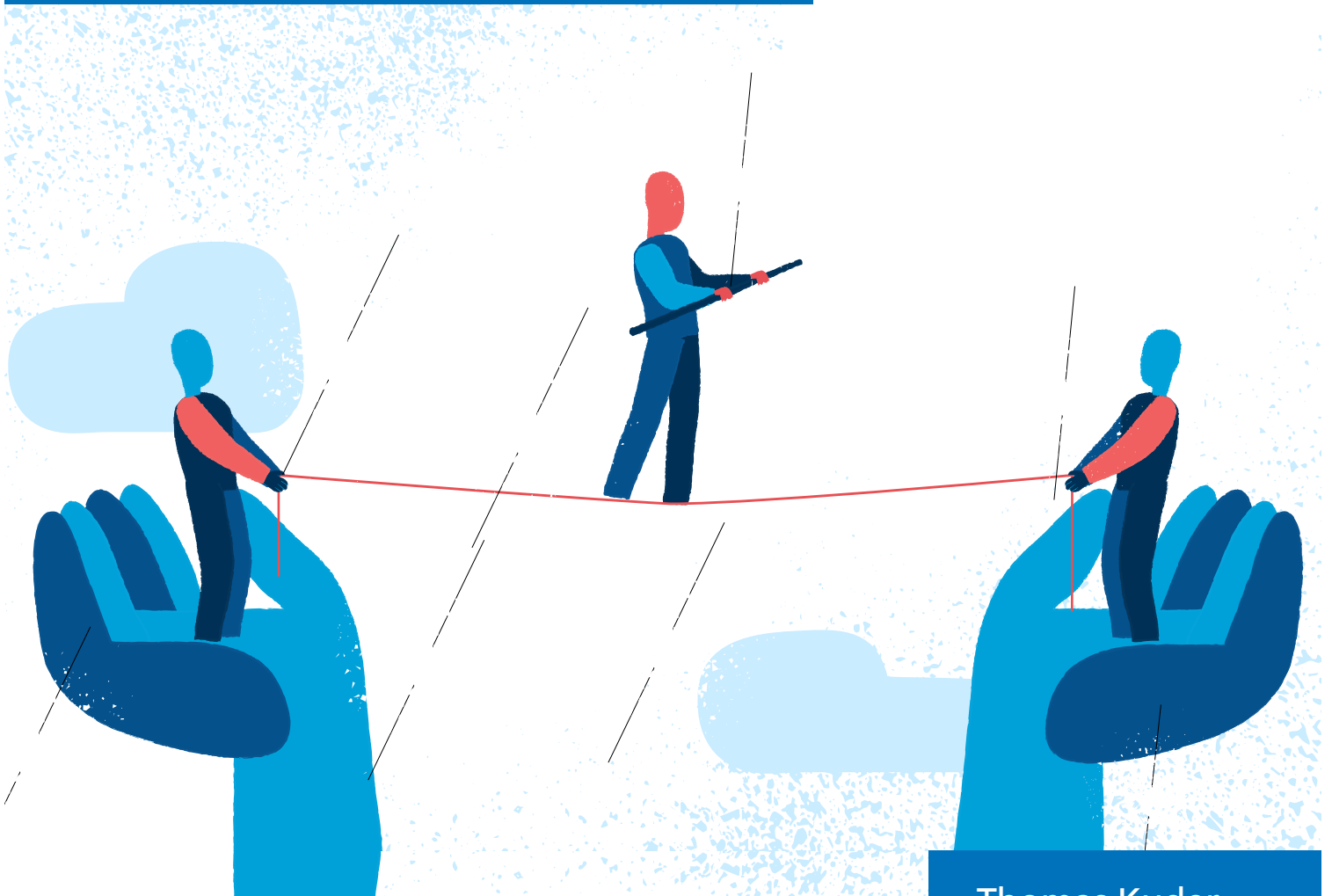


# Leitfaden Integration vor Ort

BENN – Berlin Entwickelt  
Neue Nachbarschaften



Thomas Kuder  
Gary S. Schaal



# Inhaltsverzeichnis

---

<b>Das Programm „BENN“ in Kurzform</b>	<b>5</b>
<b>Ziel des Leitfadens</b>	<b>7</b>
<b>Systemische Perspektive: Nichts ist praktischer als ein gutes Konzept</b>	<b>8</b>
<b>Drei Phasen der Arbeit von BENN</b>	<b>12</b>
Phase 1: Aufbau von Vertrauen und Strukturen	12
Phase 2: Durchführung	18
Phase 3: Autonomie	24
<b>Anhang: Gesprächsleitfaden</b>	<b>25</b>



***BENN***

Berlin Entwickelt  
Neue Nachbarschaften

## Das Programm „BENN“ in Kurzform

Die Berliner Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen hat 2017 und 2018 an insgesamt zwanzig Standorten großer Flüchtlingsunterkünfte in Berlin ein zeitlich befristetes Integrationsmanagement „BENN – Berlin Entwickelt Neue Nachbarschaften“ eingerichtet, finanziert aus Mitteln der Städtebauförderung und aus dem Investitionspakt „Soziale Integration im Quartier“.

Die BENN-Teams haben die Aufgabe, in den Nachbarschaften, die sich durch die Unterkünfte erheblich verändern, als Ansprechpartner zur Verfügung zu stehen und unter den Bewohnerinnen und Bewohnern in diesen Quartieren, Nachbarschaften und in den Einrichtungen für Geflüchtete das Miteinander und den Dialog zu fördern. Insbesondere sollen sie demokratische Beteiligungsprozesse initiieren, für die sie geeignete Beteiligungsformate entwickeln und gemeinsam mit den Nachbarschaften und Bewohnerinnen und Bewohnern der Einrichtungen umsetzen.

Zu den Aufgaben der BENN-Teams gehört es auch, Engagement, gemeinschaftliches Handeln und neue Kooperationen mit den Menschen vor Ort zu befördern. Dabei helfen die BENN-Teams den neuen Nachbarn, die Zugänge in Einrichtungen und Vereine der Stadtgesellschaft für ein inklusives gesellschaftliches Miteinander zu ebneten.

Mit diesem Mehr an gesellschaftlicher Teilhabe unterstützt die Arbeit der BENN-Teams ein selbstbestimmteres Leben, was sich auch auf die Integration in den Arbeitsmarkt und in Bildungseinrichtungen auswirkt.



# Ziel des Leitfadens

---

Der vorliegende Leitfaden ist mit dem Ziel verfasst worden, die Arbeit der zwanzig BENN-Teams zu unterstützen. Hierzu haben die Autoren mehrere Workshops durchgeführt, in denen ein BENN-Team seine bisherige Arbeit zur Diskussion stellte.<sup>1</sup> In den Gesprächen konnten einerseits viele erfolgreiche und innovative Projektideen präsentiert werden, andererseits wurden aber auch einige Herausforderungen identifiziert, die es noch zu meistern gilt.<sup>2</sup> Ein Ergebnis der Diskussionen ist, dass zwei grundlegende Typen von Herausforderungen existieren: erstens solche, die sich aus einer ganzheitlichen bzw. systemischen Betrachtung der Arbeit von BENN ergeben, zweitens solche, die eher praktischer Natur sind und sich entlang von drei Projektphasen systematisieren lassen. Diese Zweiteilung nutzen wir auch zur Strukturierung des Leitfadens.

Im ersten Abschnitt diskutieren wir v. a. die Frage, wie die vier übergeordneten Ziele von BENN effizient erreicht werden können. Für den zweiten Abschnitt gliedern wir die Arbeit von BENN in drei Phasen und diskutieren typische Herausforderungen der jeweiligen Projektphasen. Auf diese Art setzt der Leitfaden abstraktere konzeptionelle Überlegungen mit konkreten Beispielen aus der Praxis in Verbindung. Wir hoffen, hiermit einen Beitrag zur Entwicklung einer Best Practice für die Arbeit der BENN-Teams vor Ort leisten zu können.

Darüber hinaus bietet der Leitfaden eine Orientierungshilfe und Diskussionsgrundlage genereller Art, worauf beim Aufbau neuer systematischer Integrationsarbeit vor Ort besonders zu achten sein wird.

---

<sup>1</sup> Unser herzlicher Dank gilt dem BENN-Team Buckow, der Vertreterin der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen und des Bezirksamts Neukölln, die sich die Zeit hierfür genommen haben.

<sup>2</sup> Die Workshops wurden ergänzt um Erfahrungen, die beim Jour Fixe der BENN-Teams ausgetauscht wurden und Ergebnisse aus Fokusgruppengesprächen mit Anwohnerinnen und Anwohnern eines weiteren BENN-Gebiets.

# Systemische Perspektive: Nichts ist praktischer als ein gutes Konzept

---

## I. Die Aufgabe verstehen

Die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen verfolgt mit BENN vier Ziele, die einen gewichtigen Beitrag zur Stärkung der lokalen Demokratie erbringen sollen:

- Community Building,
- Aktivierung und Unterstützung bürgerschaftlichen Engagements,
- Empowerment sowie
- Vernetzung und Kooperation.

Diese Ziele sollen in Form *sozialgruppenorientierter und dialogischer Beteiligungsprozesse* durch die BENN-Teams umgesetzt werden. Um diese Ziele vor dem Hintergrund von begrenzten Personal-, Zeit- und Finanzressourcen möglichst effizient und effektiv zu identifizieren und umzusetzen, bietet es sich an, dass die BENN-Teams eine *systemische Perspektive* auf ihre eigene Arbeit einnehmen, d. h. dass sie ihre Arbeit einmal als Ganzes in den Blick nehmen (vgl. Abb. 1).

Das *Gesamtziel* jedes BENN ist es, die oben genannten vier Ziele zu erreichen. In ihrer Summe und in langfristiger Perspektive sollen die BENN-Teams einen Beitrag zur Stärkung und Weiterentwicklung der Demokratie leisten. Und zwar auf individueller, lokaler und gesellschaftlicher Ebene. Dieses langfristige Ziel ist gesellschaftspolitischer Natur.

Zwar muss der Fokus der Prozesse, die BENN aufsetzt, zunächst auf der sozialen Ebene liegen, denn zweifellos besitzt die soziale Dimension, die soziale Arbeit mit den Menschen vor Ort, einen wichtigen katalysatorischen Effekt für die politische Beteiligung. Allerdings darf der Fokus nicht ausschließlich darauf ausgerichtet bleiben. Soziale Inklusion übersetzt sich nicht zwangsläufig in politische Inklusion, Beteiligung



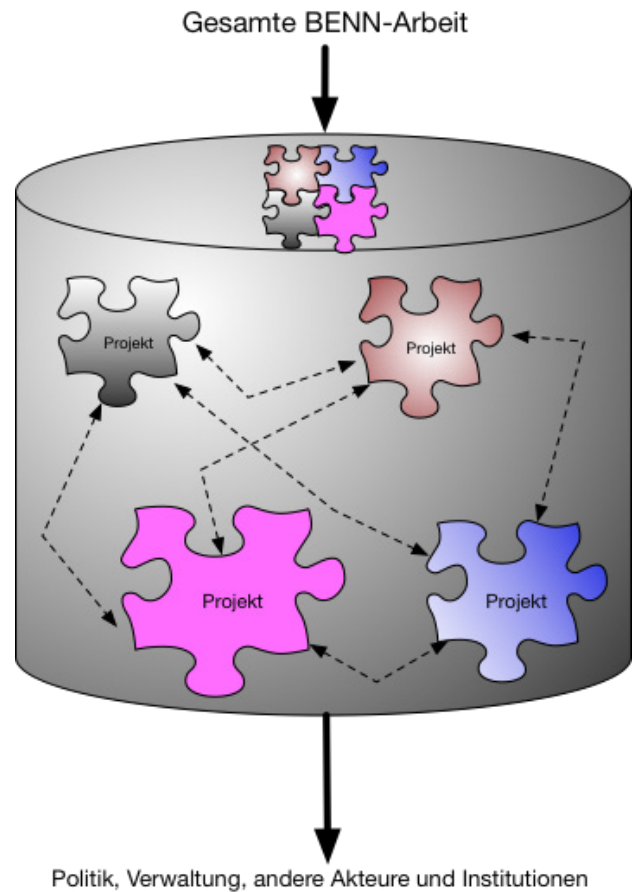
und Teilhabe. Diese Differenz in der BENN-Arbeit deutlich herauszuarbeiten und konzeptionell zu berücksichtigen, ist ein wichtiger Faktor für den langfristigen Erfolg des Programms.

