewinn für das eigene Unternehmen.**

Die zweite Hypothese widmet sich der unternehmerischen Motivation. Sie besagt, dass die Firmen durch das Engagement vorrangig einen Imagegewinn für den eigenen Betrieb erzielen wollen. Image ist dabei definiert als Wirkung des Unternehmens auf Medien, Bevölkerung, Geschäftspartner sowie auf Mitarbeiter.

### **3. These: Die Unternehmen bringen sich nicht aktiv ein, sondern sind nur Geldgeber.**

Die konkrete Ausgestaltung der Patenschaft von Unternehmerseite ist Gegenstand der dritten These. Sie besteht aus der Annahme, dass die Firmen sich nicht aktiv einbringen, sondern nur Sponsoren sind. Das bedeutet, dass das Unternehmen nur eine Rolle als Geldgeber einnimmt und den Stadtteil und seine Institutionen nicht mit Ideen, Zeit oder Arbeitskraft unterstützt.

### **4. These: Das Unternehmen verzeichnet durch das Engagement einen Imagegewinn nach innen und nach außen.**

Die vierte Hypothese widmet sich den Effekten, die sich aus der Patenschaft für die Firma ergeben. Sie besagt, dass das Unternehmen durch das Engagement einen Imagegewinn nach innen und nach außen verzeichnet. Dies bedeutet, dass sowohl die eigenen Mitarbeiter als auch die Öffentlichkeit ein positiveres Bild des Betriebes auf Grund der sozialen Verantwortungsübernahme haben. Imagegewinn bedeutet in diesem Fall, dass das Unternehmen in einem positiven Zusammenhang gesehen wird. Dabei findet ein Imagegewinn statt, wenn die Außenwahrnehmung des Unternehmens durch die Patenschaft verbessert wird. Ein Imagegewinn ist jedoch auch gegeben, wenn die Firma durch die Patenschaft überhaupt erst wahrgenommen wird und zum ersten Mal ein Bild entsteht.

## **5. These: Durch das Engagement der Unternehmen konnte die Situation im Stadtteil verbessert werden.**

So besagt die fünfte Hypothese, dass durch das Engagement der Unternehmen die Situation im Stadtteil verbessert werden konnte. Das kann zum einen über sozio-ökonomische Kriterien gemessen werden, wie zum Beispiel Arbeitslosenquote, Übertritte an weiterführende Schulen, Analphabetismus, Sozialhilfe oder Jugendhilfeleistungen. Zum anderen können Verbesserungen im Stadtteil deutlich werden über „weiche“ Kriterien, wie zum Beispiel Identifikation der Bevölkerung mit dem Stadtteil, Lebensgefühl oder Image des Stadtteils nach außen. Bezogen auf die Einrichtungen im Stadtteil, die eine zentrale Rolle in der Patenschaft spielen, können sich die Verbesserungen in Form eines breiteren und qualitativ hochwertigeren Angebots an Veranstaltungen, Angeboten, Projekten und Initiativen äußern.

## **6. These: Die Patenschaft ersetzt städtische und staatliche Aufgaben.**

Die sechste Hypothese nimmt an, dass die Stadtteilpatenschaft in Bereichen wirkt, die eigentlich städtische und staatliche Aufgaben wären. Die staatlichen und kommunalen Aufgaben werden definiert als Aufgaben im Bereich der Daseinsvorsorge. In der Bayerischen Verfassung Art. 83 Abs. 1 (Bayerischer Landtag, 1946, S. 18) werden diese wie folgt beschrieben:

„In den eigenen Wirkungskreis der Gemeinden (Artikel 11 Absatz 2) fallen insbesondere die Verwaltung des Gemeindevermögens und der Gemeindebetriebe; der örtliche Verkehr nebst Straßen- und Wegebau; die Versorgung der Bevölkerung mit Wasser, Licht, Gas und elektrischer Kraft; Einrichtungen zur Sicherung der Ernährung; Ortsplanung, Wohnungsbau und Wohnungsaufsicht; örtliche Polizei, Feuerschutz; örtliche Kulturpflege; Volks- und Berufsschulwesen und Erwachsenenbildung; Vormundschaftswesen und Wohlfahrtspflege; örtliches Gesundheitswesen; Ehe- und Mütterberatung sowie Säuglingspflege; Schulhygiene und körperliche Ertüchtigung der Jugend; öffentliche Bäder; Totenbestattung; Erhaltung ortsgeschichtlicher Denkmäler und Bauten.“

Ein Ersatz der Verantwortungsbereiche bedeutet, dass die gemeindlichen Aufgaben oder Teilaufgaben von Unternehmen geleistet würden und nicht mehr von der Kommune.

## **7. These: Das Engagement im Rahmen der Stadtteilpatenschaften variiert abhängig von Unternehmen und Stadtteil.**

Die siebte und letzte These widmet sich den Unterschieden der Patenschaften in den verschiedenen Stadtteilen. Sie besagt, dass die Ausgestaltung des Engagements im Rahmen des Konzeptes abhängig von Unternehmen und Stadtteil variiert.

### 3. Methode und Vorgehensweise

Für die Masterarbeit wurden verschiedene Methoden herangezogen um einen umfassenden Einblick in das Thema zu bekommen und die Hypothesen zu überprüfen (siehe Abbildung unten). Zu Beginn der Forschungsarbeit stand ein ausführliches Literaturstudium zu den Themen unternehmerische Verantwortung und Wandel von Städten und Regionen.

Darauf folgte eine Medienrecherche zum unternehmerischen Engagement in Nürnberg im Allgemeinen und den Stadtteilpatenschaften im Speziellen. Dafür wurden unter anderem Zeitungs- und Onlineartikel, Veröffentlichungen der Stadt Nürnberg, Pressemappen zu einzelnen Projekten und Unternehmensberichte studiert, um einen umfassenden Überblick über die Situation in Nürnberg und des Projektes zu erhalten.

Begleitend zu den Recherchen für das Nürnberger Projekt wurde im Dezember 2012 an einer Tagung der Deutschen Gesellschaft für Geographie zum Thema „Corporate Local and Regional Responsibility: Beiträge unternehmerischen Engagements zur Gestaltung von Stadt und Region“ in Bochum teilgenommen, um Projekte aus Deutschland und Europa und weitere Aspekte des unternehmerischen Engagements kennen zu lernen.

Auf der Grundlage der daraus gewonnenen Erkenntnisse wurden anschließend die Fragestellung der Arbeit und die Leitfragen formuliert. Den umfassendsten Teil der empirischen Untersuchung bildet die Phase der qualitativen Interviews. Im Rahmen der Erhebung wurden insgesamt 17 Gespräche durchgeführt. In einer ersten Phase im Dezember 2012 und Januar 2013 wurde mit Experten aus den Unternehmen und Experten der Stadt Nürnberg gesprochen. Dabei wurden sowohl städtische Ansprechpartner berücksichtigt, die auf Stadtteilebene tätig sind, als auch Vertreter, die auf gesamtstädtischer Ebene wirken. Während der zweiten Phase im Februar und März 2013 wurden Interviews mit neun Einrichtungen und Initiativen direkt aus den Stadtteilen geführt, die im Rahmen der Stadtteilpatenschaft unterstützt wurden. Es handelt sich dabei unter anderem um Organisationen aus dem bürgerschaftlichen Engagement, Schulen und Kirchengemeinden. Es wurde auf ein ausgeglichenes Verhältnis der verschiedenen Stadtteile sowie der unterschiedlichen Träger der Einrichtungen geachtet.

