

## **Managementstrategien**

Ich halte den Aufbau von Strukturen Freiwilligen Engagements in benachteiligten Gebieten für einen schwierigen Prozess und werde mich dem Thema sehr praxisnah aus meiner Erfahrung in der Arbeit mit Freiwilligen in der Stadtteilarbeit nähern.

Ich habe selbst 5 Jahre in einer Freiwilligenagentur in Berlin-Kreuzberg gearbeitet, möchte jedoch eher aus meiner Arbeit im Nachbarschaftshaus und konkret der Stadtteilarbeit berichten. Aus meiner Sicht sind verschiedene Mittlerorganisationen notwendig, um Freiwilliges Engagement in benachteiligten Gebieten zu fördern. Und ich möchte im folgenden deutlich machen, dass unterschiedliche Mittlerorganisationen auch unterschiedliches leisten können.

Was Freiwilligenagenturen aus meiner Sicht eher weniger leisten können, ist die konkrete Aktivierung von Menschen in benachteiligten Gebieten. Dazu sind meiner Meinung nach Freiwilligenagenturen nicht nah genug an den Menschen eines sozialen Brennpunktes dran.

Ich möchte Sie nun nach Berlin-Kreuzberg einladen, schauen wir uns kurz an, wer die Menschen sind, die in der Düttmann-Siedlung in Kreuzberg leben.

Von den 2800 Menschen sind ca. 90 % Migranten/innen und Flüchtlinge aus verschiedenen Herkunftsländern (Türkei, arabische Länder, Albanien, Serbien, Bosnien, Palästina, Kurdistan etc.) mit unterschiedlichem Aufenthaltsstatus:

- teilweise mit deutscher Staatsbürgerschaft,
- viele mit Aufenthaltsbefugnis (meistens 2 Jahre),
- unbefristetem Aufenthalt, und anerkannten Flüchtlinge,
- jedoch auch viele Flüchtlinge ohne Aufenthaltsstatus (Duldung),
- und vielleicht noch 10 % Bürger/innen deutscher Herkunft.

Schätzungsweise können nur noch 10 % der Bewohner/innen einer stabilen Mittelschicht zugeordnet werden. Ca. 80 % erhalten Sozialhilfe. Es wohnen dort viele Großfamilien, einige Kleinfamilien, wenig Alleinstehende. 36% der Bewohner/innen sind Jugendliche und Kinder.

Aufgrund dieser unterschiedlichsten Biografien, Sprachen, Privilegien im Aufnahmeland, kulturellen Hintergründe, Religionszugehörigkeiten, der verschiedenen Schichten und der vielfach unsicheren und unklaren Perspektiven konnten wir ein klassisches Konzept von Gemeinwesenarbeit nicht anwenden. Dies beruht

meines Erachtens auf der Förderung bürgerschaftlichen Engagements und geht prinzipiell von integrierten, sich mit ihrer Nachbarschaft und ihrem Wohnumfeld identifizierenden Bewohner/innen aus. – Jedoch wie können sich Menschen mit ihrem Wohnumfeld identifizieren, wenn Sie rechtlich nicht Teil dieser Gesellschaft sind? Wie können sich Menschen mit ihrem Wohnumfeld identifizieren, wenn für sie unklar ist, wie lange sie noch in Deutschland geduldet sind? Die Hierarchie und Ausgrenzung läuft entlang von Integrationsmaßstäben, Schichtzugehörigkeit und patriarchalen Strukturen (Ausgrenzung von Frauen) sowie nationalen und religiösen Identitäten. Unterschiedliche Sprachen sind eine Kommunikationsbarriere.

Solche Beschreibungen sind für soziale Brennpunkte keine Seltenheit.