Um das langfristige demokratiepolitische und die vier oben genannten mittelfristigen Ziele zu erreichen, werden viele einzelne Beteiligungsprozesse oder Einzelprojekte aufgesetzt, die sich in ihrer praktischen Form jedoch sehr unterscheiden können: Das Tableau reicht u. a. von Männer- und Frauencafés, über Straßenfeste bis hin zu großen Dialogveranstaltungen.

Solche Projekte und Beteiligungsprozesse unterscheiden sich u. a. hinsichtlich ihrer sozialen Inklusionsleistung und der Anzahl von Teilnehmenden: einige Projekte sind kleinformatig, eher exklusiv für Teilgruppen und haben das individuelle Empowerment der Beteiligten zum Ziel (z. B. ein reines Männercafé für Geflüchtete). Andere sind großformatig und exklusiv, z. B. eine Bürgerversammlung in einer relativ homogenen Nachbarschaft, z. B. einem Einfamilienhausgebiet am Stadtrand, und es steht die Gemeinschaft, das Community Building im Vordergrund. Wieder andere sind großformatig und potentiell inklusiv, z. B. eine große Dialogveranstaltung mit einer aktivierenden, alle Sozialgruppen einbindenden bzw. milieuorientierten Ansprache bei der Einladung und einem Thema, das alle Menschen in der Nachbarschaft, im Quartier oder Stadtteil betrifft.

Deutlich wird bereits anhand dieser exemplarischen Aufzählung, dass in der Praxis vor Ort ein einzelnes Projekt oder ein *einzelner Beteiligungsprozess* kaum in der Lage sein dürfte, alle vier Ziele von BENN gleichzeitig zu erfüllen. Jeder einzelne Prozess wird in Bezug auf mindestens ein Ziel defizitär bleiben. Die Defizite eines Beteiligungsprozesses können jedoch durch die Stärken eines anderen kompensiert werden. Die unproblematischen „Defizite“ eines Beteiligungsprozesses resultieren nämlich in der Regel aus einer Fokussierung: auf eine bestimmte Zielgruppe, ein bestimmtes Beteiligungsformat, etc. Deshalb spricht vieles dafür, bereits in der Vorbereitungs- und Planungsphase eine *systemische* Perspektive einzunehmen und alle (Beteiligungs-)Projekte in einen Gesamtzusammenhang zu stellen. Denn in systemischer Perspektive wird sichtbar, dass sich die vier Ziele von BENN erst durch die Summe aller Projekte und Beteiligungsprozesse realisieren lassen. Das *Gesamtportfolio* aller Beteiligungsprozesse muss daher ausbalanciert sein.

Eine solche *ganzheitliche* Perspektive entlastet die BENN-Teams einerseits, weil keine unrealistischen Erwartungen an *einzelne (Beteiligungs-)Projekte* gestellt werden müssen. Denn kein einzelner Beteiligungsprozess kann *gleichzeitig* qualitativ hochwertig, hoch inklusiv, aktivierend und milieusensibel sein. Andererseits erfordert eine systemische Perspektive ein sehr viel höheres Niveau an konzeptioneller Arbeit und Planung. Dies soll anhand von Abbildung 1 verdeutlicht werden: Der graue Zylinder symbolisiert die



**Abb. 1: Systemische Perspektive auf BENN**

gesamten BENN-Aktivitäten über einen längeren Zeitraum. Die vier übergeordneten Ziele von BENN sind farblich kodiert. Die einzelnen Projekte und Beteiligungsprozesse – in der Grafik mit „Projekt“ beschriftet – fokussieren jeweils *ein Ziel* und bilden erst in der Summe das in der Grafik obenstehende Mosaik.

Jedes BENN-Team, das eine ganzheitliche (systemische) Perspektive auf die eigene Arbeit einnimmt, sollte folgende Fragen beantworten:

- Wie sieht die Gesamtkonzeption aller Projekte und Beteiligungsprozesse aus, die in ihrer Summe die übergeordneten BENN-Ziele erreichen sollen?<sup>3</sup>
- Wie werden die einzelnen Prozesse untereinander und miteinander vernetzt?
- Wo ist der zentrale Ort dafür, an dem die Fäden zusammenlaufen und Transparenz darüber hergestellt werden kann?

<sup>3</sup> Die Aufstellung eines Gesamtkonzepts sollte, wenn möglich, aus praktischen Erwägungen der Ausarbeitung von Handlungskonzepten vorangestellt und die weitere Arbeit begleitend fortgeschrieben werden.



Abb. 2a: Projektstrukturen erarbeiten, vhw 2016

- Welche Beteiligungsformate sind zur Erreichung dieses Ziels geeignet? Kriterien sind hierfür u. a. Inklusion, Aktivierung, Milieusprache und dialogische Qualität.
- Welche BENN-Ideale und -Ziele sollen in einem konkreten Projekt oder Beteiligungsprozess umgesetzt werden?
- Welche Gruppen/Milieus werden durch das gewählte Beteiligungsformat angesprochen? Welche eher nicht?
- Unter welchen Bedingungen war BENN aus der Perspektive der Teams ein Erfolg? Wie gestaltet sich der Zustand zum Ende der Programmlaufzeit?

Die Arbeit der BENN-Teams sollte in systemischer Perspektive immer als Ganzes über einen längeren Zeitraum hinweg geplant werden. Nur dann entsteht aus den Projekten und Beteiligungsprozessen, bei denen jeweils nur einzelne Ziele im Mittelpunkt stehen, ein ganzheitlicher Arbeitsprozess, der allen Zielen gleichermaßen gerecht werden kann.

Ein Gesamtkonzept muss immer sicherstellen, dass Informationen, Einsichten, Ergebnisse, etc. eines Projekts oder Beteiligungsprozesses den anderen Projekten und Prozessen zur Verfügung gestellt wird, denn nur so können Synergieeffekte mit einem Mehrwert erzielt und die demokratischen Ideale (Transparenz, Fairness, Gleichberechtigung, Rationalität etc.) erreicht werden.

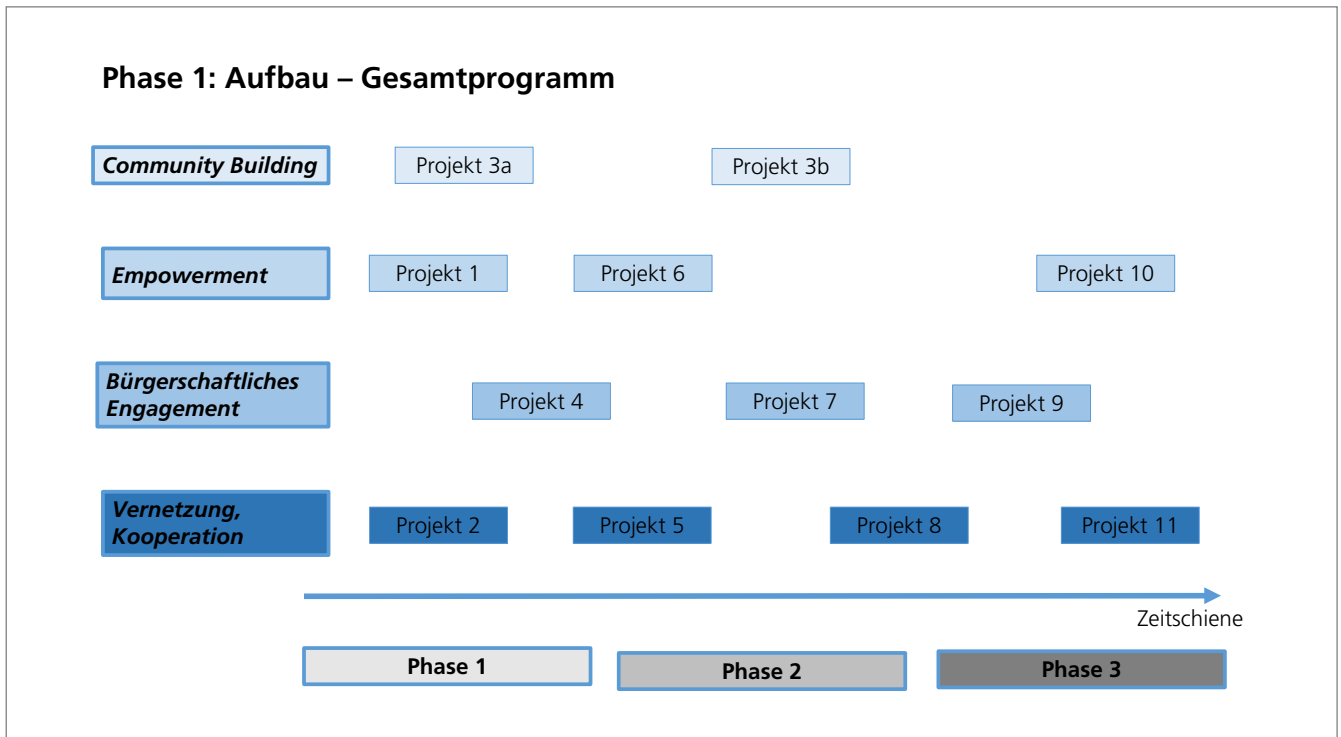
Für die praktische Umsetzung empfiehlt es sich, auf gängige und anschauliche Formate zurückzugreifen, mit denen das

Team gemeinsam Themen (Projekte, Beteiligungsprozesse) sammeln, nach Zielen sortieren, ggf. umsortieren sowie in eine Gesamtkonzeption einfügen kann. Dazu gehören z. B. beschriftete Kärtchen oder Klebezettel, die an (Pinn-)Wände geheftet werden, Flipcharts oder Whiteboards zum Beschreiben.

Die Gesamtkonzeption sollte dynamisch mit den praktischen Erfahrungen aus den jeweiligen Projekten und Beteiligungsprozessen rückgekoppelt werden. Deshalb ist das Erstellen der Gesamtkonzeption auch keine einmalige, sondern eine fortlaufende Aufgabe. Dies legt den BENN-Teams nahe, in regelmäßigen Abständen ihre eigene Perspektive zu reflektieren und zu verändern, damit sie nicht in den Prozessen stehen, sondern mit Distanz auf sie blicken. Der distanzierte Blick stärkt auf diese Weise die Arbeitsqualität in den BENN-Teams.

## II. Den Erfolg definieren

Erwünschte Zielzustände benennen zu können, ist ein wichtiger Erfolgsfaktor der Arbeit in den BENN-Teams. Ein Gesamtkonzept mit ganzheitlicher, systemischer Perspektive zu entwickeln erfordert, dass eine langfristige Perspektive eingenommen wird. Deren zentrale Frage lautet: Unter welchen Bedingungen war BENN aus der Perspektive der



**Abb. 2b: Systemisches Gesamtprogramm**

Teams ein Erfolg, d. h. wie sieht der Zustand *am Ende der Programmlaufzeit* aus? Welche Schritte müssen – vorwärts wie vom Ziel her rückwärts – angedacht werden? Welche Strukturen sind aufgebaut, welche Entwicklungen müssen noch angestoßen werden?

Vom Ausgangszustand vorwärts zu planen, ist auch ein wichtiger Baustein einer (realistischen) Zeitplanung, schließlich stellt sich der Erfolg einzelner Beteiligungsprojekte nicht immer unmittelbar ein. Vielmehr sind manche Ziele, vor allem wenn sie auf nachhaltige, langfristige Verstetigung ausgerichtet sind, nur über mehrere Schritte und Zwischenstufen zu erreichen – z. B. die erfolgreiche Vernetzung mit anderen Akteuren im Quartier, die ihrerseits Zeit benötigen. Deshalb besteht mitunter die Notwendigkeit, bestimmte Projektschritte frühzeitig in Angriff zu nehmen, obwohl sie inhaltlich noch nicht notwendig erscheinen. In diesem Sinn sollte das Gesamtkonzept aus zwei Richtungen gleichzeitig entworfen werden: sowohl vom Einzelnen zum Ganzen bzw. von der Gegenwart in die Zukunft, als auch vom Ganzen zum Einzelnen, bzw. von der Zukunft in die Gegenwart.