Die Interviews wurden mit Hilfe eines Leitfadens durchgeführt, der im Vorfeld erarbeitet wurde und sich an der Fragestellung orientiert. Die Fragen deckten mehrere Themenblöcke ab:

- Entstehung des Projektes
- Zusammenarbeit im Rahmen der Stadtteilpatenschaft
- Motivation des Unternehmens
- Ergebnisse der Stadtteilpatenschaft für Unternehmen und Stadtteil
- Unterschiede zwischen den Stadtteilpatenschaften

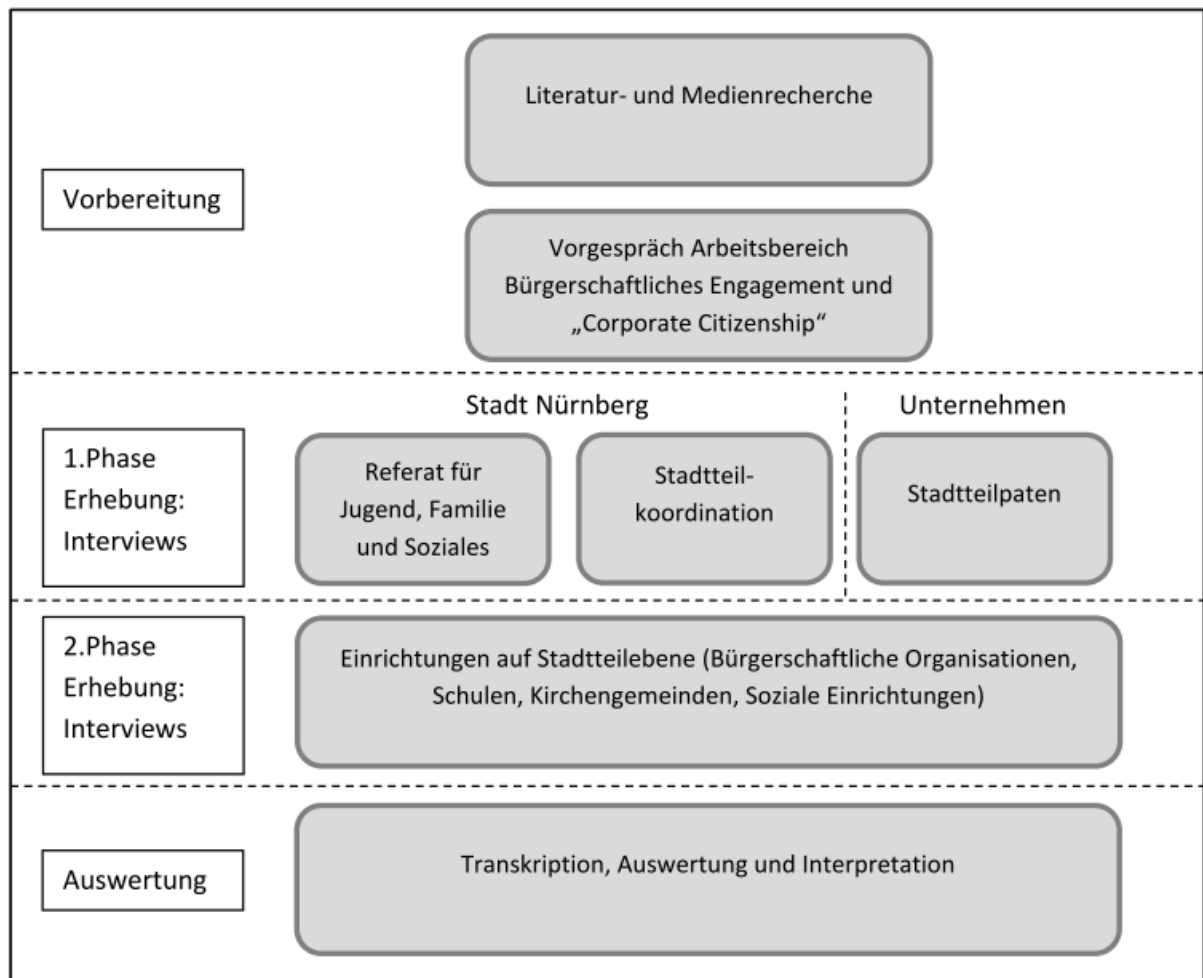


Abbildung: Vorgehensweise  
Quelle: Eigene Darstellung

Die Interviews wurden nach Zustimmung der Experten mit Hilfe eines Diktiergerätes digital aufgezeichnet und anschließend transkribiert und anonymisiert. Im Rahmen der Auswertung der transkribierten Interviews wurden dann Problembereiche identifiziert und den einzelnen Fragen des Leitfadens und der Fragestellung zugeordnet. In einem zweiten Schritt folgte ein Vergleich der Textpassagen mit thematisch ähnlichen oder vergleichbaren Abschnitten aus anderen Interviews, um die verschiedenen Themenblöcke detailliert betrachten zu können. Schließlich konnten im nächsten Schritt Gemeinsamkeiten und Unterschiede losgelöst von der Terminologie der Interviews zusammengefasst und verdichtet werden. Abschließend wurden die an den Forschungsfragen orientierten Themenblöcke generalisiert und eine Interpretation des empirischen Materials vorgenommen.

Die angegebenen Zitate im nun folgenden Punkt 4 „Ergebnisse der Untersuchung“ und den dazugehörigen Unterpunkten stammen aus eben diesen Interviews.



## 4. Ergebnisse der Untersuchung

Im Rahmen der Untersuchung wurden die oben beschriebenen Hypothesen überprüft. Mit Hilfe der Aussagen aus den Interviews wurde abgewogen, ob die These als bestätigt oder als widerlegt gelten kann.

### 4.1 Eigenschaften der Unternehmen

Die erste Hypothese besagt, dass die Unternehmen, die eine Patenschaft übernehmen Großunternehmen sind, die einen Bezug zum Stadtteil haben. Diese Annahme kann bestätigt werden, da zwei der drei Stadtteilpaten große Unternehmen sind und eine Mitarbeiterzahl von über 500 aufweisen sowie international ausgerichtet sind.