Günther Rausch spricht von „Sonderwelten, die nicht mehr ohne weiteres mit den Lebenswelten außerhalb des Viertels kompatibel sind. Auch der gewöhnliche Alltag unterliegt in sozial benachteiligten Wohngebieten einer eigenen Dynamik und Gestalt. „Drinne“ und „draußen“ leben nebeneinander und aneinander vorbei, und sie bemühen sich gegenseitig, möglichst wenig Berührungen und Kontakte miteinander zu haben.“ (Rausch 2004, S. 94)

„Menschen, die aufgrund ihrer Lebensbedingungen nur ungenügende Ressourcen zur Verfügung und mithin keine Chancengleichheit im gesellschaftlichen Ringen um die Gestaltung der öffentlichen Belange haben, können nicht einfach über ihren Schatten springen.“ (Ebenda, S. 97)

„Vor diesem Hintergrund versteht es sich nun gewissermaßen von selbst, dass ausgegrenzte Menschen, die in sozial benachteiligten und benachteiligenden Quartieren wohnen, bei den gewöhnlichen hoheitlichen Beteiligungsverfahren nicht an den allgemeinen demokratischen Meinungs- und Entscheidungsprozessen partizipieren können.“ (Ebenda, S. 98)

Ich selbst habe eingangs den Begriff der Aktivierung benutzt. Aktivierung ist aus meiner Sicht ein unglücklicher Begriff. Er unterstellt pauschal ein Nicht-Aktiv-Sein, was so oft gar nicht stimmt. In der Düttmann-Siedlung gibt es viele Kontakte und nachbarschaftliche Hilfe gerade unter den Menschen einer Kultur oder Sprache. Menschen sind oft aktiv, nur nicht unbedingt in den Bereichen, wo wir meinen, dass sie sich engagieren müssten.

Dennoch ist es ja gerade auch das Ziel von E&C, Beteiligung und Mitbestimmung zu fördern. Daher müssen wir uns fragen, wie es gelingen kann, Mitwirkungs- und Mitbestimmungsformen in benachteiligten und benachteiligenden Gebieten aufzubauen.

In der Düttmann-Siedlung begannen wir ausgehend von der Stadtteilarbeit des Nachbarschaftshauses ein Netzwerk aus Trägern aufzubauen. Träger, die alle den Bezug zum Stadtteil haben, und damit Kenntnis über Ausschnitte der Lebenswelt der Bewohner/innen. Das sich ergebende Bild der spezifischen Lebenssituation in der Siedlung verlangte hier zunächst einmal nach Unterstützungsangeboten für die Bewohner/innen. Natürlich verfolgten wir damit zugleich das Ziel, Zugänge zu den Bewohner/innen zu bekommen. Nachfragen bei den Bewohnern/innen führten bald zu einem ersten Sprachkurs für Frauen mit Kinderbetreuung in einem von uns gemeinsam mit Bewohnern/innen eingerichteten Mietertreff inmitten der Siedlung. Es folgten Hausaufgabenhilfe und Sozialberatung. Die hohe Verunsicherung von Migrantinnen in der Siedlung über das neue Zuwanderungsgesetz veranlasste uns, eine Informationsveranstaltung über die geplanten Veränderungen und neuen Aufenthaltstitel zu organisieren. Gerade begonnen haben wir mit Schuldner- und Rechtsberatung.

Aus dem ersten Deutschkurs entstand eine Frauengruppe – fast ausschließlich der Muttersprache nach arabischsprachige Frauen – die sich nach vier Vormittagen Deutschkurs pro Woche auch noch am fünften Tag treffen wollten, um miteinander Fragen der Erziehung, der Emanzipation, des Lebens in einem fremden Land, etc. diskutieren wollten. Wir unterstützten sie mit zwei Honorarkräften – eine zur Anleitung der Gruppe, die andere zur Kinderbetreuung. Diese Gruppe war am Anfang zu vergleichen mit einer Selbsthilfegruppe, mittlerweile hat sie ihren Blickwinkel geweitet und trägt erste Früchte für den Stadtteil, initiierte z.B. Flohmärkte.

### **Ein erster Beitrag zur Förderung FE in benachteiligten Gebieten:**

Aufbau von Vertrauen durch Organisation von Hilfe und Unterstützung bezogen auf ihre persönliche Lebenssituation.