### III. Die Ziele im Blick

Die BENN-Ziele *Empowerment* sowie *Vernetzung und Kooperation* sollen die soziale und politische *Beteiligung* der

Geflüchteten und der Nachbarschaften „auf Augenhöhe“ sichern. Drei Bereiche können hierbei differenziert werden: erstens der vopolitische Bereich der sozialen Inklusion, bei dem die verschiedenen Zielgruppen und der Mensch als Individuum, um das man sich kümmert, im Vordergrund stehen, zweitens der zivilgesellschaftliche Bereich des Politischen, bei dem es „bottom up“ über den einzelnen Menschen hinaus insbesondere um die öffentliche Artikulation und Diskussion von politischen Interessen geht, und schließlich der Bereich der institutionellen Politik, in dem die repräsentativen politischen Entscheidungen letztlich getroffen werden und in dem eine entscheidungsrelevante politische Partizipation im Zentrum steht.

Es ist einerseits deutlich, dass die drei Bereiche direkt aufeinander aufbauen, sie aber zugleich auch voneinander getrennt sind. Sie folgen unterschiedlichen Funktionslogiken und werfen deshalb auch verschiedene Anforderungen für die BENN-Teams auf. Einen Automatismus, der diese Anforderungen bewerkstelligen könnte, gibt es nicht. Aus diesem Grund sollte in *systemischer, ganzheitlicher Perspektive* über die Unterschiede, die unterschiedlichen Anforderungen an die BENN-Teams in diesen drei Bereichen und über die Formen des Übergangs zwischen diesen Bereichen nachgedacht und hierfür unterstützende Arbeitsprozesse und -formate implementiert werden.

# Drei Phasen der Arbeit von BENN

In den Workshops wurde deutlich, dass sich die Arbeit von BENN, die letztendlich durch sozialgruppenorientierte und dialogische Beteiligungsprozesse zum Erfolg gebracht werden soll, idealtypisch in drei deutlich zu unterscheidende Phasen gliedern lässt (vgl. Abb. 3), die sich jeweils durch charakteristische Aufgaben und Herausforderungen auszeichnen.

## Phase 1: Aufbau von Vertrauen und Strukturen

### Ziele

Die erste Phase der BENN-Arbeit ist durch folgende Aufgaben charakterisiert: BENN als neuen Akteur im Feld etablieren und mit anderen, thematisch einschlägigen Personen, Institutionen und Strukturen Kontakt aufnehmen, persönlich aufsuchen und sich mit ihnen vernetzen. Gerade der persönliche Kontakt erweist sich dabei immer wieder als besonders förderlich und wichtig. Damit werden erste (Be-

teiligungs-)Strukturen gefördert und Vertrauen aufgebaut, sowohl bei den Geflüchteten, als auch bei den Nachbarschaften. Welche Herausforderungen sich für die BENN-Teams in Phase 1 ergeben und welche Strategien des Umgangs mit ihnen existieren, wird im Folgenden diskutiert.

Für den Aufbau von Vertrauen ist eine zielgruppengerechte Ansprache die wichtigste Grundvoraussetzung. Auf welchem Weg erreichen die Angebote des BENN-Teams die Zielgruppen? Gibt es analoge (Quartierszeitung) oder digitale Kommunikationsstrukturen (Nachbarschafts-Newsletter, Nachbarschaftsplattformen o. ä.)? Sollte sich das BENN-Team stärker auf analoge oder digitale Kommunikation konzentrieren?

Dies soll nachfolgend anhand von vier quartierstypischen Milieus erörtert werden:

- den jüngeren, kreativen Milieus der Expeditiven und Experimentalisten,
- den sozial schwächeren Milieus der Prekären und etwas jüngeren Konsum-Hedonisten sowie
- den Milieus der Bürgerlichen Mitte und der etwas jüngeren Adaptiv-Pragmatischen.

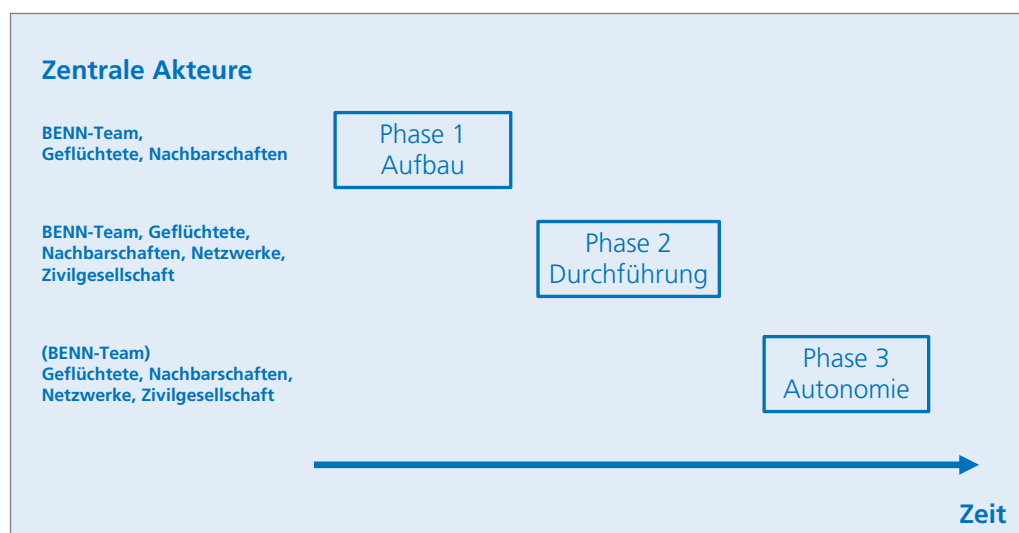


Abb. 3: Drei Phasen der Arbeit von BENN



## Expeditive und Experimentalisten

### So kommunizieren wir bisher / so versuchen wir diese Gruppe zu erreichen:

Flyer /Plakate, Postwurfsendungen, Zeitungsartikel, Ggf. neue Medien (Internet)

### Kleine Veränderungen, um Expeditive und Experimentalisten besser ansprechen zu können:

Expeditive sprechen gerne in Bildern und Codes, was sie auch von anderen erwarten. Experimentalisten streben auch sprachlich nach Individualität und Spontaneität. Sie nutzen ebenfalls gerne Codes zur Abgrenzung und wollen sich keinen Regeln unterwerfen. Beide verwenden eigene Sprache und halten wenig vom „Expertensprech“.

Sie sind erfahren im Umgang mit neuen Medien und haben viele Aktivitäten ins Internet verlegt, worüber sie gut zu erreichen sind.

Expeditive nutzen die Möglichkeiten des Internets anspruchsvoller als die anderen: Kommunikation, Nachrichten, Information etc.

Beide Milieus haben vielseitige kommunikative Kompetenzen. Sie nutzen soziale Medien weniger funktional, eher persönlich. Sie dienen ihnen als Ort der Selbstszenierung; das Teilen von Befindlichkeiten dient der Selbstdarstellung, dem Aufbau und Erhalt von Kontakten. Die Grenze zwischen privat und beruflich wird liquide.

### Bei Veranstaltungen:

Mit beiden Milieus kann man fundiert, aber nicht in Expertensprache reden. Direkt und ohne Umweg.

#### Do's

- Sich gut vorbereiten auf das Thema und auf die kommunikative Herausforderung – was ist das Ziel einer Veranstaltung?
- Flexibilität einüben und im Dialog entsprechend verhalten und sich auf die eigene Variabilität und Flexibilität einstellen
- Transparenz herstellen, eigene Interessen offenlegen und klar kommunizieren, offen abwägen
- Klar Position beziehen und eine erkennbare Haltung einnehmen
- Klar, deutlich und geradeaus kommunizieren – das erhöht Transparenz und Vertrauen – zur Sache kommen

#### Don't

- Belehrungen im Stile des „Eltern-Ichs“ – z. B. in Form von gut gemeinten, aber doch von oben herab gegebenen Ratschlägen
- Absolutismus und Engstirnigkeit, vermeintliche Alternativlosigkeit
- Eigene Interessen zurückhalten, nicht klar darlegen
- Grenzenloses Commitment (Engagement und Einsatz) erwarten und voraussetzen – die Interessen sind vielfältig, morgen könnte schon was anderes interessanter und aufregender sein, darauf muss man sich einstellen.
- „Über-simplifizieren“ oder auch mit komplizierten und angeblichen Fakten um den Kern des Themas herumreden

## Prekäre

### So kommunizieren wir bisher / so versuchen wir diese Gruppe zu erreichen:

- Flyer /Plakate, Postkarten, Zeitungsartikel

### Kleine Veränderungen, um Prekäre besser ansprechen zu können:

- Zugewandt, vorurteilsfrei, nicht mitleidig oder belehrend, ohne Zeitdruck, freundlich & wertschätzend
- Bezüge herstellen (gemeinsame Aktionen)
- Keine Anglizismen, keine Fremdwörter, keine Abkürzungen

### In der Ansprache:

- Über Schlüsselpersonen (Bäcker, Hauswart, Vereinsvorstand, Pfarrer, Iman, Bewohner\*innen)
- Persönlich vor schriftlich, Hingehen statt Einladen
- Sprachmittler

### Ideen für die Zukunft:

- Komfortzone beachten, konkrete Themen mit persönlichem Bezug (Wohnumfeld, Spielplatz) und kurzem Zeithorizont,
- Tage und Uhrzeit sorgsam wählen (Ramadan, Fußball), überschaubarer Zeitrahmen, kleine Gruppen
- Eindeutige Beschreibung des neutralen Veranstaltungsortes (keine Kirche, Schule, Ratssaal)
- „für das leibliche Wohl ist gesorgt“, ggf. Dolmetscher, Kinderbetreuung

#### Do's

- Vorsichtig und aufmerksam mit wahrgenommenen Defiziten implizit oder explizit umgehen
- Vorab die Frage stellen: „Was will ich von ihnen?“ und damit das eigene Anliegen und das Verhältnis zu dieser Gruppe reflektieren und in seinen Auswirkungen bedenken
- Explorativ fragen und zuhören, Dinge und Sachverhalte im Detail erfragen – erfragen, was sie interessiert, was ihnen wichtig ist, wie sie ein Thema verstehen
- Nah am Alltag und den Personen an sich bleiben – auf diese Weise abstrakte Sachverhalte nachvollziehbar machen

#### Don't

- Relative Bezüge und Vergleiche bringen, die tendenziell degradieren, z. B. leistungs- und wettbewerbsorientiertes Reden
- Unreflektiert in Lehrer- oder Helferattitüden einsteigen und sie damit zu Opfern oder Problemfällen degradieren
- Fordern, Wollen, Verlangen, Überzeugen – mit dem erhobenen Zeigefinger agieren und kommunizieren
- Mit der Tür ins Haus fallen – stattdessen langsam auf das eigentliche Thema kommen
- Commitment, Engagement und Eigeninitiative verlangen und erwarten – sie geben Verantwortung lieber ab und in die Hände anderer.

## Bürgerliche Mitte / Adaptiv Pragmatische

### So kommunizieren wir bisher / so versuchen wir diese Gruppe zu erreichen:

- Evtl. nicht milieuspezifische / gleichberechtigt, dennoch Zielgruppenspezifisch

### Kleine Veränderungen, um Prekäre besser ansprechen zu können:

- Vier-Augen Gespräche (bei ausreichender Kapazität) an „deren“ Orte (z.B. Elternabend)
- Klare Informationen, Statistik
- Kleinteilige, konkrete Projekte

### Ideen für die Zukunft:

- Bürgersprechstunden von Amtspersonen im Quartier (auf Augenhöhe)
- Sicherheit geben, Angst nehmen
- KULT-Kasten (Kummer-Kasten)
- „Das scheue Reh einfangen, es befähigen und ermutigen, alleine zu laufen“

#### Do's

- Genau hinhören, was sie meinen – vertreten sie ihre Meinung oder die, die von Ihnen erwartet wird?
- Direkt und „normal“ sprechen: Ursachen, Konsequenzen, klare Ansagen, keine Nebensächlichkeiten
- Erfahbar bleiben – ihre Lebenswirklichkeit respektieren und berücksichtigen, um nicht zu abstrakt zu kommunizieren
- Grenzen des Privaten respektieren und berücksichtigen
- Argumente richtig präsentieren – klar, eindeutig, nicht zu komplex verständliche Information. Statt Amtssprache mit Lebendigkeit, Interesse, Begeisterung und Empathie kommunizieren.
- Ihrem pragmatischen Nutzenkalkül Rechnung tragen: Was bringt ihnen die Sache, ist sie ihnen wichtig, was bedeutet sie für sie?