Siemens hat im städtischen Verdichtungsgebiet Nürnberg mit Erlangen, Fürth und Forchheim knapp 40.000 Mitarbeiter und spielt somit in der Region eine große Rolle. Schwan Cosmetics, als Familienunternehmen mit großer Tradition am Standort Nürnberg, agiert weltweit und beschäftigt 4.400 Mitarbeiter, von denen ca. 1.700 in Deutschland tätig sind, 1.300 an dem seit 1995 bestehenden Standort Heroldsberg bei Nürnberg. Den größten Umsatz macht das Unternehmen dabei inzwischen im Ausland, nur 3% des Umsatzes werden noch in Deutschland generiert. Der dritte Stadtteilpate ist Alexander Brochier. Er leitet die Unternehmensgruppe A. Brochier, ein kleines mittelständisches Gebäudetechnikunternehmen, das seit 140 Jahren am Standort Nürnberg ansässig ist und inzwischen etwa 400 Mitarbeiter hat. Hinter der Stadtteilpatenschaft steht jedoch nicht das Unternehmen sondern die Brochier Stiftung, die Alexander Brochier 1992 gegründet hat (Brochier Stiftung, 2011) und die auch schon vorher in Nürnberg und Gostenhof aktiv war.

Des Weiteren wird die Hypothese belegt, da alle Paten einen Bezug zum Stadtteil bzw. zum Standort Nürnberg aufweisen können. Siemens hat eine große Zahl von Werken und Ansiedlungen in den Bereichen Entwicklung und Vertrieb in Gibitzenhof und beschäftigt in der Südstadt rund 6.000 Menschen (Altunordu, 2011, o.S.). Der Bezug zwischen Gostenhof und Brochier ist sehr persönlich: Alexander Brochier wohnte früher selbst in dem Stadtteil und ist mit seiner Stiftung schon seit vielen Jahren dort aktiv, so dass er sich dem Stadtteil sehr verbunden fühlt. Die Patenschaft in St. Leonhard – Schweinau wurde von Schwan Cosmetics ebenfalls übernommen, weil Personen aus dem Unternehmen bereits vorher Projekte aus dem Stadtteil unterstützt haben und nach der Stadtteilfehrung klar wurde, dass die bestehenden Projekte gut in das Konzept des Konzerns passen. Dieses sieht vor, die Zielgruppe zu unterstützen, also Frauen und insbesondere auch Frauen mit Migrationshintergrund, da das Unternehmen seinen Umsatz vor allem im Ausland generiert. Zudem sollen Kinder und Jugendliche unterstützt werden, da ein enger Bezug zwischen den Themen Frauen und Familie identifiziert wurde. Weiterhin stellte Schwan Cosmetics fest – nachdem die Patenschaft übernommen wurde – dass eine große Zahl der Mitarbeiter in dem Stadtteil wohnt.

## 4.2 Motivation der Unternehmen

Die Aussage der zweiten These ist, dass die Unternehmen durch das Engagement vor allem ihr Image verbessern wollen und sich durch die Patenschaft einen Imagegewinn erhoffen. Nur wenige Interviewpartner benutzten bei der Frage nach der Motivation den Begriff „Image“. Alle Ausführungen zu den Hintergründen des Unternehmens beschreiben jedoch imagebildende Maßnahmen.

Diese Imagebildung setzt sich aus verschiedenen Aspekten zusammen: So wird genannt, dass die Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung übernehmen wollen, um das durch die Finanz- und Wirtschaftskrisen angeschlagene Verhältnis zwischen Wirtschaft und Gesellschaft zu verbessern. Dabei steht im Vordergrund das „Zurückgeben an die Gesellschaft“, insbesondere an die Teile der Gesellschaft, die es besonders nötig haben. Dabei ist das Ziel, „die Schere nicht so weit auseinander gehen zu lassen“. Sie beschreiben die Patenschaft als unternehmensstrategische Maßnahme, um „ein gutes Unternehmen“ zu sein. Die Patenschaft spielt zudem eine Rolle in Bezug auf die Nachwuchswerbung. So wollen die Firmen auf sich aufmerksam machen, um Nachwuchs und neue Mitarbeiter zu rekrutieren. Dabei ist auch die Förderung von Jugendlichen durch die Unterstützung von Bildungsprojekten von Bedeutung. Eine weitere Motivation ist die Aufwertung der unmittelbaren Nachbarschaft des Unternehmensstandortes, die durch die Patenschaft unterstützt wird. Es profitiert dabei der Stadtteil von den Maßnahmen, aber auch das Unternehmen, da der Standort mit aufgewertet wird. Die Auswertung der durchgeführten Interviews ergab, dass die These dahingehend bestätigt werden kann, dass die Verbesserung des Images die Motivation hinter der Patenschaft darstellt, da die Unternehmen sich vom Negativimage des profit-orientierten Konzerns absetzen wollen. Stattdessen sehen sie in der Patenschaft die Chance als „gutes Unternehmen“ von Nachwuchs und Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden, dass sich für soziale Zwecke engagiert und Wert auf ein positives Verhältnis zwischen Wirtschaft und Gesellschaft legt.

Obwohl es selten offen ausgesprochen wurde und Firmenlogos und andere Marketingmaßnahmen von allen Seiten abgelehnt werden, hat die Profilbildung und die Außenwahrnehmung des Paten doch eine große Wichtigkeit und ist auch legitim, so lange die Situation im Stadtteil ebenso verbessert wird. So bleibt das Modell für beide Seiten attraktiv, da jeder seinen Nutzen daraus ziehen kann.

## 4.3 Zusammenarbeit im Rahmen der Stadtteilpatenschaft

Die dritte Hypothese bezieht sich auf die konkrete Ausgestaltung der Patenschaft. Sie besagt, dass die Unternehmen sich nicht aktiv durch Ideen, Zeit und Arbeitskraft einbringen, sondern nur Geldgeber sind. Diese Hypothese muss widerlegt werden, da alle Paten sich in unterschiedlicher Intensität und Ausgestaltung über das Sponsoring hinaus in die Patenschaft einbringen.

Dies geschieht über die inhaltliche Auseinandersetzung mit den Projekten, da sie „nur fördern, was sie irgendwie auch inhaltlich interessant finden, oder was auch gewisse (...) Nachhaltigkeit (...) verspricht.“ Darüber hinaus zeigen alle Paten eine starke Präsenz in den Stadtteilen und besuchen öffentliche Veranstaltungen und einzelne Einrichtungen, um mit den Leuten vor Ort ins Gespräch zu kommen und die Projekte kennen zu lernen. Parallel dazu öffnen die Unternehmen sich auch für den

Stadtteil und laden Akteure aus den Gebieten, wie zum Beispiel Ehrenamtliche, Lehrer oder Schüler, zu sich in den Betrieb ein und bieten Führungen an. Des Weiteren bringen sich die Paten ein, indem sie Kontakte in ihre Netzwerke oder zu weiteren Sponsoren vermitteln. Zudem werden sie beratend tätig, indem sie bei gegebenem Anlass mit dem Know-how aus ihrer Branche unterstützen (zum Beispiel berät ein Gebäudetechnikunternehmen beim Umbau einer sozialen Einrichtung). Die Unternehmen treten auch als Experten zu den Themen Bewerbung und Arbeitsmarkt auf und unterstützen dabei sowohl Jugendliche in Schulen als auch Migrantinnen bei der Arbeitssuche und dem Umgang mit Bewerbungsverfahren. Zum Teil bieten die Firmen in diesem Zusammenhang auch Praktikumsplätze für eine begrenzte Zahl von Schülern aus dem Stadtteil an.