Wenn wir diese Menschen tatsächlich partizipieren lassen wollen, bedarf es der besonderen professionellen Unterstützung und Begleitung. „Die detaillierte Kenntnis der Lebensverhältnisse, der Lebensweisen und der Lebenswelten sowie den Menschen bekannt und vertrauenswürdig zu sein, sind notwendige Voraussetzungen, um entsprechende Lern- und Veränderungsprozesse initiieren zu können.“ (Ebenda, S. 100). Das ist ein mühsames Geschäft, hier gilt es sozusagen in Vorleistung zu gehen, den Menschen zunächst einmal eine Perspektive zu geben, Fuß zu fassen in ihrer familiären oder rechtlichen Situation, sie zu unterstützen in der

Lösung akuter Probleme, die sie befangen machen, die ihnen nur den Blick auf ihre eigene Situation ermöglichen und einen Blick hinaus auf den Stadtteil oder die Nachbarschaft oft verwehren. Rausch spricht von einem „professionellen Unterstützungsmanagement“ mit dem Ressourcen und Strukturen zur Verfügung gestellt werden, „die die Grundlagen für Lernprozesse und politische Auseinandersetzungen bilden, die stufenweise Mitwirkungs- und Mitbestimmungsformen ermöglichen“ und langfristig in Selbstorganisation münden könnten. (Ebenda, S. 103) Dieser Beitrag kann aus meiner Sicht nur durch im Gebiet ansässige bzw. vor Ort arbeitende soziale Einrichtungen geleistet werden, wie z.B. Stadtteilarbeitsprojekte, Migrationsprojekte, Familienberatungsstellen, Jugendeinrichtungen, etc. Genau diese Mittlerorganisationen sind es, denen ich im folgenden weitere Felder der Förderung FE in benachteiligten Gebieten zuordnen möchte.

Ein Psychotherapeut trat mit uns in Kontakt, weil ihn die Arbeit des Nachbarschaftshauses beeindruckte und bot sich an, freiwillig in Zusammenhängen des Hauses mitzuarbeiten. Seine hohe Beratungskompetenz nutzten wir im Aufbau einer Sozialberatung in der Düttmann-Siedlung.

Mit einem irakischen Künstler kamen wir durch die Sozialberatung in Kontakt und als er sich anbot, freiwillig in der Siedlung mitzuarbeiten, entwickelten wir gemeinsam eine regelmäßige Kreativwerkstatt für Kinder. Der Künstler hatte zugleich eine vielfältige Sprachkompetenz – Kurdisch, Arabisch, Persisch, Türkisch und in den 2 Jahrzehnten seines Aufenthaltes in Deutschland viel Erfahrung in der Asyl- und Flüchtlingsberatung erworben, so unterstützte er uns in der Sozialberatung und bei Übersetzungs- und Dolmetscherdiensten.

### **Ein zweiter Beitrag zur Förderung FE in benachteiligten Gebieten:**

Ansetzen bei den Ressourcen der Bewohner/innen – Sprache, Kultur, berufliche Fähigkeiten. Das ist ja nichts Neues, werden Sie mir sagen. Und doch ist es etwas Neues. Dieser zeitintensive Prozess fordert von uns, wegzugehen von unseren Vorstellungen, was der Stadtteil braucht und hinzuschauen, was sind Menschen bereit und in der Lage, einzubringen und wie lässt sich das umsetzen. Mit dem Psychotherapeuten haben wir mehrfach sehr intensiv zusammengesessen, bis sich sein Wunsch nach Engagement im Bereich Beratung herauskristallisierte. Die zahlreichen Kontakte zu Bewohnern/innen bspw. durch die Sozialberatung und den Deutschkurs galt es bald anders zu pflegen – wir wollten weg von der einseitigen Hilfe-

schiene hin zu einem eher gleichberechtigten Engagement für die Siedlung. So begannen wir parallel zur Beratung regelmäßiger einfach nur auf dem Platz inmitten der Siedlung präsent zu sein, luden bei Tee zum Gespräch ein, informierten über die Entwicklungen bezogen auf die Siedlung.

### **Ein dritter Beitrag zur Förderung FE in benachteiligten Gebieten:**

Herstellen einer großen Nähe zu den Menschen. Es geht darum, in hohem Maße im sozialen Brennpunkt präsent zu sein und zu kommunizieren, um Mitbestimmung anzuregen. Es braucht Räume und Gelegenheiten der Begegnung und der Einübung gemeinsamen Tuns.