#### Don't

- Gesagtes nicht reflektieren und einordnen – sie sagen Dinge oft nicht direkt, um Konflikte zu vermeiden.
- „Tacheles reden“, dabei Grenzen verletzen, vermeintliche soziale Erwünschtheit ignorieren.
- Sie wollen die Selbstbeherrschung nicht verlieren.
- Sie exponieren und zur öffentlichen Kommunikation zwingen. Das macht sie angreifbar; als Konsequenz machen sie gerne „zu“.
- Expertensprache, Intellektuellenduktus oder Amtssprache
- verwenden – sie haben aber gegenüber Ämtern, Politik, Institutionen eine sehr pragmatische Einstellung.
- Bei ernstesten Themen Witze auf Kosten anderer machen, kein „nach unten treten und nach oben buckeln“

## Konsum-Hedonisten

### So kommunizieren wir bisher / so versuchen wir diese Gruppe zu erreichen:

- (Zweisprachige) Flyer /Plakate, Postkarten, Facebook („Selfie-Sommer“)

### Kleine Veränderungen, um Konsum-Hedonisten besser ansprechen zu können:

- Stadtspaziergang + Gastro
- Spielerische Elemente einbauen (z.B. EM-Tippspiel)
- Da hingehen, wo sich das Milieu aufhält (z.B. Kiezkneipe)
- Charme-Offensive Potsdamer Str. (Lesungen an ungewöhnlichen Orten wie Boxstudios, Kneipen, etc.)

### Ideen für die Zukunft:

- Mehr an Orte gehen, wo das Milieu sich aufhält (z.B. Kneipen, Fitnessstudios)
- Bekannte Fernsehformate auf das Quartier übertragen („Pankstraße sucht den Superstar“)
- Mit „Coolen“ (Kiezberühmtheiten) kooperieren
- Das Milieu bei Organisation von Veranstaltungen miteinbeziehen (wissen selber, was ihnen gefällt)
- Kiezspaziergänge mit Coffee to go + Talk-Runde

#### Do's

- Auch hier gilt, Meinungen über sie zu reflektieren, sich diese Meinungen bewusst machen und unter Kontrolle bringen, um nicht in entsprechende Attitüden zu verfallen.
- „Normal“, also verständlich reden, Dinge einfach erklären und dabei nah an Alltag und Person bleiben, abstrakte Sachverhalte in Konkretes runterbrechen (was bedeutet das konkret?)
- Auf eine gewisse Sprunghaftigkeit einstellen und damit umgehen lernen

#### Don't

- Belehren, Vorwürfe, Attitüden von oben herab, „Eltern-Ich“ oder „Lehrer-Ich“, „Gut-Menschen“-Attitüde verwenden und an Moral und Gemeinwohl appellieren
- Expertenaufreten, Beamtenverhalten oder allgemein Menschen, die schnell in ihre Berufssprache fallen, schaffen Distanz.
- Übereinstimmung erwarten, auch wenn es angeboten wird, denn morgen sieht alles schon wieder anders aus – immer damit rechnen, dass Unlust das Engagement verdrängt

## Netzwerke identifizieren

Alle BENN-Teams operieren in einem Sozialraum, in dem vielfältige Kontakte und Netzwerke bestehen, Projekte laufen, Diskussionsrunden etabliert sind, etc. Deshalb besteht für die BENN-Teams eine zentrale Aufgabe der ersten Phase darin, im Zuge einer *Netzwerkanalyse* eine Übersicht über die relevanten Akteure, Prozesse und Institutionen zu gewinnen und das Feld der Aktivitäten im Quartier zu kartographieren – im wahrsten Sinne des Wortes, denn die Aktivitäten besitzen eine *sozialräumliche* Dimension (s. Netzwerkanalyse). Diese Analyse verhindert, Zeit und Energie für den Aufbau von (redundanten) Doppelstrukturen zu vergeuden. Positiv gewendet ermöglicht es eine solche Analyse, Vernetzungspotenziale zwischen den etablierten Akteuren sowie zwischen BENN und den etablierten Akteuren zu identifizieren. Im ersten Fall ist BENN ein *Facilitator* der Vernetzung Dritter, im zweiten selbst ein aktiver *Netzwerkknoten*.

Hinsichtlich der Vernetzung müssen die organisatorischen Fragen geklärt werden, in welcher Form sie erfolgen soll, z. B. Einbeziehung der Einrichtungen bzw. Personen in Steuerungsrounds, als Informationsvermittler, als Gastgeber für Nachbarschaftstreffen und Sprechstunden o. ä. Mindestens genauso wichtig ist es jedoch, die Perspektive der anderen Akteure und Netzwerkplayer einzunehmen und nach *deren Motivation* zur Beteiligung am BENN-Netzwerk zu fragen. Welche Anreize besitzen die einzelnen Player und wie können die BENN-Teams sie produktiv aufgreifen?

## Prioritäten setzen

Da die Zahl möglicher BENN-Aktivitäten deren Arbeitskapazität übersteigt, ist eine *rigorose Priorisierung* der eigenen Aktivitäten notwendig. Hierfür werden Kriterien benötigt. Diese ergeben sich aus den vier übergeordneten Zielen von BENN im Zusammenspiel mit der systemischen Gesamtkonzeption, wobei letztere die konkreten Bedarfe der Arbeit vor Ort widerspiegelt. Die Gesamtkonzeption erzeugt Transparenz darüber, *welche* Ziele durch *wie viele* Beteiligungsprozesse *in welcher Qualität* erreicht werden. Die notwendige Priorisierung (s. z. B. Abbildung 2) ist somit ein Bestandteil der Entwicklung und fortlaufenden Anpassung der systemischen Gesamtkonzeption an die konkret vor Ort geleistete Art der BENN-Teams.

## Ansprechpartner und Schnittstellen identifizieren

Besondere Bedeutung im Netzwerk besitzen für die BENN-Teams die Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner in Verwaltung und Politik, weshalb bereits bei der Einsetzung eines BENN-Teams klare Ansprechpartner/-innen und Koordinator/-innen benannt wurden, die dem BENN-Team als

„Kommunikationshubs“ in die Verwaltung und Kommunalpolitik zur Seite stehen. Darüber hinaus gilt es aber auch Ansprechpersonen für andere Institutionen zu identifizieren, z. B. Vereine oder Initiativen, die dorthin als Kommunikationsvermittler fungieren können. Im Idealfall fungiert der Ansprechpartner oder die Ansprechpartnerin als „Gateway“ zu den jeweiligen Akteuren. Er oder sie kennt deren interne Strukturen und verteilt kompetent Anfragen von außen oder Informationen an die geeigneten Stellen nach innen.

## Vertrauen aufbauen

Der Aufbau von *Vertrauen* zwischen den Mitgliedern der BENN-Teams und den Geflüchteten einerseits sowie den Nachbarschaften andererseits ist auf der sozialen Ebene die zentrale Aufgabe der ersten Phase, denn Vertrauen ist die zentrale Voraussetzung und Ressource für Empowerment, soziale Interaktion und letztlich auch soziale und politische Beteiligung in den späteren Phasen. Dazu gehört insbesondere die Bereitschaft, möglichst viele lebensweltliche Gespräche im Quartier und in den verschiedenen Einrichtungen zu führen und aufmerksam zuzuhören, was die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner beschäftigt, welche Sorgen sie haben in Bezug auf ihr Quartier und ihre Nachbarschaft und welche Bedürfnisse sie haben.

## Aktivierung und Empowerment

Zu den sozialen (vopolitischen) Betätigungen gehört vor allem die Aktivierung und das Empowerment der Geflüchteten und der Menschen in den Nachbarschaften, also das „Ernst nehmen“, die Bestärkung der möglichen Selbstwirksamkeit der Menschen sowie die Befähigung und das „Sich Getrauen“, ihre eigenen Interessen für die weitere Entwicklung in den Nachbarschaften und den Quartieren zu formulieren und an den entsprechenden Stellen, Veranstaltungen und Beteiligungsprozessen aktiv einzubringen.

## Klare Zielvorstellungen

Im Zuge des Aufbaus von Vertrauensbeziehungen, insbesondere zu den Geflüchteten, ist es für die BENN-Teams wichtig, eine klare (Ziel-)Vorstellung ihrer eigenen Arbeit zu besitzen und „Leitplanken“ für ihre Arbeit zu besitzen. Denn in jenem Maße, in dem sich vertrauensvolle Beziehungen entwickeln, werden die Teammitglieder zunehmend Ansprechpartner/-innen für *individuelle* Probleme der Geflüchteten und der Nachbarschaft.

Hier die Balance zwischen den konkreten Problemen der Geflüchteten und den Programmzielen von BENN zu finden ist – nicht nur zwischenmenschlich – eine Herausforderung. In dieser Lage ist es hilfreich, sich auf die grundlegenden

Ziele von BENN zu beziehen: BENN fokussiert nicht auf Sozialarbeit, obwohl sie implizit ein Bestandteil der Arbeit von BENN darstellt. BENN soll nicht primär individuelle Probleme lösen, sondern überindividuell und quartiersbezogen nach den *systemischen und strukturellen Ursachen* der Probleme suchen und über diesen Umweg zur Lösung individueller Probleme beitragen.

In letzter Konsequenz soll BENN einen Beitrag dazu leisten, die Demokratie zu stärken: auf der Ebene individueller Einstellungen, quartiersbezogen und auf gesellschaftlicher Ebene. Diese langfristige Zielstellung liefert Orientierung für die Ausarbeitung der sozialen und politischen Beteiligungsprozesse sowie für den Aufbau der Netzwerke.

## Netzwerkanalyse

**Die Netzwerkanalyse ist im Grundsatz ein sehr anspruchsvolles, wissenschaftliches Instrument, kann jedoch für die Anlässe der BENN-Arbeit recht einfach gestaltet werden.**

Ziel ist es, die verschiedenen Akteure und deren Kontakte in den Nachbarschaften und Quartieren kennenzulernen und herauszufinden, wer für die eigenen Belange die wichtigen Akteure sind, d. h. mit wem man unbedingt Kontakt herstellen und kooperieren sollte, wer in das aktive Nachbarschaftsleben und in die Quartiersentwicklung eng eingebunden ist und vor allem: wer noch nicht.

Im ersten Schritt gilt es dabei, über eine Internetrecherche und/oder über Personen, die sich vor Ort sehr gut auskennen, einmal alle mit dem Thema im weitesten Sinne befassten Einrichtungen, Initiativen, Vereine, Sozialträger, vielleicht auch Schulen, Jugendclubs etc. aufzulisten und sich ein ungefähres Bild zu machen.

Im zweiten Schritt spricht man die ausführliche Liste, die man auf diese Weise erhalten hat, mit mehreren anderen wichtigen Personen, die sich ebenfalls gut auskennen sorgfältig durch, z. B. mit dem Quartiersmanager, der Bezirkskordinatorin, dem Gemeinwesenarbeiter, dem Vorstand der Kirchengemeinde oder ähnlichen Personen.

Mit einem einfachen Punktesystem (z. B. sehr wichtig / enge Kooperation = 4 Punkte, unwichtig / unbekannt = 0 Punkte) lässt sich dann recht schnell eine vorläufige Liste nach Wich-

tigkeit erstellen (wer am meisten Punkte hat, ist wichtig und gut eingebunden), die als Ausgangspunkt der eigentlichen Netzwerkanalyse dient.

Bei wenigen Einrichtungen in kleinen Quartieren kann dieser Schritt vielleicht sogar schon ausreichend sein, um ein hinreichend genaues Bild der Netzwerke zu erlangen. Bei vielen Einrichtungen dient die Vorstufe auch dazu, die Liste auf eine sinnvolle Größe zu reduzieren.

Im dritten Schritt kann man ggf. die wichtigsten Einrichtungen aufsuchen und im besten Fall alle befragen, wie sie jeweils die Wichtigkeit von allen anderen einschätzen.