Eine direkte inhaltliche Unterstützung der sozialen Kernarbeit erfolgt in den seltensten Fällen. So sind die Kompetenzen klar verteilt und ergänzen sich gegenseitig, müssen aber auch erst zusammenfinden. „Man trägt eben von zwei verschiedenen Seiten bei zu einem Prozess.“ Die Unternehmen sind sich ihrer mangelnden Kompetenz im Bereich Jugend-, Sozial- und Quartiersarbeit bewusst und bringen zwar Ideen und Vorschläge ein, zeigen jedoch Verständnis, wenn diese aus „Expertensicht“ nicht umsetzbar sind. Der Großteil der befragten Einrichtungen ist jedoch dankbar für den Austausch und den „Blick von außen“ den die Unternehmen bieten. Die finanzielle Unterstützung beträgt 25.000 Euro pro Jahr pro Stadtteil. Es ist jedoch der Stadt wichtig, dass Projekte nachhaltig betrieben werden und in eine Kontinuität kommen. So will die Stadt nicht, „dass so viel Geld in die Stadtteile einfach drauf geschmissen wird“. Auch ein Teil der Unternehmen sieht sich nicht primär als Geldgeber, sondern eher als „Ideengeber und Unterstützer“. Sie wollen nicht nur finanziell unterstützen, da sie der Meinung sind, dass die staatlichen sozialen Hilfen sich in so hohen Summen bewegen, dass die Unternehmen mit ihrem verhältnismäßig geringen Betrag von 25.000 Euro nicht viel erreichen können, was der Sozialstaat nicht erreicht. Sie sehen die finanzielle Unterstützung vielmehr als Zeichen der Ernsthaftigkeit, um auszudrücken: „Wir wollen da nicht zum Nulltarif (...) mit warmer Luft, sondern wir wollen uns wirklich engagieren.“ Dabei ist den Firmen wichtig, dass der Stadtteil ebenfalls Eigeninitiative zeigt. Es ist anzunehmen, dass auch dies der Grund ist, warum die unterstützten Projekte sorgfältig ausgewählt werden. So erhofft man sich, dass die gespendeten Gelder nicht versickern und es entsteht der Eindruck, dass bei den Besuchen vor Ort auch kontrolliert wird, was mit den finanziellen Mitteln passiert ist.

#### **4.4 Effekte für die Unternehmen**

Die vierte Hypothese sagt aus, dass die Firma durch das Engagement einen Imagegewinn nach innen und nach außen verzeichnet. Das heißt, die Wahrnehmung des Unternehmens durch die Mitarbeiter und durch die Öffentlichkeit wird durch die Stadtteilpatenschaft positiv beeinflusst. Die Untersuchung ergab, dass die Stadtteilpatenschaften durchaus in der Öffentlichkeit wahrgenommen werden und dass bekannt wird, dass eine Firma im sozialen Bereich investiert und sich engagiert.

Dies hat vor allem in Bezug auf Mitarbeiterbindung und Mitarbeiterwerbung eine große Bedeutung: Die Unternehmen kommen in den Stadtteilen ins Gespräch und können insbesondere zu Jugendlichen Kontakt aufbauen, da über Projekte in Schulen ein leichter Zugang besteht. So kann das Image des Unternehmens aus Sicht junger Leute verbessert werden, was für die Nachwuchsarbeit einen entscheidenden Faktor darstellt. Ebenso spielt die Wirkung in das Unternehmen eine große Rolle. Es können nicht nur neue Mitarbeiter gewonnen werden, sondern es kann auch die

Mitarbeiterzufriedenheit erhöht werden. Für die Arbeitnehmer wird zunehmend wichtiger „welchen Charakter ein Unternehmen hat“. So führt die positive Imagebildung über die Stadtteilpatenschaft zu einer stärkeren Identifikation mit dem Unternehmen: „Das ist mein Unternehmen. Ich bin das mit.“. Um die Stimmung in der Mitarbeiterschaft gegenüber dem Arbeitgeber und den Aktivitäten im Rahmen der Patenschaft genauer abbilden zu können, empfiehlt es sich eine weitere Untersuchung anzuschließen, die die Sicht der Beschäftigten abfragt. Eine solche Befragung konnte im Umfang der vorliegenden Arbeit jedoch nicht geleistet werden. Die Hypothese kann dennoch bestätigt werden, da die Stadtteilpatenschaft Werbung für das Unternehmen darstellt und insbesondere die beteiligten Akteure in den drei Stadtteilen ein sehr positives Bild der Firmen aufgebaut haben. Das wurde in mehreren Interviews deutlich und ist sicher auch in der Dankbarkeit für die finanziellen Hilfen und die Aufmerksamkeit begründet: „Die sind also so gut (...) und die sind selber so klug, einsichtig.“ Darüber hinaus werden noch weitere Aspekte genannt, die die Stadtteilpaten, insbesondere die Mitarbeiter, die vor Ort aktiv sind, aus dem Projekt mitnehmen können. Sie kommen in Kontakt mit einem Milieu, mit dem sie sonst nichts zu tun gehabt hätten. Dabei sammeln sie „Eindrücke aus einer Welt, die absolut nicht ihre ist.“ Zudem kommen sie ins Gespräch und bauen Beziehungen auf mit Menschen, die überwiegend in der Sozialarbeit tätig sind und deren Umgang mit Menschen und die Herangehensweise an die Arbeit eine andere ist, als sie es vielleicht aus ihren Unternehmen kennen. Dadurch „lernen sie viel aus dem sozialen Umfeld“ und haben eine Abwechslung von ihrem Tagesgeschäft: „Das ist einfach was, was ihr Herz ein bisschen wärmt.“ Durch diese Horizonterweiterung lernen sie nicht-betriebswirtschaftliche Prozesse kennen, deren Strukturen nicht mit der erfolgsorientierten „wenn-dann“-Struktur eines wirtschaftlichen Unternehmens vergleichbar sind, sondern deutlich bruchstückhafter und indirekter sind. Sie erkennen: „Es ist mehr eine Patchworkwelt, die sich deutlich unterscheidet von dem was wir kennen. Und wir sind uns ziemlich einig, wir werden uns auch in den Unternehmen darauf einrichten müssen.“ Der Gewinn, den die Unternehmen aus der Patenschaft mitnehmen, bezieht sich folglich nicht nur auf die Verbesserung der Innen- und Außenwahrnehmung, sondern besteht zudem aus einem Perspektivenwechsel und der Erweiterung des Erfahrungsschatzes.

## **4.5 Auswirkungen auf den Stadtteil**

Die fünfte Hypothese beschäftigt sich mit den Effekten der Stadtteilpatenschaft auf den Stadtteil. Ihre Aussage ist, dass durch das Engagement der Unternehmen die Situation im Stadtteil verbessert werden konnte. Eine „Verbesserung“ wurde im Vorfeld der Untersuchung definiert als positive Veränderung sozio-ökonomischer Faktoren im Stadtteil. Aber auch „weiche“ Kriterien, wie Veränderung des Lebensgefühls und Identifikation mit dem Stadtteil werden als Verbesserung gesehen. Mit Blick auf die Einrichtungen in den Gebieten findet eine Verbesserung statt, falls das Angebot an Veranstaltungen, Angeboten, Projekten und Initiativen breiter und qualitativ hochwertiger aufgestellt werden kann.