Über eingeworbene Stiftungsmittel konnten wir einzelnen Personen bald zumindest zeitlich begrenzt, kleinere Aufwandsentschädigungen oder Honorare zahlen. Das scheint auf den ersten Blick der Förderung FE zu widersprechen. Jedoch trug diese monetäre Anerkennung ihrer Arbeit sehr deutlich zur Stärkung des Selbstbewusstseins der Freiwilligen und bei den Frauen auch zur Stärkung ihrer Position in der Familie bei. Die Bereitschaft, sich zu engagieren, blieb bestehen, auch in Zeiten wo uns das Geld ausging bzw. manche Tätigkeiten einfach nicht finanzierbar waren. Eine Frau aus Aserbaidschan z.B. bot auf Honorarbasis einen Tanzkurs an, inzwischen trifft sie sich auch unregelmäßig mit den Frauen zum Tanz. Für den irakischen Künstler konnten wir sogar für ein Jahr eine Beschäftigungsmaßnahme nach §19 BSHG in der Düttmann-Siedlung organisieren.

### **Ein vierter Beitrag zur Förderung FE in benachteiligten Gebieten:**

Anerkennung ihres freiwilligen Engagements durch gesellschaftliche Teilhabe auch in Form bezahlter Arbeit oder wenigstens Aufwandsentschädigungen. Wir geben diesen Menschen in ihrer oft aussichtslosen finanziellen Abhängigkeit von Transferleistungen damit vor allem Selbstvertrauen zurück. Noch wünschenswerter wäre der Aufbau lokaler Ökonomien in benachteiligten Stadtteilen, die Zugänge ermöglichen zu dauerhafter Erwerbsarbeit und Einkommen bei gleichzeitiger Mitgestaltung lokaler Lebenszusammenhänge. Bei den Freiwilligen wie auch bei den Honorarkräften wurde in der Arbeit auch der Bedarf nach Qualifizierung deutlich. Einer Frau konnten wir eine Ausbildung zur Gemeindedolmetscherin vermitteln, zwei Frauen nehmen derzeit an einem mit ESF-Geldern finanzierten Projekt zur Berufswegplanung und -qualifizierung teil, zwei ehrenamtliche Mitarbeiterinnen der

Hausaufgabenhilfe qualifizierten sich in einer Fortbildung zu pädagogischen Ansätzen in der Arbeit mit Kindern nicht deutscher Muttersprache, im Moment schulen wir Bewohner/innen in Dolmetschertätigkeiten.

### **Ein fünfter Beitrag zur Förderung FE in benachteiligten Gebieten:**

Qualifizierung der Freiwilligen. Dies ist zum einen ein Bestandteil der Anerkennung freiwilligen Engagements zum anderen dient es der Motivation der freiwilligen Mitarbeiter/innen, ihnen ein Handwerkszeug an die Hand zu geben, mit dem sie ihr Engagement besser umsetzen können. Zugleich steigert es auch ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt, wenn sie neben freiwilligen Tätigkeiten auch Weiterbildungen nachweisen können. Im Bereich der Bildung liegt für mich das größte Potenzial in der Förderung FE in benachteiligten Stadtteilen.

Im Ausschreibungstext für diese Konferenz heißt es: „Zwar existieren viele Engagementformen wie Nachbarschaftshilfe sowie familiäre und freundschaftliche Unterstützung von Menschen in benachteiligten Stadtteilen, diese Formen sind in der Öffentlichkeit aber nahezu unsichtbar.“ Ich kann diese Aussage z.B. bezogen auf die Düttmann-Siedlung in Berlin Kreuzberg durchaus bestätigen. Beziehe ich sie auf die unterschiedlichen Formen des social capital nach Putnam und Woolcock können wir hier vom bonding social capital sprechen – Bindungskapital – eher zu finden in homogenen Gruppen, z.B. innerhalb einer Kultur- und Sprachgruppe. Die Unterstützung z.B. innerhalb arabischer Großfamilien ist immens hoch und stellt einen hohen Wert für die Menschen dieser Gruppe dar. Diese Nachbarschaftshilfe sowie familiäre und freundschaftliche Unterstützung sind mir im Ausschreibungstext etwas schlecht weggekommen. Auch wenn sie nahezu unsichtbar bleiben: Ich halte sie für die Grundstufe, mit der freiwilliges Engagement beginnt und erlernt werden kann. Und ich schätze sie für die Lebensqualität in benachteiligten Gebieten als extrem wichtig ein. (Braun 2001, Kessl, Otto, Ziegler 2002)