Im Ergebnis erhält man ein relativ genaues Bild, wer die wichtigsten Akteure (mit den meisten Punkten) für die eigene Arbeit sind. Oder aber, welche Einrichtungen vielleicht wichtig sein könnten, bislang aber vielleicht noch zu wenig eingebunden sind. Sortiert und anonymisiert, kann das z. B. so aussehen, wie in Abbildung 4 dargestellt.

Die Netzwerkanalyse lässt sich zudem im Raum verorten, d. h. im Quartier bzw. in den Nachbarschaften. Dazu lässt sich ggf. einfach eine entsprechende Quartierskarte heranziehen, in der man die einzelnen Einrichtungen z. B. mit Klebepunkten und ggf. gewichtet verorten kann. Auf diese Weise zeigt sich recht schnell, welche Teilgebiete mit Einrichtungen, die als Informationsvermittler dienen können, gut versorgt sind und welche Nachbarschaften bislang vielleicht noch nicht erreicht wurden.



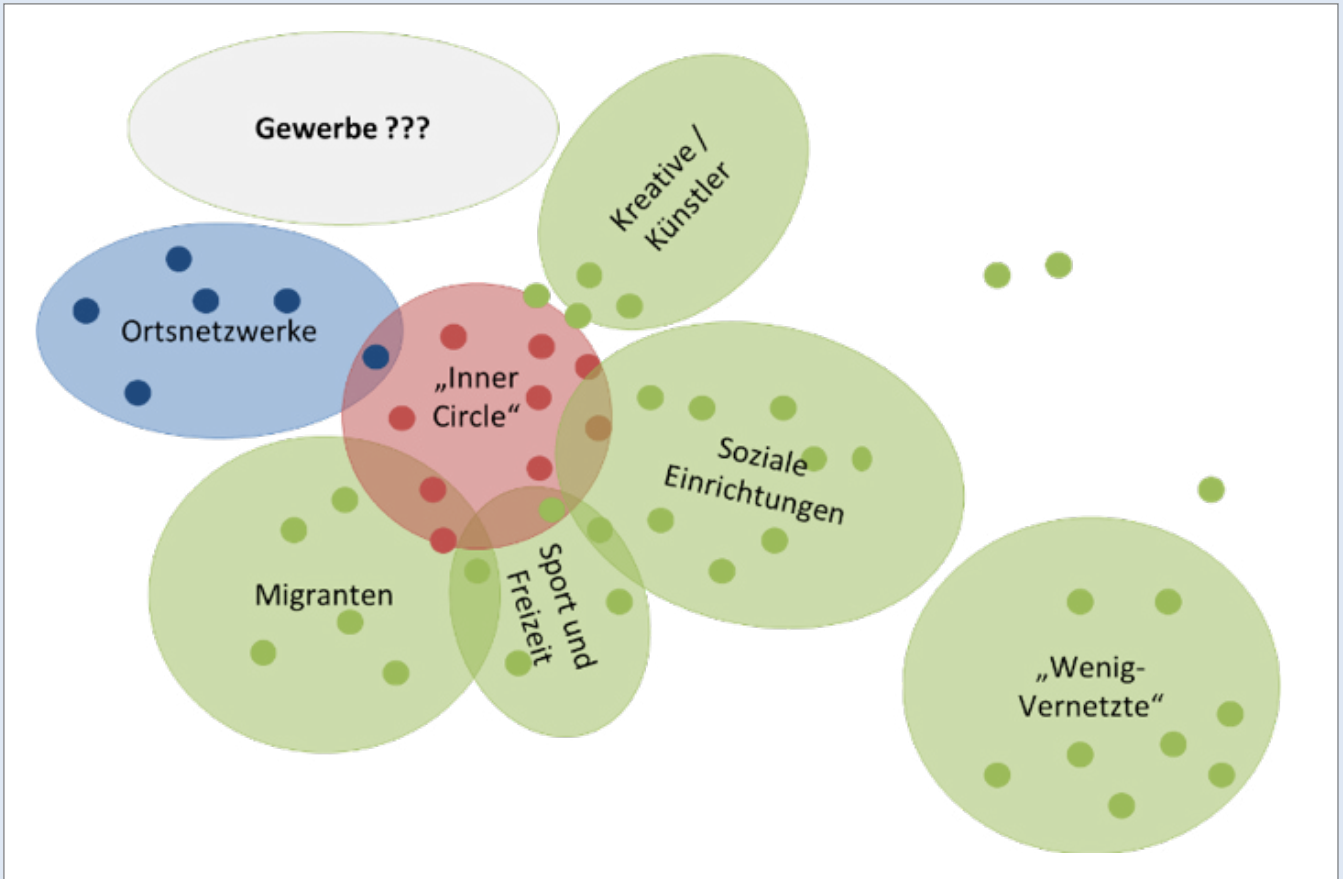


Abbildung 4: Netzwerk in einem Hamburger Wohnquartier, vhw 2015



Abb. 5: Räumlich verortete und gewichtete Netzwerkkarte, Hamburg, vhw 2017

## Phase 2: Durchführung

### Ziele

Die zentrale *strukturelle Aufgabe* der Phase 2 besteht darin, die Prozesse, Strukturen und Netzwerke, die in Phase 1 aufgebaut wurden, zu *verstetigen* und den Aufbau neuer Strukturen zurück zu fahren. *Inhaltlich* zielt Phase 2 darauf, die vopolitische, maßgeblich soziale Aktivierung der Phase 1 sukzessive in zivilgesellschaftliche Inklusion und institutionalisierte politische Beteiligung zu überführen. In der praktischen Durchführung dieser Projekte und Prozesse spielen die BENN-Teams eine zentrale Rolle, da die aufgesetzten Prozesse noch nicht „selbsttragend“ sind.

### Vom subjektiven Unterstützer zum neutralen Moderator

Dabei ist es von großer Wichtigkeit, sich der jeweiligen Rolle zu vergewissern, die von den BENN-Mitarbeiter/-innen in den verschiedenen Phasen ihrer Arbeit eingenommen werden sollten. Während in Phase 1 bei der Aktivierung und beim Empowerment der Mensch mit seiner Befähigung und seinen Interessen im Vordergrund steht – die es von BENN zu stärken und zu artikulieren gilt – wandelt sich dies teilweise mit dem Eintritt in Phase 2. Denn in dieser Phase geht es für die BENN-Mitarbeiter/-innen nicht nur um das persönliche Kümern, d. h. die Menschen bei der Identifikation, Artikulation und Vertretung ihrer Interessen zu beraten und zu unterstützen, sondern auch als um Neutralität bemühter Moderator dafür zu sorgen, dass die vielfältigen Interessen artikuliert und diskutiert werden und dass Konflikte identifiziert und wenn möglich entschärft werden, indem Kompromisse formuliert werden, wenn der Idealfall eines Konsens

**Governance** bezeichnet die Vorstellung, dass „unter Rückgriff auf Elemente der Eigenverantwortung, die zu steuernden Organisationen, Einheiten oder Einzelakteure eine aktive Rolle in der Bewältigung der jeweiligen Aufgaben bzw. Herausforderungen einnehmen.

Zusätzlich beinhaltet der Begriff Governance häufig auch Formen der Kooperation mehrerer Akteure“.<sup>4</sup>

Governance bezeichnet somit eine Form der *kooperativen Problemlösung* (häufig, aber nicht immer im politischen Kontext) und eine *konkrete Struktur der Kooperation*, die

nicht herzustellen ist. Und zwar *durch die Teilnehmer/-innen selbst*.

### Governance von BENN

Im Idealfall konnte in Phase 1 eine Vielzahl von Projekten, Prozessen, etc. aufgebaut werden. Diese *einzelnen* Prozesse, Institutionen, etc. bezeichnen wir im Folgenden als *Elemente*. Konkrete Elemente sind u. a.:

- das BENN-Team,
- institutionalisierte Beteiligungs-, Koordinations- und Kooperationsformen wie die Steuerungsgruppe, der Bewohner/-innenrat und die Bürger/-innenversammlungen;
- erste Beteiligungsprozesse sowie
- die Institutionen, die das Umfeld der Arbeit von BENN bilden, u. a. das Bezirksamt, die Senatsverwaltung, etc.

Nutzt man das im ersten Abschnitt entwickelte systemische Verständnis, wird klar, dass ein Erfolgsfaktor der BENN-Arbeit darin besteht, dass und wie gut diese Elemente miteinander in Verbindung stehen, miteinander interagieren, in ihrer Arbeit aufeinander Bezug nehmen und aufeinander aufbauen. Doch in welchem Verhältnis stehen die unterschiedlichen Elemente in der Praxis zueinander? Wie verweisen sie aufeinander? Bereiten bestimmte Elemente andere Elemente inhaltlich vor? Fließen Informationen von einem Element zum nächsten? Und wenn ja: wie ist die zeitliche Abfolge dieser Elemente gestaltet?

Diese Fragen können nur sinnvoll bearbeitet und beantwortet werden, wenn jedes BENN-Team eine (normative) Gesamtvorstellung davon entwickelt, wie die Elemente miteinander interagieren sollen, um die vier großen Ziele zu erreichen. Hierfür empfiehlt sich das Konzept der *Governance*.

nicht mehr streng hierarchisch orientiert ist, sondern top-down, bottom-up und horizontale Elemente dynamisch verbindet. Als Beispiel sei die Steuerungsgruppe genannt, in der die Vertreter/-innen der Senatsverwaltung, die Bezirkskoordinator/-innen und die BENN-Teams gemeinsam und kooperativ die Arbeit der BENN-Teams besprechen.

Die *Governance* als Ganzes bezeichnet somit, wie die Elemente in der BENN-Struktur ineinandergreifen und mit dem Ziel der gemeinsamen Problemlösung kooperieren, welche Aufgaben und Kompetenzen die Elemente konkret besitzen und wie diese Aufgaben praktisch ausgeführt werden.

<sup>4</sup> Wikipedia Eintrag Governance.

Die Governance *beschreibt* das Zusammenspiel der Elemente in der Praxis. Diese Praxis ist *gestaltbar*, weshalb bessere und schlechtere BENN-Governances existieren können. Eine gut gestaltete Governance sollte das Ziel jeder BENN-Arbeit sein. Hierfür sollten auf der Strukturebene einige allgemeine Überlegungen zu folgenden drei Bereichen angestellt und festgehalten werden:

1. Für die zentralen Elemente, wie z. B. Steuerungsgruppe und Bewohner/-innenrat, liegt eine schematische Beschreibung der Ziele, Funktionen und der geregelten Abläufe vor.
2. Die *Schnittstellen* zwischen den Elementen sind klar spezifiziert.<sup>5</sup> Von besonderer Bedeutung ist die Schnittstelle „nach außen“, d. h. zur Verwaltung und zur Politik, die in der Regel vor allem von den Bezirkskoordinator/-innen wahrgenommen wird (siehe oben „Kommunikationshub“).
3. Innerhalb der Elemente handeln Menschen. Einige von Ihnen haben *Rollen*<sup>6</sup> inne, so z. B. die Sprecher/-in des Bewohner/-innenrats. Es ist wichtig, dass die Erwartungen und Handlungsprofile der *institutionalisierten Rollen* durch die BENN-Teams eindeutig geklärt werden.

<sup>5</sup> Schnittstellen markieren jene Orte oder Überlappungen von Prozessen, an denen die einzelnen Elemente der Struktur interagieren, aufeinander aufbauen oder ganz allgemein miteinander in Verbindung gesetzt werden.

<sup>6</sup> „Eine (soziale) Rolle ist die Summe der von einer Person erwarteten Verhaltensweisen, die auf das Verhalten anderer Personen abgestimmt ist. (...) Eine Rolle existiert unabhängig vom Rollenträger. Sie besteht aus allgemeinen Erwartungen, die der Rollenträger erfüllen muss. Darüber hinaus kann der Rollenträger die Rolle aber individuell ausgestalten.“ (<http://gesellschaft.psycho-wissen.net/rollen/index.html>, Zugriff vom 16.5.2019).