Nach der Auswertung der durchgeführten Interviews wird deutlich, dass eine Veränderung der sozio-ökonomischen Merkmale noch nicht stattgefunden hat. Hierbei wird genannt, dass das Projekt erst zu kurz laufe, um darüber eindeutige Aussagen machen zu können:

„Nachdem wir gerade angefangen haben, muss man dem ja erst mal Zeit geben. Man kann ja nicht sagen, nach einem dreiviertel Jahr, es hat sich noch nicht sehr viel bewegt. Jedenfalls ist in der

Statistik des Bildungswesens noch nichts erkennbar. Da kann man ja nicht aufhören, man sagt, da muss man mal eine Weile durchgehen. Das heißt wir sind in der Phase wo wir sagen, wir gehen jetzt die nächsten paar Jahre einfach mal durch mit dem Ding und dann sehen wir...“

Des Weiteren sind die Beteiligten eher ergebnisoffen an das Projekt herangegangen und warten nun noch ab, wie sich die Situation in den Stadtteilen entwickelt:

„Also insofern geht man an so ein Projekt natürlich da rein, wie man an ein normales Geschäftsprojekt nicht rangehen sollte, weil man sagt: Wir wissen es jetzt auch nicht besser, wir vermuten aber, dass es einen guten Effekt hat und jetzt gehen wir einfach rein und jetzt ziehen wir es auch durch.“

Zudem ist eine kausale Verknüpfung zwischen Veränderungen im Stadtteil und der Stadtteilpatenschaft schwierig herzustellen. Dennoch sind die Beteiligten optimistisch:

„Also ganz schwierig (...) aber es gibt keinerlei Grund nicht zu sagen, dass das einen positiven Einfluss auf den Stadtteil hat.“

Alle Interviewpartner sind sich einig, man dürfe die Rolle und den Einfluss des Paten nicht überbewerten. Wesentlich positiver und überzeugter sind die Ansprechpartner in Bezug auf „weiche Kriterien“ und die Angebote der Einrichtungen. So wird die Patenschaft als Unterstützung und Wertschätzung der Arbeit vor Ort gesehen, insbesondere der Arbeit der Ehrenamtlichen in den Stadtteilen. Dabei hilft die finanzielle Unterstützung Projekte zu überbrücken, die durch Förderprogramme angestoßen wurden und nun nicht mehr finanziert werden. Dadurch gewinnen die Verantwortlichen Zeit, um über eine Finanzierung nachzudenken. Zudem haben die Einrichtungen, dadurch dass Fund-Raising-Aktivitäten wegfallen, Kapazitäten frei, die sie in die Soziale Arbeit einbringen können. Die Patenschaft ermöglicht Angebote zu verstetigen und dadurch in eine gewisse Nachhaltigkeit zu bringen.

Dabei ist der Organisationsaufwand für die Patenschaft wesentlich geringer als bei anderen Förderprogrammen. Es ist lediglich ein einseitiges Antragsformular auszufüllen. Zudem sind die Projekte im Vergleich zu anderen Programmen inhaltlich sinnvoll auf die Gegebenheiten und Problemlagen im Stadtteil abgestimmt und müssen nicht an die Anforderungen des Förderprogramms angepasst werden. Dadurch ist die Patenschaft in ihren Fördermöglichkeiten unbürokratischer und flexibler und erleichtert die Arbeit im Stadtteil enorm.

Die Patenschaft ermöglicht es den Einrichtungen in den Gebieten mehr für den Stadtteil tun zu können, indem sie mehr Angebote stellen können. Dem zu Folge werden sie im Stadtteil stärker wahrgenommen und die Bevölkerung nimmt diese Angebote eher an und kann davon profitieren. Zudem wird die Identifikation mit dem Stadtteil auf zwei Ebenen gestärkt. Zum einen kann über Projekte und Initiativen die Identifikation der Bevölkerung mit dem Gebiet gestärkt werden. Durch das „Mehr“ an Angeboten ändert sich das Lebensgefühl im Stadtteil. Die Menschen haben mehr Möglichkeiten und empfinden das als positiv. Zum anderen schafft die Patenschaft ein „Wir-Gefühl“ der verschiedenen Träger der Einrichtungen. Die Tatsache, dass es einen gemeinsamen Paten gibt, der die Arbeit im Stadtteil wertschätzt und unterstützt, unabhängig vom Träger, schafft eine neue Identität mit dem Stadtteil und stärkt das Zusammengehörigkeitsgefühl. Durch Projekte, die durch die Patenschaft angeboten werden, und die neuen Prozesse, die in Gang kommen, wird auch die

Vernetzung der Einrichtungen im Stadtteil und mit Akteuren der Stadtverwaltung - zusätzlich zu den Kontakten mit den Unternehmen - gestärkt.

„Also wie gesagt, für uns war das jetzt ein sehr großer Segen, sag ich mal. Jetzt finanziell, aber auch, wie gesagt, über diese Vernetzung.“

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die Patenschaft dem Stadtteil neue Impulse gibt und aktivierend wirkt. Dabei wird auch das Image des Stadtteils nach innen aber auch in der Außenwahrnehmung verbessert.

„Und so ist das halt ein bisschen, was ja völlig ok ist, so Geben und Nehmen. Klar. Und ich denke, unterm Strich profitieren alle davon.“

Die Hypothese gilt damit als bestätigt, da sich die Situation in den drei Gebieten insbesondere in Bezug auf das Lebensgefühl und die Identifikation mit dem Stadtteil sowie die Angebote der Einrichtungen verbessert hat.

## **4.6 Patenschaft als Ersatz für kommunale und staatliche Aufgaben**

Die nächste Hypothese besteht aus der Aussage, dass die Stadtteilpatenschaft in Bereichen wirkt, die städtische und staatliche Verantwortungsbereiche sind und dabei deren Aufgaben übernimmt. Die Ergebnisse der empirischen Untersuchung haben gezeigt, dass es das Konzept der Stadtteilpatenschaft nicht vorsieht, dass der Pate städtische Verantwortungsbereiche übernimmt: „Stadtteilpatenschaft hat nicht den Auftrag sozusagen kommunale Aufgaben zu übernehmen.“

Die Grundidee, die dahinter steht, sieht vor, dass das Basisprogramm, also personelle, räumliche und zeitliche Ressourcen für die Soziale Arbeit in den Quartieren von der Stadt oder anderen Trägern geleistet werden müssen. Die Patenschaft bringt dann „das gewisse Extra“, um beispielsweise einen bestimmten Akzent zu setzen oder zusätzliche Angebote machen zu können. Die Stadtteilpatenschaft wird beschrieben als „Add-on“ oder „on-top“ zu den bestehenden Grundstrukturen. Die Gesprächspartner sind sich einig, dass „Stadtteilpatenschaft keine Einrichtungen ersetzen kann“ und insofern als Ergänzung und Unterstützung gesehen wird.