Jedoch besteht die Gefahr, dass dieses bonding social capital auch behindernd wirkt. Was den Menschen in benachteiligten Gebieten häufig fehlt, beschreibt Woolcock mit den Begriffen bridging und linking social capital – Brückenskapital und Verbindungskapital. Hier genau kann wieder ein Beitrag der Mittlerorganisationen liegen – den Menschen Zugänge zu ermöglichen zu anderen Gruppen, als der jeweils eigenen, und zu Institutionen im Stadtteil. Das heißt, diese Mittlerorganisationen müssen vor allem kommunizieren. Bezogen auf unter-

schiedliche Gruppen im Stadtteil heißt das, Anlässe und Gelegenheiten zu schaffen, in denen Begegnung stattfinden kann. Bezogen auf die Verlinkung von Gruppen und Institutionen im Stadtteil heißt das vor allem, die Angebote zu kommunizieren, die die einzelnen Institutionen bieten. In meiner Wahrnehmung wissen Menschen eines Stadtteils oft einfach zu wenig über die Institutionen in ihrer Nachbarschaft, sie wissen eben nur unzureichend, welche Unterstützung sie sich in den Organisationen holen können. Genau da sind wir Mitarbeiter/innen von Mittlerorganisationen gefragt, unsere Angebote transparenter zu machen.

### **Ein sechster Beitrag zur Förderung FE in benachteiligten Gebieten:**

Zugänge ermöglichen zwischen verschiedenen Gruppen und zu Institutionen im Stadtteil, z.B. organisieren wir Flohmärkte, in denen tatsächlich Menschen unterschiedlichster Schichten, Kulturen und Sprachen miteinander in Kontakt kommen.

Ein Jugendzentrum in der Düttmann-Siedlung hat in Zusammenarbeit mit einem St. Petersburger Zirkus für Straßenkinder und Jugendliche aus den so genannten sozialen Risikogruppen ein Zirkusprojekt aufgebaut. „Die Kriterien für die Teilnahme an diesem besonderen Projekt wurden für die Jugendlichen klar definiert. Regelmäßige Teilnahme an den Akrobatiktrainingstunden ..., die Teilnahme an theaterpädagogischen Übungsstunden, und selbstverständlich den Willen und die Freude daran, ...“ Menschen aus einem ihnen völlig fremden Land und ein anderes soziales Projekt kennen zu lernen (Nachbarschaftshaus Urbanstraße e.V. 2004, S. 42). „Die Jugendlichen zum Training zu motivieren war eine Herausforderung, da ihnen diese Form der Verbindlichkeit in einer Jugendfreizeiteinrichtung nicht bekannt war“ (Ebenda, S. 42). Heute treten die Jugendlichen an vielen Wochenenden zu den unterschiedlichsten Anlässen auf und zeigen dabei ein ganz intensives Engagement. Sie haben Spaß, Selbstvertrauen und bekommen viele positive Rückmeldungen.

Mit Kindern haben wir eine Ausstellung organisiert – „Lachende Farben auf der Suche“. Ein Teil der Mütter der Kinder engagierte sich aus Stolz und Freude über ihre Kinder in der Vorbereitung und Durchführung der Ausstellung.

### **Ein siebter Beitrag zur Förderung FE in benachteiligten Gebieten:**

Initiieren von Projekten FE in Form von Angeboten, die den Teilnehmenden Anerkennung verschaffen – darüber entsteht zugleich Identifikation – mit dem Engagement und mit dem Stadtteil.