### Sprecher/-in des Bewohner/-innenrats

Der/die Sprecher/-in des Bewohner/-innenrats hat die Aufgabe, mit den einberufenen oder befragten Bewohner/-innen deren Belange, Bedürfnisse und Wünsche zu besprechen und diese, wie auch mehrheitliche Meinungen, im Rahmen der allgemeingültigen Regeln und Gesetze an entsprechender Stelle für die Bewohner/-innen zu äußern – nicht jedoch für sich als Einzelperson. Im Anschluss berichtet er/sie den Bewohner/-innen, was er dabei erreicht hat, d. h. er/sie legt Rechenschaft ab über seine/ihre Arbeit. In seiner/ihrer Funktion als Sprecher/-in darf er im Gegenzug nicht für demo-

## Von sozialer Inklusion zu politischer Beteiligung

Das zentrale Anliegen der Phase 2 ist, die soziale Aktivierung, das Empowerment und die Inklusion, die in Phase 1 angestoßen wurden (z. B. durch Männer-, Frauen- oder Nachbarschaftscafés), in den politischen Bereich zu überführen, d. h. den Schritt von sozialer Inklusion zu politischer Beteiligung zu gehen. Doch welche Formen und welche Intensität politischer Beteiligung sollen bzw. können realistischer Weise angestrebt werden?

Politische Beteiligung sollte nicht anspruchslos konzipiert werden, indem zu viel darunter gefasst wird, z. B. die bloße Weitergabe von Informationen. Andererseits sollte aber das Ziel auch nicht zu anspruchsvoll sein. Schließlich ist politische Partizipation fordernd und nur eine Minderheit der Bundesbürger beteiligt sich z. B. jenseits von Wahlen und Abstimmungen politisch. Auch wird politische Partizipation häufig als frustrierend, weil ergebnislos, wahrgenommen. Und nicht zuletzt besitzen die Geflüchteten, abgesehen von Selbstverwaltungsaufgaben, kein Wahlrecht. Es gilt also, eine Balance zwischen Beteiligungsrealismus und demokratischen Idealen zu finden.

Es erscheint daher sinnvoll, auf Beteiligungsformate zu zielen, die die Ausbildung von Selbstmächtigkeit unterstützen, weil sie etwas bewirken können. Solche Beteiligungsformate und -sphären könnten in einem Zwischenraum angesiedelt sein: nicht mehr in der Sphäre des Sozialen, aber noch nicht in der Sphäre der repräsentativen Politik. Beteiligungsprozesse in dieser „Zwischensphäre“ besitzen zwei positive Eigenschaften: sie können als „Schule der Demokratie“ für die repräsentative Politik dienen und sie vermitteln, dass Demokratie nicht nur ein Herrschaftssystem, sondern auch eine „Lebensform“, ein „way of life“ ist, der das soziale Leben der (politischen) Gemeinschaft strukturiert.

kratisch zustande gekommene Mehrheitsmeinungen der Bewohner/-innen verantwortlich gemacht werden. Durch solche Funktionszuweisungen und Handlungsprofile kann sichergestellt werden, dass das Governance auch dann funktioniert, wenn die Rolleninhaber wechseln sollten.



Abb. 6: Dialog, vhw 2019

(Inklusive) „Partizipation“ bezeichnet die Beteiligung an zivilgesellschaftlichen Prozessen, die im Vorfeld der institutionalisierten politischen Entscheidungsfindung stattfinden. Alle Fragen, die auf *kollektive Empfehlungen* verweisen – z. B.: Wie soll unser Stadtteil aussehen? Welche Gruppe darf wann den Sportplatz benutzen? – besitzen eine politische Dimension. Denn im Mittelpunkt stehen Fragen der Verteilung von Gütern, Fragen der Identität etc., die nur gemeinsam geklärt werden können, und dies am besten kooperativ, kommunikativ, fried- und respektvoll und unter Einbeziehung aller, die davon betroffen sind.

Viele Ergebnisse solcher Partizipationsprozesse, die eine größere Reichweite als nur die Selbstverwaltung im engeren Sinne haben, sind informeller Natur. Es sind Empfehlungen, die erst auf indirektem Weg über die Steuerungsgruppe, die vorgesetzten Bezirks- und Senatsverwaltungen und letztlich die gewählten, rechenschaftspflichtigen Kommunal- und Landesparlamente zu formellen Entscheidungen werden.

Diese Beteiligungsprozesse und ihre Ergebnisse können eine hohe Legitimation besitzen. Diese resultiert nicht aus formal-rechtlichen Prozessen (Wahlen, Abstimmungen), sondern aus der *Qualität* des Beteiligungsprozesses selbst. Und *deshalb* ist es auch sehr wichtig, dass die Qualitätskriterien dafür erfüllt werden (siehe Abschnitt 1, systemische Betrachtung). Denn sie legitimieren die Ergebnisse der Beteiligungsverfahren gegenüber denjenigen, die formale Entscheidungskompetenz besitzen. Eine Vollversammlung, in der alle Milieus vertreten waren (Inklusion); eine Gesprächsrunde, in der jene zu Wort kamen, deren Stimmen sonst kaum Gehör finden (milieuorientierte und aktivierende Beteiligungsformate); ein Kompromiss, der nach einer qualita-

tiv hochwertigen Diskussion gefunden wurde (Deliberation): dies sind nur einige der Qualitäten, die das Ergebnis eines Beteiligungsprozesses legitimieren, seine Akzeptabilität erhöhen und somit die Chancen auf Umsetzung verbessern.

Demokratie ist eine Lebensform, die erst durch die soziale Praxis der Beteiligung gedeihen kann. Demokratie ist jedoch auch eine anspruchsvolle Staats- und Regierungsform, die motivational und kognitiv hohe Ansprüche an die Bürger/-innen stellt. Deshalb erschließt sich der Gehalt von Demokratie nicht ausschließlich durch „Learning by Doing“. Gerade jene, die aus nicht-demokratisch regierten Staaten geflohen sind, sollten Unterstützung bei zentralen Konzepten und Ideen erhalten.

So dürfte das gezeigte Beispiel der Sprecher/-in des Bewohner/-innenrats ganz unmittelbar und praktisch verdeutlicht haben, was (politische) Repräsentation bedeutet, in wessen Namen gesprochen wird, mit welcher Autorität und welcher Legitimation gesprochen wird und wie die inhaltliche Rückkopplung und Berichterstattung an die Bewohner/-innen und die Rechenschaftspflicht ausgestaltet sind.

Die Landeszentralen für politische Bildung sind für solche Fragen und Lernprozesse wichtige Ansprechpartner und sie in diesen Feldern in die BENN-Arbeit einzubinden, würde Synergiepotenziale nutzen, Redundanzen vermeiden und Kapazitäten auf Seiten der BENN-Teams freisetzen.



## Beteiligungsformate

Beteiligungsformate variieren hinsichtlich ihres Anspruchs. Die Beteiligung an Wahlen oder Abstimmungen ist z. B. einfacher als die aktive Teilnahme an einer milieu-heterogenen Diskussionsveranstaltung. Darüber hinaus unterstützen Beteiligungsformate unterschiedliche BENN-Ideale: Wahlen sind z. B. weitaus weniger dialogorientiert als ein Nachbarschaftsforum. Dafür ist die Beteiligung an „einfacheren“ Beteiligungsformaten in der Regel höher als bei anspruchsvolleren. Der Wahl des konkreten Beteiligungsformats kommt daher große Bedeutung zu, denn das Verfahren besitzt großen Einfluss auf den Prozess, die Inhalte und Ergebnisse des Prozesses!

Ein zentrales Ziel von BENN ist inklusive Beteiligung und dies stellt eine Herausforderung dar. Geht es doch insbesondere darum, möglichst alle Teile der Gesellschaft zu erreichen und ihnen die Chance zu geben, bei den Partizipationsprozessen teilzuhaben. Mitunter mag das einfach sein: man lädt ein zu einem Nachbarschaftstreffen oder einer Bürgerversammlung zu einem brisanten Thema (eine neue Hausordnung

in den Unterkünften der Geflüchteten) – und die Bewohner/-innen dürften in großer Zahl und kultureller Vielfalt dabei sein.

Einige soziale Gruppen im Stadtteil, vor allem sozial Schwächere und Teile der Migrant/-innen und der Bürgerlichen Mitte, leben jedoch eher zurückgezogen und fühlen sich insbesondere auf Bürgerversammlungen an repräsentativen Orten, aber auch im Frauen-/Männercafé nicht unbedingt willkommen. Sie denken, niemand interessiere sich für ihre Belange und Interessen, daher gehen sie nur ungern zu solchen Veranstaltungen, insbesondere in fremden Einrichtungen. In diesem Fall ist inklusive Partizipation schwieriger.

Doch auch in solchen Fällen kann man sich – insbesondere in ganzheitlicher Perspektive – behelfen, z. B. mit persönlichen Tür-zu-Tür-Besuchen, mit Interviews auf der Straße oder bei gegenseitigem Einverständnis an der Haustür. Oder man organisiert Gesprächsrunden mit ausgewählten Fokusgruppen.

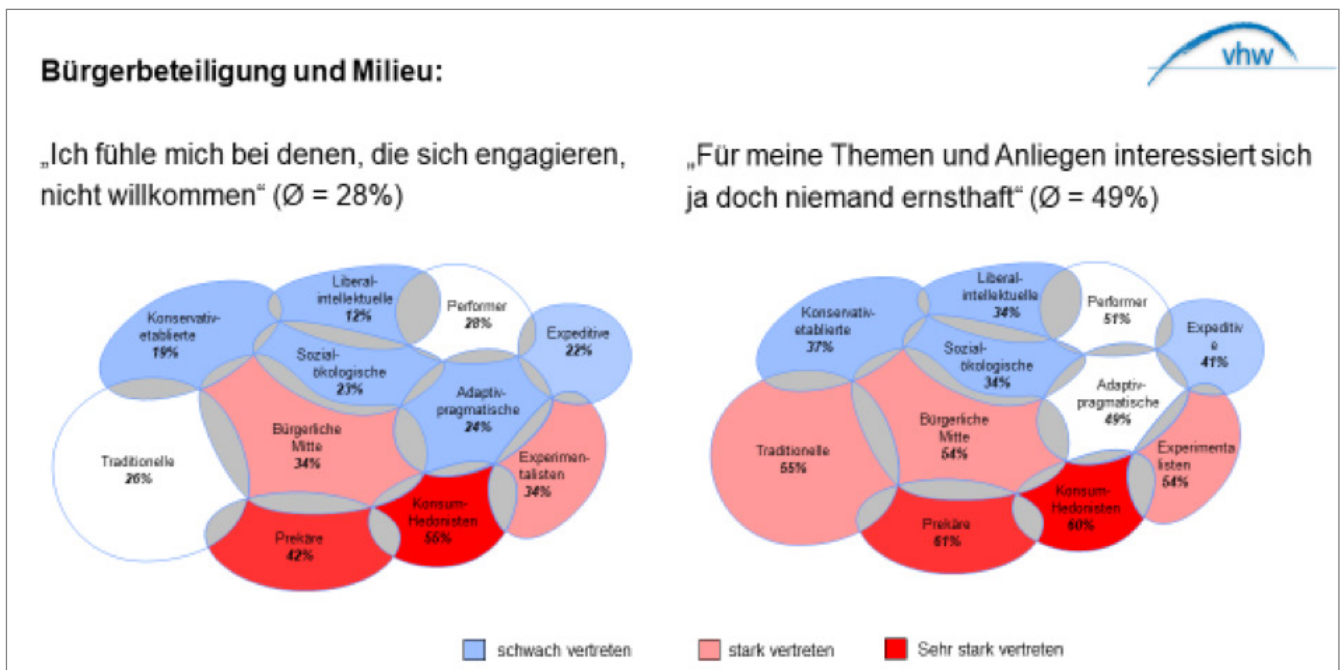


Abb. 7: Milieuanalysen zur Bürgerbeteiligung, vhw 2015

## Tür-zu-Tür-Besuche

Oftmals ist in der Phase des Aufbaus von Vertrauen das gute alte Rezept der Tür-zu-Tür-Besuche empfehlenswert, wie es früher in der Kommunalpolitik gang und gebe war. Sich einfach kurz vorstellen, erklären, wer man ist, was man tut und vielleicht einmal zurückfragen, wo die Besuchten der Schuh drückt. Diese Methode ist sehr zeitintensiv, daher empfiehlt es sich, sie auf die „dringenden Fälle“ zu begrenzen. Insbesondere die Bewohner/-innen von älteren Ein- und Zweifamilienhäusern in ihren Quartieren leben oft sehr zurückgezogen und reagieren beim Kontakt- und Vertrauensaufbau sehr viel mehr auf persönliche Ansprache, als z. B. auf Flyer oder Informationsmaterial oder eine Einladung ins Stadtteilcafé. Ist der Kontakt erst hergestellt, dürfte sich Vieles in der BENN-Arbeit einfacher darstellen.