Würde man die kommunalen Aufgaben nur in der Erfüllung der Grundstruktur und des Basisprogramms sehen, so müsste man diese Hypothese als widerlegt betrachten, da die Stadt diese elementare Daseinsvorsorge leistet. Eine moderne Kommune sollte jedoch darüber hinaus Strukturen schaffen, die die Stadt lebenswert machen und ihr einen besonderen Charakter verleihen und über die Grundstrukturen hinaus tätig sein, um zur positiven Entwicklung der Stadtteile beizutragen. Hier sollten insbesondere in den Stadtteilen mit sozialem Entwicklungsbedarf Angebote geschaffen werden, die Bildung, Kultur und Beschäftigung fördern. Dazu gehört zum Beispiel, dass Projekte, die mit Hilfe einer Modellförderung angelaufen sind, aus kommunalen Mitteln weitergeführt werden.

Bei solchen Projekten übernimmt häufig die Patenschaft die Finanzierung. So wird das Geld der Unternehmen zu einem essentiellen Posten, da einige Projekte ohne die Unterstützung der Firmen nicht stattfinden würden. In Einzelfällen werden durch die Patengelder auch Personalkosten mitfinanziert, beziehungsweise Aufwandsentschädigungen für Ehrenamtliche zur Verfügung gestellt. Die Patenschaft „ermöglicht Dinge, die allein durch die Stadt und allein durch den Träger der

Einrichtung so nicht möglich wären.“ Die Akteure aus den Stadtteilen sehen zum Teil dabei die Felder, in denen die Patenschaft unterstützend tätig wird, klar als kommunale Verantwortungsbereiche.

„Also da werden definitiv Löcher gestopft, die von offizieller Seite nicht mehr gefüllt werden können.“

„In Lücken, wo die Stadt einfach nichts hat.“

Dabei wird die Entwicklung, dass nun Unternehmen diese Aufgaben übernehmen, durchaus kritisch gesehen:

„Ich sehe das als Problemanzeige, dass Bund, Länder und Gemeinden gar nicht mehr ihren Aufgaben gerecht werden können. Wegen Unterfinanzierung und dass es in der Perspektive bei Verstärkung dieses Trends leider dann vielleicht dahin kommt, wie es in den USA ist, dass Unternehmer Sozialpolitik bestimmen, was ich nicht für richtig halte.“

Zudem wird die Gefahr gesehen, dass die Kommune ihre städtischen Mittel weiter zurückfährt, da durch die Verantwortungsübernahme der Firmen der Eindruck entsteht, es bestehe keine Notwendigkeit in den Bereichen tätig zu werden. Dabei besteht die Gefahr, dass im Falle des Rückzuges eines Unternehmens zahlreiche Projekte, die für die Entwicklung des Stadtteils und der sozialen Entwicklung von Bedeutung sind, wegfallen und nicht mehr geleistet werden können.

Betrachtet man die Hypothese vor diesem Hintergrund, so wird sie als bestätigt gesehen. Dies liegt darin begründet, dass die Unternehmen in kommunalen Aufgabenbereichen finanzielle Unterstützung leisten und so die Tendenzen einer Neoliberalisierung der Stadtentwicklung, bei der die Bevölkerung die Inanspruchnahme von sozialen Leistungen selbst finanzieren muss, abmildern. Inwiefern die Stadt Nürnberg die Verantwortung auf die Unternehmen überträgt, um kommunale Finanzlöcher auszugleichen, oder die Stadt ihren *Good-Governance*-Ansatz mit Verantwortungsübernahme durch Unternehmen fördern will, wird abschließend im letzten Abschnitt diskutiert.

## 4.7 Unterschiede

Die letzte Hypothese bezieht sich auf die Unterschiede der Patenschaften in den verschiedenen Stadtteilen. Ihre Aussage ist, dass die Patenschaften abhängig von Unternehmen und Stadtteil unterschiedlich ablaufen. Diese These kann auf Grund der durchgeführten Recherchen und der Aussagen aus den Interviews bestätigt werden.

Die Unterschiede resultieren dabei sowohl aus den verschiedenen Gegebenheiten und unterschiedlichen Strukturen in den Stadtteilen, als auch aus den differenten Herangehensweisen der Unternehmen. Trotz der ähnlich gelagerten Sozialstruktur in den Stadtteilen finden sich in allen drei Gebieten andere Voraussetzungen für eine Patenschaft. Das wird deutlich durch die Zahl der vorhandenen Einrichtungen, die mit den Paten zusammen arbeiten und von ihnen unterstützt werden können. Darüber hinaus ist das Potential an bürgerschaftlichen Engagement durch existierende Organisationen unterschiedlich ausgeprägt und durch die bisherigen divers verlaufenden Entwicklungen in den Stadtteilen, zum Beispiel durch Förderprogramme, haben sich unterschiedliche Strukturen und Arbeitsweisen ausgeprägt.

Neben den Strukturen in den Stadtteilen unterscheiden sich auch die Strukturen der Stadtteilpatenschaften (siehe Tabelle unten). Die Herangehensweise der Unternehmen an das Projekt ist in vielerlei Hinsicht unterschiedlich. So finden sich Abweichungen in den Beziehungen zwischen Unternehmen und Stadtteil sowie in der Organisation der Zusammenarbeit. Weiterhin unterscheiden sich die Patenschaften bezüglich der thematischen und fachlichen Unterstützung, aber auch bezogen auf das persönliche Engagement der Unternehmensvertreter.

Wie bei der Auswertung der ersten Hypothese bereits erwähnt, hat jedes Unternehmen einen anderen Bezug zu „seinem“ Stadtteil. Siemens hat einige Produktionsstandorte in dem Gebiet. Ausschlaggebend für die Übernahme der Patenschaft, war der Wunsch sich „mit Konzept (...) an einer bestimmten Stelle zu engagieren“. So ist die Patenschaft bei Siemens Teil einer Strategie im Rahmen von sozialem Engagement. Parallel zur Übernahme der Patenschaft wurde deswegen auch „eine Rahmenvereinbarung mit dem Zentrum Aktiver Bürger (...) für *Corporate Volunteering*-Projekte geschlossen“, die in Gibitzenhof stattfinden können, aber auch an anderen Einsatzorten in der Region. Der Bezug von Alexander Brochier zu Gostenhof ist sehr persönlich. Durch vorangegangene Förderungen mit seiner Stiftung und durch seine Biographie hat er eine starke emotionale Verbindung zu dem Stadtteil. Obwohl Schwan Cosmetics in Heroldsberg angesiedelt ist, ist das Unternehmen immer noch stark mit dem früheren Unternehmensstandort Nürnberg verbunden. Der Bezug zwischen Schwan Cosmetics und St. Leonhard – Schweinau entstand über ein Mitglied der Geschäftsführung, das den Stadtteil bereits aus Förderaktivitäten kannte und die anderen Mitglieder überzeugen konnte, die Patenschaft für den Stadtteil zu übernehmen. Nachträglich wurde festgestellt, dass auch ein großer Teil der Mitarbeiter in dem Viertel leben. Ähnlich wie bei Siemens ist auch bei dem Kosmetikstiftetehersteller die Stadtteilpatenschaft in einen größeren Zusammenhang eines sozialen Engagements eingebunden. Die Firma ist bereits mit verschiedenen Maßnahmen im CSR-Bereich aktiv.