Soziale Benachteiligung fordert nicht nur den tagtäglichen Kampf ums Existenzsicherung. „Sie fordert gleichzeitig eine ständige Anstrengung, trotz reduzierter Ressourcen das eigene Leben selber zu bestimmen. Und sie bedeutet schließlich das ständige Bemühen um Anerkennung und Normalität ...“ (Munsch 2003, S. 10)

Zum Schluss ein kurzes Fazit meiner bisherigen Ausführungen:

1. Ich halte einen Mix verschiedener Mittlerorganisationen zur Förderung FE in benachteiligten Gebieten für unbedingt erforderlich. Dabei müssen die verschiedenen Mittlerorganisationen eng miteinander vernetzt arbeiten sozusagen ineinanderwirken.

2. Aufgrund meiner Erfahrungen aus der Stadtteilarbeit scheint es erforderlich, in der Arbeit mit den Menschen in benachteiligten Gebieten eine hohe Kontinuität der Mitarbeiter/innen gerade in den Mittlerorganisationen wie Nachbarschaftszentren, Mieterzentren, Interkulturelle Treffpunkten, Jugendeinrichtungen und Kindereinrichtungen zu garantieren, da wir es mit sehr zeitintensiven Prozessen der Vertrauensbildung zu tun haben. Gelingen können solche partizipativen Prozesse nur, wenn die Professionellen den Bewohner/innen ausreichend Zeit lassen, ihre Verantwortung zu erkennen und wahrzunehmen. „Gegebenenfalls muss die Geduld aufgebracht werden, zu warten, bis auch diese Bürger sich einbringen wollen und können.“ (Rausch 2004, S. 101) Lothar Stock betont den Faktor Zeit, der benötigt wird, damit sich das Engagement in benachteiligten Bevölkerungsgruppen überhaupt entwickeln kann. Entwickeln „... von der individuellen zur kollektiven Ebene, von der geschützten Geborgenheit eines klar umrissenen (Sozial-)Raumes, in dem die Betroffenen sich heimisch fühlen, hin zu der ihnen erst einmal fremden und zuweilen auch feindlich gesinnten Außenwelt.“ Dieser Entwicklungsprozess muss behutsam begleitet werden, „... anstatt vorschnell zu hohe Erwartungen an öffentliche Beteiligungsformen benachteiligter Bürgerinnen und Bürger zu richten.“ (Stock 2004, S. 235)

### **Literatur**

Braun, S.(2001): Putnam und Bourdieu und das soziale Kapital in Deutschland. In: Leviathan Heft 3/2001, S. 337-354

Kessl, F., Otto, H., Ziegler, H. (2002): Einschließen oder aufmachen? Der Raum, sein Kapital und deren Nutzer. In: Riege, R. Schubert, H. (Hg.): Sozialraumanalyse, S. 177-190

Nachbarschaftshaus Urbanstraße e. V. (Hg.)  
(2004): Jahresbericht 2003

Munsch, Ch. (Hg.) (2003): Sozial Benachteiligte engagieren sich doch. Weinheim, München

Rausch, G. (2004): Die Beteiligung von sozial Benachteiligten aus der Perspektive einer emanzipatorischen Gemeinwesenarbeit. In: K. Maier, M. Meßmer, Soziale Kommunalpolitik für lebenswerte Wohnquartiere, S. 93-104

Stock, L. (2003): Milieuspezifische Ressourcen und Formen von Engagement von benachteiligten Bevölkerungsgruppen. In: Munsch, Ch.: Sozial Benachteiligte engagieren sich doch. Weinheim, München S. 229 – 238

#### **Autor**

Diplomsozialarbeiter/-pädagogin (FH),  
Student des europäischen Masterstudiengangs „Gemeinwesenentwicklung, Quartiersmanagement und Lokale Ökonomie“ an der Fachhochschule München (seit April 2004),

Arbeitsfelder: Stadtteil- und Gemeinwesenarbeit im Nachbarschaftshaus Urbanstraße e.V.,

Freiwilligenagentur Kreuzberg-Friedrichshain,

Lehrbeauftragter für Gemeinwesenarbeit an der Evangelischen Fachhochschule für Sozialarbeit/-pädagogik Berlin