## Interviews und Fokusgruppengespräche

Wenn man darüber hinaus wissen möchte, welche Sorgen bestimmte Gruppen im Stadtteil haben, vor allem, wenn man sie nur schwer erreichen und gewinnen kann, dann hilft ggf. auch eine Anzahl von (Straßen-)Interviews oder ein Fokusgruppengespräch. Damit generiert man das erforderliche Wissen über die Menschen: was sie denken, was sie besorgt, was sie gut finden. Dieses Wissen kann die Arbeit der BENN-Teams erheblich unterstützen.

Dazu braucht man eigentlich nur einen Leitfaden (siehe Beispiel im Anhang), den man abarbeiten kann, ggf. ein Aufnahmegerät zur Auswertung (oder ein gutes Gedächtnis für nachträgliche Protokolle) und einen Ort, wo man die Personen oder Gruppen antreffen kann. Das kann z. B. das Gemeindehaus der Moschee sein (religiös Verwurzelte), das Jugendzentrum oder der Fußballverein (Jugendliche), ein Seniorenheim (Senioren), der zentrale Platz vor dem Einkaufszentrum (ein Querschnitt aller Bürger/-innen) oder eine Kleingartenkolonie. Oftmals erleichtern Vermittlerpersonen, die ggf. schon in Phase 1 gefunden wurden, die Organisation solcher Gespräche: der Vorstand oder Trainer des Sportvereins, der Gemeindevorsteher, der Sozialarbeiter auf der einen Seite, Menschen mit einem ähnlichen kulturellen Hintergrund (Jugendliche, Frauen, Senioren etc.) auf der Seite der Interviewer/-innen.












Wichtig ist es dabei (weil die Gespräche ja gewissermaßen unter Ausschluss der Öffentlichkeit stattfinden), dass man das Vorgehen (mit wem haben wir gesprochen) und die Ergebnisse transparent macht und z. B. anonymisiert und zusammengefasst in Quartierszeitungen veröffentlicht, im Internet bereitstellt und/oder auf öffentlichen Bürgerversammlungen präsentiert und diskutiert.

Führt man die Ergebnisse aus solchen dezentral geführten Gesprächen dann in einer (demokratisch unverzichtbaren) Bürgerversammlung zusammen, wo sie transparent vorgestellt und diskutiert werden, und gewinnt (wenn möglich) noch einige der beteiligten Gesprächspartner und

Gesprächspartnerinnen für eine Teilnahme an dieser Veranstaltung, dann kommt dies dem angestrebten Ideal einer aktiv gelebten, inklusiven Demokratie auf lokaler Ebene deutlich näher.

## Veranstaltungsformate im Bürger/-innentest

Im Rahmen einer Forschungsstudie im BENN-Gebiet Wittenu-Süd wurden im Mai 2019 verschiedene Programmangebote getestet. In milieu-homogenen Fokusgruppen der bürgerlichen Mitte wurden existierende Angebote vorgestellt und die Studienteilnehmer gefragt, ob sie an den Formaten Interesse hätten und wie sie die Nachfrage innerhalb ihrer Nachbarschaft einschätzen würden. Eine Methode, die durchaus auch mit einigen Menschen aus schwer erreichbaren Sozialgruppen angewendet und für die Programmentwicklung genutzt werden kann. Die Ergebnisse haben sich beim vorliegenden Beispiel wie folgt dargestellt:

Format	Angebot	Mitmachpotential	Motive & Barrieren
Regelmäßige Zusammenkünfte	Ausflug „Gemeinsam die Tierwelt kennen lernen“		<b>Pro:</b> Kostenlos <b>Con:</b> Eher langweilig, Jüngere werden nicht angesprochen
	Sprachcafé		<b>Pro:</b> Gute Möglichkeit Menschen kennen zu lernen, integrativer Charakter gefällt gut <b>Con:</b> Zu unspezifisch, keine speziellen Themen, die vorgegeben sind
	Sport im Quartier		<b>Pro:</b> Gute Freizeitmöglichkeit für Jugendliche und Kinder <b>Con:</b> Ausreichend Sportmöglichkeiten vorhanden (Vereine), Sport wird eher privat organisiert
	Café Quatsch Mit		<b>Pro:</b> Kombination Entertainment (Essen & Musik) und Begegnungsmöglichkeit <b>Con:</b> Zu themen-unspezifisch, ungemütliche und zu kleine Räumlichkeit „Man müsste schon ein Thema vorgeben!“
Informationsveranstaltungen, Vorträge, Diskussionen	Informationsveranstaltung Flüchtlingsunterkunft		<b>Pro:</b> Wird als unabdingbar bewertet. <b>Con:</b> Bisher teils negative Erfahrungen mit zu späten oder später unrichtigen Informationen. Plakat/Flyer zu textlastig.
	Upcycling		<b>Pro:</b> Verbindendes Element, bringt Bürger zusammen, schafft Bewusstsein für die Ästhetik im Ortsteil, hat aufklärende Wirkung <b>Con:</b> Zeitaufwendig
	Kunstaustellung		<b>Pro:</b> Füllen einer „Markt-Lücke“: Kunst/Kultur-Angebote gibt es kaum → Angebot könnte auch für die höher gebildeten Bewohner*innen interessant sein (die ihre Freizeit aus Mangel an Angeboten meist außerhalb gestalten)
	Historischer Bezirk		<b>Con:</b> nur interessant für Kunst-/Geschichtsinteressierte
Gemeinsam für den Ortsteil aktiv werden	Treffpunkt Garten		<b>Pro:</b> Garten als verbindendes Element, Hohe Passung zum Ortsteil <b>Con:</b> Für die meisten ist Garten private Sache, zu langweilig/unspektakulär. Wenig interessant für Gartenbesitzer und Bewohner in Einfamilienhaus-Gegenden
	Putz-Aktion		<b>Pro:</b> schafft Bewusstsein für die Ästhetik im Ortsteil, hat aufklärende Wirkung <b>Con:</b> Zeitintensiv
Feste & Märkte	Muslimisches Sommerfest		<b>Pro:</b> Weckt bei Vielen Neugier an fremder Kultur („Mal was Neues“), Wirkt Ressentiments entgegen oder baut existierende ab, Möglichkeit, andere Menschen kennenzulernen <b>Con:</b> Für einige zu fremd oder zu uninteressant „Damit kann ich einfach nichts anfangen. Das ist mir zu fremd.“ „Ich habe muslimische Freunde, ich kenne die muslimische Kultur.“
Workshops	Quartiersentwicklung		<b>Pro:</b> Möglichkeit, den Ortsteil mitzugestalten oder zu verändern <b>Con:</b> Hoher Zeitaufwand, zu breit angelegt
	Ideenwerkstatt		„Ich ziehe meine Kreise lieber kleiner.“

# Phase 3: Autonomie

## Ziele

Die Phase 3 ist dadurch gekennzeichnet, dass die durch BENN aufgebauten Projekte, Prozesse, Netzwerke, etc. *selbsttragend* werden sollen. D. h., dass die Akteure in den Quartieren und in den Nachbarschaften immer mehr selbst die Prozesse und Projekte am Laufen halten. Dies impliziert, dass Kompetenzen, die zuvor beim BENN-Team ruhten, nach und nach an andere Akteure weitergegeben werden. Eine große Herausforderung besteht darin, ggf. auch ohne BENN-Büro die notwendige Gesamtübersicht über alle Elemente zu gewährleisten. Benötigt wird hierfür nach Möglichkeit die Rolle eines „Kümmers“, der die selbsttragenden Elemente gleichsam von der Tribüne – weiter entfernt, aber prinzipiell anwesend und ansprechbar – unterstützt. Diese Transformation muss durch das BENN-Team noch im Laufe der Projektlaufzeit angestoßen werden und mit dem Ablauf des Projekts möglichst zu Ende gebracht sein.

In dieser Abschlussphase nimmt das BENN-Team pro tempore die Funktion des Kümmers ein: es zieht sich aus dem inneren Bereich der Prozesse zurück und stärkt die neuen „Kümmers“ und deren Strukturen (Vereine, Initiativen, etc.). Es ist zunehmend weniger von innen an den Prozessen beteiligt, sondern mehr von außen, in Form von externem Monitoring der Prozesse, die in Phase 1 aufgebaut und in Phase 2 verstetigt werden.

Konkretere Praxiserfahrungen liegen hierzu derzeit noch nicht vor.

## Zusammenfassung

Das Gesamtbild der BENN-Arbeit, wie sie in diesem Leitfaden aufgezeigt wurde, fasst noch einmal die nachfolgende, den Leitfaden abschließende Tabelle zusammen:

Phasen	Wichtigste Akteure	Aktivitäten	Formate
<b>Phase 1</b>			
Aufbau	BENN (Geflüchtete, Nachbarschaften)	<b>Systemische Perspektive einnehmen!</b>	Intern die Ziele beraten und gewichten
		Ziele und Prioritäten festlegen	Aufsuchende Beteiligung, <b>Tür zu Tür Besuche</b>
		Kontakt herstellen	Flugblätter, Flyer etc...
		Information weiterreichen	<b>Interviews</b> und Gruppengespräche, <b>Fokusgruppen</b>
		Gespräche führen und zuhören	Netzwerkanalyse, Verortung im Raum
		Netzwerke im Stadtraum erkunden	<b>Soziale Analyse</b> der Nachbarschaften
		Sozialdatenauswertung	Wichtige Einrichtungen und Partner ermitteln
		Ansprechpartner identifizieren	Zuhören, subjektiv bestärken, ernst nehmen, Mut machen
		Aktivierung und Empowerment	Nachbarschaftstreffen, <b>Versammlungen</b> , Events ...
		Community Building	
<b>Phase 2</b>			
Durchführung	BENN, Geflüchtete, Nachbarschaften	Verstetigung	Strukturen verfestigen, z.B. durch Wiederholungen
	Netzwerke, Zivilgesellschaft	Vom Empowerment zur Partizipation	Von der subjektiven zur objektiven Sichtweise
		Rollenwechsel vollziehen	Vom subjektiven Bestärker zur neutralen Moderation
		zivilgesellschaftliche Inklusion	Möglichst alle Gruppen im Quartier erreichen (siehe oben)
		Partizipation ermöglichen	Partizipationsprozesse initiieren, Inklusion herstellen
		Governance Struktur errichten	Schnittstellen, Verflechtungen, Rollen, Funktionen klären
<b>Phase 3</b>			
Autonomie	(BENN), Geflüchtete, Nachbarschaften	Suche nach geeigneten "Kümmersern"	Träger für bestimmte Aufgaben ermitteln, bestärken
	Netzwerke Zivilgesellschaft	Begleitende Unterstützung	Beratung statt Selbstarbeit
		Geordneter Rückzug	Selbständigkeit der Strukturen von Anderen fördern
		Ziel: autonome Strukturen	Sich überflüssig machen ...



# Anhang:

## Beispiel eines Gesprächsleitfadens

---

# Gesprächsleitfaden

## Einstieg ..... ca. 3 Min.

- Vorstellung der Interviewer/-in, Thema und Dauer des Gesprächs
- Zum Gespräch:
  - Ggf. Notwendigkeit der Aufzeichnung
  - Expliziter Hinweis auf Anonymität der Analyse: Es werden keine Namen genannt
  - Es gibt keine falschen und keine richtigen Antworten, ohne Filter sprechen
  - Handy/Smartphone bitte ausschalten
  - OK einholen

## Lebenswelt ..... ca. 20 Min.

Vor Beginn einen Lageplan bereitlegen. Bei Bedarf bestimmte Gebiete oder Orte zeigen lassen und ggf. markieren.