Die Patenschaften unterscheiden sich nicht nur in den verschiedenen Beziehungen zu den Stadtteilen, sondern auch in der Organisation der jeweiligen Zusammenarbeit. In Gibitzenhof – Rabus fördert Siemens ausgewählte Projekte mit finanziellen Mitteln. Zudem werden die geförderten Projekte von drei Personen aus dem Regionalreferat von Siemens betreut. Dies geschieht in Form von Besuchen der Einrichtungen und der Teilnahme an öffentlichen Veranstaltungen.

Die Zusammenarbeit zwischen Alexander Brochier und dem Stadtteil Gostenhof beinhaltet darüber hinaus auch eine ideelle Förderung. Zudem legt der Unternehmer besonderen Wert auf den Kontakt zu den Menschen vor Ort und verleiht der Patenschaft somit eine sehr persönliche Note. So ist er auch der überwiegende Akteur in der Patenschaft, sein Unternehmen und seine Mitarbeiter hat er bisher nur sehr wenig einbezogen. Er sieht seine Aufgabe, neben der Förderung der Einrichtungen im Stadtteil, auch darin als Botschafter für den Stadtteil aufzutreten (Glaser, 2012, S. 8) und weitere Förderer zu gewinnen. Er hat sich zum Ziel gesetzt, die 25.000 Euro, die er einbringt, mit Hilfe weiterer Sponsoren zu verdoppeln. Als erster Stadtteilpate und Mitentwickler des Konzeptes tritt er ebenfalls als Botschafter für die Idee der Stadtteilpatenschaft auf und versucht Paten für weitere Nürnberger Stadtteile mit besonderem sozialem Entwicklungsbedarf zu gewinnen. So entstand auch über ihn der Kontakt zu Schwan Cosmetics, die die Patenschaft für St. Leonhard – Schweinau übernommen haben.



Diese Patenschaft unterscheidet sich in der Organisation deutlich von den anderen Stadtteilen. Es werden auch Einrichtungen und deren Projekte finanziell und ideell gefördert. Es wurde jedoch von jedem Mitglied der Geschäftsführung eine Teilpatenschaft für ein ausgewähltes Projekt im Stadtteil übernommen. Auf diese Weise werden fünf Projekte unterstützt. Jedes von ihnen hat mit dem Mitglied der Geschäftsführung seinen eigenen Ansprechpartner. Dadurch sind die ideelle Zusammenarbeit und die Präsenz des Unternehmens im Stadtteil sehr hoch. Zusätzlich wurde für ein Projekt, das „keine direkte Projektbetreuung braucht, weil es sehr gut funktioniert“, eine rein finanzielle Teilpatenschaft durch die Helga & Dr. Erich Schwanhäußer-Stiftung übernommen. Die Stiftung wird von der Unternehmerfamilie des Schwan-Stabilo-Konzerns betrieben und wurde daher in die Patenschaft einbezogen.

So hat jedes Unternehmen seinen eigenen Stil entwickelt, mit dem es an die Patenschaft herangeht. Bezogen auf das persönliche Engagement der beteiligten Akteure aus den Unternehmen unterscheiden sich die Firmen ebenfalls stark. Siemens tritt sehr professionell, aber dadurch auch eher distanziert im Stadtteil auf. Die Mitarbeiter, die vor Ort anwesend sind, sind zwar sehr interessiert und treten bei Veranstaltungen auch gemeinsam mit ihren Familien auf, aber „sie sind zurückhaltender“ und agieren nicht so selbstständig im Stadtteil und mit den Einrichtungen wie die anderen Paten.

Alexander Brochier dagegen bringt sehr viel persönliches Engagement mit in den Stadtteil und bezieht auch seine Familie mit in die Patenschaft ein. Durch seine langjährigen Aktivitäten ist er im Stadtteil bereits sehr gut vernetzt und pflegt einen engen Kontakt zu einigen Einrichtungen.

Auch Schwan Cosmetics ist bereits sehr eigenständig im Stadtteil aktiv und pflegt einen sehr persönlichen Kontakt mit den Akteuren vor Ort durch die enge Zusammenarbeit auf Projektebene. Durch den intensiven Austausch zwischen den Managern und den Ehrenamtlichen sowie Hauptamtlichen aus dem Stadtteil treten zwei unterschiedliche Welten in Kontakt. Beide Seiten können von dieser persönlichen Begegnung profitieren:

„Und auch bei den anderen vielleicht ein bisschen Sozialneid abzubauen und zu sagen, "Das ist auch nur ein Mensch." Und da kommt eine Frau und die ist total nett. (...) Sie sitzt als Mensch mit Menschen und das hat sozial eine riesengroße Bedeutung.“

Auch thematisch haben alle drei Unternehmen gemeinsam mit der Stadt Nürnberg unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt: Siemens in Gibitzenhof-Rabus hat als Schwerpunktthema Image und Öffentlichkeit gewählt und unterstützt damit die Identitätsstiftung im Stadtteil, um sich von dem „Glasscherbenviertel-Image“ zu entfernen. In Gostenhof wurde der Schwerpunkt auf Bildungsangebote für Jugendliche gelegt, um Orientierung bei der Berufswahl leisten zu können und die Berufschancen zu verbessern. Schwan Cosmetics hat sich bei der inhaltlichen Schwerpunktsetzung an der Zielgruppe des Unternehmens orientiert und unterstützt „Frauenförderung in allen Varianten“.

Dabei ist die inhaltliche Unterstützung bei Siemens am schwächsten ausgeprägt. Dadurch dass vor allem eine finanzielle Förderung stattfindet, bringt sich das Unternehmen nicht ideell oder thematisch ein. Brochier dagegen unterstützt die Einrichtungen im Stadtteil mit dem Know-How seiner Firma im Bau- und Gebäudebereich, zum Beispiel beim Umzug oder Umbau von sozialen

Einrichtungen. Er vermittelt jedoch auch Kontakte in sein sehr dichtes Netzwerk und ermöglicht dem Stadtteil so neue Perspektiven. Bei Schwan Cosmetics konzentriert sich die ideale Unterstützung auf den Bereich Qualifizierung und Berufsorientierung sowie -vorbereitung. Dabei kann die Firma den Frauen und Jugendlichen aus dem Stadtteil näher bringen, auf was ein Unternehmen bei der Bewerbung wert legt. Zudem steht bei Schwan Cosmetics folgende Grundidee hinter der Patenschaft:

„Wir haben von Anfang an gesagt, wir wollen ein Stückchen von Schwan Cosmetics in den Stadtteil bringen. Wir wollen da an der einen oder anderen Stelle auch in Erscheinung treten. Aber wir wollen auch ein bisschen was von dem Stadtteil ins Unternehmen bringen.“

So bringt sich das Unternehmen mit seinen Ideen und Kenntnissen im Stadtteil ein. Es ermöglicht jedoch auch Schülern aus dem Stadtteil Praktika oder eine Ausbildung in der Firma zu machen oder lädt Gruppen aus dem Stadtteil zu Führungen oder Veranstaltungen in ihr Unternehmen ein.