### Vorstellungsrunde

**MOD:** „Wir sprechen jetzt über das Leben im Stadtteil. Falls Sie über bestimmte Orte sprechen, können Sie dies an unserer Karte zeigen damit ich verstehe, welche Orte Sie meinen.“

**Zunächst möchte ich Sie ein bisschen kennenlernen. Stellen Sie sich doch bitte kurz vor.**

- Wer sind Sie? Wie alt sind Sie? Woher kommen Sie?
- Was machen Sie beruflich? Wie ist Ihr Familienstand und Ihre Lebenssituation?
- Was machen Sie gerne in Ihrer Freizeit? Welche Hobbys haben Sie?
- Was ist Ihnen besonders wichtig? Worauf kommt es Ihnen an? Haben Sie Vorbilder?
- Welche Ziele haben Sie sich gesteckt? Wie realistisch ist es, dass Sie diese erreichen?

### Wohnsituation (auf der Karte zeigen lassen und mit grünem Punkt markieren)

- Wo genau wohnen Sie? Wie lässt sich die Wohngegend beschreiben? Was unterscheidet die Wohngegend von anderen Gegenden im Stadtteil?
- Wie lässt sich Ihre Wohnsituation beschreiben (eigenes Haus/Wohnung, Miete, alleinlebend, mit Familie, WG etc.)?
- Seit wann wohnen Sie dort? Wie kam es dazu? Was verbindet Sie damit?
- Welche Sorgen haben Sie bezüglich ihrer Wohnsituation? Zustand, Eigentum, Miete
- Sind in naher Zukunft Änderungsmaßnahmen am oder im Haus (bzw. in der Wohnung) geplant (Sanierung, Umbau, Restaurierung etc.)?
- Welchen Stellenwert hat ihr Haus/Wohnung/Mietwohnung für Sie? Wie stark fühlen sie sich damit verbunden?
- Auf einer Skala von 1-10: Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer Wohnsituation? (1= unzufrieden, 10= vollkommen zufrieden) Was fehlt? Was würden Sie gerne ändern?

## Wahrnehmung des Stadtteils ..... ca. 30 Min.

### Zufriedenheit mit dem Leben im Stadtteil (konkrete Beispiele erzählen lassen)

- Wie lässt sich das Leben hier beschreiben? Was ist typisch für den Stadtteil? Was unterscheidet ihn von anderen Orten?
- Was spricht dafür, hier zu leben? Was spricht eher dagegen?
- Auf einer Skala von 1-10: Wie wohl fühlen Sie sich hier? Was fehlt zur 10? Für wie realistisch halten Sie es, dass sich die Lebenssituation im Kiez künftig verbessern wird?
- Was verbindet Sie ganz persönlich mit dem Stadtteil?
- Was bekommen Sie in ihrem Umfeld mit, wie man sich im Stadtteil fühlt? Wie zufrieden sind die Menschen in Ihrem Umfeld mit dem Leben hier?
- Woran merkt man, wie zufrieden die Menschen in Ihrem Umfeld sind? Worin drückt sich Zufriedenheit/Unzufriedenheit mit dem Leben hier aus?

### Zunächst offen explorieren, nur ggf. nachhaken

- Über welche Themen wird in Ihrem Umfeld gesprochen? Was bewegt die Menschen? Wie zufrieden sind die Menschen mit diesen Aspekten?
- Bauen und Wohnen, Grün- und Freiflächen, Integration, Zusammenleben, Arbeit, Schule/Bildung, Verkehr/ÖPNV/Radwege, Nahversorgung/Einkaufsmöglichkeiten, etc.
- Was hat sich in den letzten Jahren verändert? Wie wirkt das auf Ihr Wohlbefinden?

### Entwicklungen und Veränderungen im Ortsteil

- Wie hat sich der Stadtteil in den vergangenen Jahren verändert? Welche Veränderungen waren gut? Welche Veränderungen waren weniger gut?
- Welche Veränderungen erwarten Sie in den nächsten Jahren? Wie bewerten Sie diese? Was fehlt Ihnen? Was müsste man ändern?
- Welche Probleme sehen Sie? Was müsste geschehen? Wer nimmt sich dessen an?
- Wie optimistisch sind Sie, dass die genannten Probleme in absehbarer Zeit angegangen werden? Welche Hindernisse sehen Sie für die Umsetzung der Lösungen?

## Informationskanäle über die Quartiersentwicklung..... ca. 10 Min.

- Wie gut fühlen Sie sich über das Stadtleben, die Angebote hier informiert? Wo informieren Sie sich? Woher erfahren Sie Neuigkeiten? Wie zufrieden sind Sie damit?

**MOD:** „Wenn Sie nochmal an die Themen denken, über die wir vorhin gesprochen haben...

Bauen und Wohnen, Grün- und Freiflächen, Integration, Zusammenleben, Arbeit, Schule/Bildung, Verkehr/ÖPNV/Radwege, Nahversorgung/Einkaufsmöglichkeiten etc.

## Quartiersräume und Orte (an der Karte zeigen lassen)..... ca. 30 Min.

- Wo halten Sie sich überall auf im Stadtteil? Was machen Sie dort? Wie oft sind Sie dort?
- Hat sich Ihr Aktionsradius im Laufe der Zeit verändert? Woran liegt das?

### Zusammenleben

**MOD:** „Wir hatten ja gerade schon das Thema „Zusammenleben“ angesprochen. Darüber möchte ich mit Ihnen nun etwas ausführlicher sprechen.“

### **Konkrete Geschichten erzählen lassen, ggf. nachhaken. Offen Fragen, um herauszufinden, mit was man sich identifiziert**

- Wie ist es um das Zusammenleben der Menschen hier bestellt? Was läuft gut, was weniger gut? Fallen Ihnen konkrete Beispiele ein?
- Gibt es ein Wir-Gefühl? Wie macht sich das bemerkbar? Wer gehört dazu, wer nicht? Gibt es unterschiedliche Gruppen? Wie verstehen die sich? Gibt es Probleme?
- Hat sich das Zusammenleben in den letzten Jahren verändert? Warum?
- Mit wem haben Sie regelmäßig oder häufiger Kontakt? Mit wem eher selten?
- Nachbarschaftliches Verhältnis

**MOD:** „Ich möchte mit ihnen nun über das Zusammenleben in Ihrer Nachbarschaft sprechen“

### **Auf der Karte zeigen lassen, was zur Nachbarschaft gezählt wird**

- Wer sind eigentlich Ihre Nachbarn? Wo beginnt und wo endet Nachbarschaft? Wo treffen Sie Ihre Nachbarn in der Regel (eher drinnen/draußen)?
- Wie würden Sie den Kontakt zu Ihren Nachbarn beschreiben? Wie gut kennen Sie sich?
- Welche schönen und weniger schönen Momente kommen Ihnen in den Sinn?
- Hat sich das Zusammenleben verändert? Warum? Was würde Sie sich wünschen?

### **Sozialräume & Treffpunkte (an der Karte zeigen lassen)**

- Wo treffen Sie andere Menschen im Stadtteil? Was macht man dort? Wie häufig sind Sie dort? Was bringt Ihnen das? Wer kann alles dorthin kommen und wer nicht?
- Welche Treffpunkte fallen Ihnen sonst noch ein, an denen Menschen aus dem Kiez zusammenkommen? Was macht man dort? Wer kommt dorthin?
- Wie sind die Möglichkeiten, andere Menschen zu treffen? Was könnte man verbessern?
- Welche Veranstaltungen besuchen Sie im Stadtteil? Um was geht es da? Wer organisiert das? Aus welchem Grund gehen Sie dorthin? Was gibt Ihnen das?
- Gibt es Veranstaltungen, die Ihnen fehlen? Welche wünschen Sie sich?

## Beteiligung der Bürger für ein besseres Leben vor Ort .... ca. 20 Min.

**MOD:** „Ich möchte mit Ihnen nun über Maßnahmen sprechen, die darauf abzielen, das Leben vor Ort zu verbessern.“

### Bisherige Erfahrungen und Akteure

- An welche konkreten Maßnahmen hier zur Verbesserung des Lebens erinnern Sie sich? Worum ging es da? Wie lief das ab? Was lief dabei gut, was weniger gut?
- Wie haben Sie davon erfahren? Wie zufrieden waren Sie mit den Informationen? Was haben Sie mitbekommen, wie andere Menschen das wahrgenommen haben?
- Wer sorgt eigentlich für Maßnahmen, die auf ein besseres Leben abzielen?
- Welche Organisationen fallen Ihnen ein, die sich besonders um den Stadtteil kümmern? Wie bewerten Sie diese? Gibt es Verbesserungsbedarf?

### Bürgerbeteiligung

- Was halten Sie davon, wenn die Bürger/-innen in Maßnahmen zur Verbesserung des Lebens vor Ort einbezogen werden? Was spricht dafür? Was spricht dagegen?
- Fallen Ihnen konkrete Projekte ein, bei denen Sie sich beteiligt haben?
- Gab es Veranstaltungen oder öffentliche Diskussionen? Wo fanden diese statt? Wie wurde darüber informiert? Haben Sie teilgenommen? Um was ging es?
- Wer hat die Veranstaltung moderiert/organisiert? Wie bewerten sie das?
- Wie lief die Veranstaltung ab? Was war gut, was hätte besser sein können? Mit welchem Gefühl haben sie die Veranstaltung verlassen?

### Potenziale und Barrieren für die Beteiligung an Maßnahmen zur Verbesserung des Lebens vor Ort

- Wie sehr sind Sie bereit, sich an solchen Maßnahmen zu beteiligen? Was motiviert Sie, was hält Sie davon ab? Wann würden Sie sich stärker beteiligen?
- Gab es in der Vergangenheit Maßnahmen zur Verbesserung des Lebens vor Ort, an denen Sie gerne teilgenommen hätten, aber nicht konnten/durften? Woran lag das?
- Bei welchen Themen wünschen Sie sich, als Bürger/-in einbezogen zu werden?

### Zunächst offen fragen und sammeln

Bauen, Wohnen, Grün- und Freiflächen, Integration, Zusammenleben, Arbeit, Schule/ Bildung, Verkehr/ÖPNV/Radwege, Nahversorgung etc.

- Welche Veranstaltungsart finden Sie interessant? Kaffeeklatsch, Stammtisch, Diskussionsrunde, Bürgerversammlung, Workshop, Abstimmung, Wahl, Mitarbeit?
- Bei welchen Veranstaltungen würden Sie teilnehmen? Wo sollten diese stattfinden? Wüssten Sie, an wen Sie sich wenden könnten, um mitzumachen?
- Wie würden Sie darüber gerne informiert werden? Über welche Medien bzw. Kanäle?

## Ausblick ..... ca. 10 Min.

**INT:** „Wenn wir nun mal einen Blick in die Zukunft werfen...“

- Was glauben Sie: Was wird sich in den nächsten Jahren hier verändern? Wie wird sich das Zusammenleben im Stadtteil und in der Nachbarschaft verändern?

# Impressum

---

Herausgeber: vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V.  
Fritschestraße 27/28  
10585 Berlin

Telefon: 030 390473-0  
Fax: 030 390473-190  
E-Mail: bund@vhw.de  
Internet: www.vhw.de

Kooperationsprojekt: vhw Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung mit der  
Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen, Berlin (Soziale Stadt)

Projektbetreuung: Dr. Thomas Kuder, vhw  
Ute Krüger, Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen, Berlin

Autoren: Prof. Dr. Gary Schaal, Helmut-Schmidt-Universität Hamburg  
Dr. Thomas Kuder, vhw

Mit Unterstützung von: Jessica Thiemann, Bezirksamt Neukölln  
Katrjn Janetzki, Sobczinski, Lydia, Jihad Al-Khazali, BENN Buckow  
Naomi Alcaide, vhw

ISBN: 978-3-87941-997-5

Berlin, im Juni 2019

## Anmerkungen zur Schreibweise:

Wenn im Rahmen dieser Arbeit von Teilnehmern, Sprechern, Helfern, Bewohnern, etc. die Rede ist, sind damit selbstverständlich immer auch Teilnehmerinnen, Sprecherinnen, Helferinnen Bewohnerinnen, etc. gemeint. Auf eine konsequente explizite Benennung wird aus Gründen der Lesbarkeit verzichtet.

## Anmerkungen zu Fotos und Abbildungen:

Wenn nicht anders vermerkt, sind die Auftraggeber der Befragung Urheber der erstellten Abbildungen.

Gestaltung/Druck: Druckerei Franz Paffenholz GmbH, Bornheim