Zur besseren Übersichtlichkeit fasst die nachfolgende Tabelle noch einmal alle Gemeinsamkeiten, Unterschiede und wichtigen Merkmale der Stadtteilpatenschaften zusammen.

<b>Merkmal</b>	<b>Siemens für Gibitzenhof - Rabus</b>	<b>Brochier-Stiftung für Gostenhof</b>	<b>Schwan Cosmetics für St. Leonhard - Schweinau</b>
<b>Start</b>	Mai 2011	Herbst 2010	Sommer 2012
<b>Bezug</b>	Förderungs-konzentration,  Produktionsstandorte in Gibitzenhof,  Soziales Engagement	Verbindung zu Gostenhof durch vorangegangene Förderung und Biographie	Verschiedene Maßnahmen von CSR im Unternehmen,  Soziales Engagement,  Mitglied der Geschäftsführung bereits im Stadtteil aktiv  Mitarbeiter/-innen-Wohnort im Nürnberger Süden,  früherer Unternehmenssitz in Nürnberg
<b>Organisation des Engagements</b>	Finanzielle Förderung ausgewählter Projekte Betreuung der geförderten Projekte	Ideelle und finanzielle Förderung ausgewählter Projekte und Einrichtungen,  Botschafter für den Stadtteil,  Botschafter für die Idee	Finanzielle und ideelle Förderung ausgewählter Projekte ,  Teilpatenschaften durch Mitglieder der Geschäftsleitung

		der Stadtteilpatenschaft	
<b>Persönliches Einbringen</b>	Zurückhaltendes Auftreten im Stadtteil	Starke Präsenz vor Ort	Persönliche Betreuung der Projekte durch Mitglieder der Geschäftsführung
<b>Themen-schwerpunkt</b>	Image und Öffentlichkeit	Bildungsangebote für Jugendliche	Frauenförderung
<b>Thematisches Einbringen</b>	Nur schwach ausgeprägt	Know-how aus dem Unternehmen Kontaktvermittlung in Netzwerk	Unterstützung im Bereich Qualifizierung und Berufsorientierung Praktika und Ausbildungsplätze

Tabelle: Unterschiede und Merkmale der drei Stadtteilpatenschaften

Quelle: Eigene Darstellung erweitert nach (Glaser, 2012, S. 8ff)

## 5. Fazit

Zusammenfassend kann das Konzept der Stadtteilpatenschaften als geeignetes Modell für eine öffentlich-private Kooperation gesehen werden, das zur Lösung der Probleme in Stadtteilen beitragen kann. Dabei verhindert die festgelegte Fördersumme von 20.000 bis 25.000 Euro eine zu große Verantwortungsübernahme der Unternehmen. Die Summe ermöglicht es nicht ganze Bereiche der sozialen Versorgung zu privatisieren, so dass die finanzielle Basis von der Kommune oder anderen Trägern geleistet werden muss und somit Qualität und Kontinuität gewährleistet bleiben. Auch die Übernahme der Rolle als „Service-Partner“ für Unternehmen und Stadteleinrichtungen durch die Kommune trägt maßgeblich zum Funktionieren als *Good Governance*-Ansatz bei. Die Stadt zieht sich dabei nicht aus der Verantwortung zurück, sondern versucht durch aktive Förderung und Koordination, einen gemeinsamen Prozess von Privatwirtschaft und bürgerschaftlichen sowie sozialen Institutionen zu ermöglichen. So kann die Stadtteilpatenschaft als erfolgreiche *Good Governance*-Strategie eingeordnet werden, da Akteure aus dem politisch-administrativen Bereich, der Privatwirtschaft und der Zivilgesellschaft kooperieren, mit dem Ziel die Entwicklung der Stadtteile zu fördern und die Bedingungen des Aufwachsens zu verbessern.

Zudem können alle Partner von der Zusammenarbeit profitieren: Die Unternehmen verzeichnen einen Imagegewinn durch ihr soziales Engagement. Weiterhin kann das Unternehmen und insbesondere die vor Ort aktiven Mitarbeiter neue Erfahrungen in nicht-betriebswirtschaftlichen Bereichen sammeln und treten in Kontakt mit einer ihnen bisher unbekanntem Lebenswelt. Die Stadt profitiert von dem Projekt, da sie die Stadtteilpatenschaften als *Good-Governance*-Ansatz aktiviert hat und somit das bürgerschaftliche Engagement im Sinne von *Corporate Citizenship* in Nürnberg weiter gestärkt hat. Zudem ist die Unterstützung der Stadtteile und die damit verbundenen Verbesserungen der sozialen Infrastrukturen ein Gewinn für die Stadt Nürnberg. Die Stadteleinrichtungen haben durch die Patenschaft mehr Möglichkeiten ihre Soziale Arbeit vor Ort

zu verwirklichen und einer breiteren Bevölkerung zukommen zu lassen. Ebenso dient die Stadtteilpatenschaft als Wertschätzung für die Arbeit in den Quartieren, sowohl der Hauptamtlichen als auch der ehrenamtlichen Kräfte vor Ort. Zuletzt profitiert auch die Stadtteilbevölkerung von dem Projekt, da mehr Angebote genutzt werden können und die Identifikation mit dem Stadtteil gestärkt wird. Dadurch entsteht ein Gewinn an Lebensqualität während sich das Image des Stadtteils nach außen verbessert.

## Weiterführende Literatur

Albers, H.-H. (2011). *Corporate Urban Responsibility. Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen in der Stadtentwicklung*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.

Altunordu, V. (17. 07. 2011). Investitionen in die Zukunft. Gibitzenhof: Siemens wird Stadtteilpate und zahlt 25 000 Euro im Jahr. *Nürnberger Nachrichten*, abgerufen am 02.04.2013 von <http://www.nordbayern.de/nuernberger-nachrichten/nuernberger-stadtanzeiger/investition-in-die-zukunft-1.1359077?searched=true>.

Backhaus-Maul, H., Biedermann, C., Nährlich, S., & Polterauer, J. (2010). Corporate Citizenship in Deutschland. Die überraschende Konjunktur einer verspäteten Debatte. In H. Backhaus-Maul, C. Biedermann, S. Nährlich, & J. Polterauer, *Corporate Citizenship in Deutschland* (S. 15-49). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Bayerischer Landtag. (1946). *Bayerische Verfassung*. München: Abgerufen am 05.04.2013 von <http://www.bayern.landtag.de/de/196.php>.

Brochier Stiftung. (2011). *Website der Brochier Stiftung*. Abgerufen am 02.04.2013 von <http://brochier-stiftung.de/die-stiftung/>

Glaser, U. (2012). "Stadtteilpatenschaften" in Nürnberg (Präsentationsunterlage). Stadt Nürnberg Referat für Jugend, Familie und Soziales.