

Die Bedeutung von Community Organizing als Handlungskonzept
für eine sozialraumorientierte Soziale Arbeit.

Dargestellt am Beispiel der Siedlung „Alte Heimat“
in München-Laim

Katholische Stiftungsfachhochschule München, Abteilung München

Eingereicht als Bachelor-Abschlussarbeit

Verfasser: Martin Bamberger

Betreuer: Prof. Dr. Peter F. Lenninger

München, den 30.05.2013

**Die Bedeutung von Community Organizing als Handlungskonzept für
eine sozialraumorientierte Soziale Arbeit
Dargestellt am Beispiel der Siedlung „Alte Heimat“ in München-Laim**

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	5
I. Die Relevanz des Sozialraums für die Soziale Arbeit	7
1. Die Entdeckung des Sozialraums als Bezugspunkt für die Soziale Arbeit	7
2. Die Vielfalt der Begriffe	8
2.1 Gemeinwesenarbeit	8
2.2 Sozialraumorientierung als Weiterentwicklung der GWA	10
2.3 Stadtteilbezogene Soziale Arbeit und Quartiersmanagement.....	13
2.3.1 Stadtteilbezogene Soziale Arbeit	13
2.3.2 Quartiersmanagement	14
II. Das Handlungskonzept des Community Organizing.....	15
1. Die Definition von Community Organizing	15
2. Die Entwicklung von Community Organizing in den USA	17
3. Die Rezeption von Community Organizing in der BRD	18
4. Die Prinzipien des Community Organizing	20
4.1 Die Ziele von Community Organizing.....	20
4.2 Die Techniken von Community Organizing.....	21
4.3 Das Leitbild der demokratischen Bürgergesellschaft	23
4.4 Die Prozessphasen des Community Organizing.....	24
4.5 Die Rolle des Organizers.....	26

III. Das Wohnviertel der „Alten Heimat“ im Münchner Stadtteil Laim.....	27
1. Die geschichtliche und strukturelle Entwicklung Laims	28
2. Die Nachkriegssiedlung „Alte Heimat“ in Laim	29
3. Die sozialräumlichen Problemlagen in der Alten Heimat	31
3.1 Problemlagen durch die Bewohnerstruktur	31
3.2 Problemlagen durch den schlechten baulichen Zustand	32
3.3 Infrastrukturelle Problemlagen.....	32
3.4 Problemlagen durch die Verunsicherung der Mieter.....	33
IV. Die Umsetzung von Community Organizing in der „Alten Heimat“... ..	34
1. Die Vorarbeit durch ein Koordinationsgremium.....	34
2. Der bisherige zeitliche Ablauf des Community-Organizing-Prozesses.....	35
3. Ausblick auf die zukünftige Entwicklung der „Alten Heimat“... ..	39
4. Community Organizing in seiner Relevanz für die „Alte Heimat“	40
V. Die Anwendung empirischer Methoden im Community Organizing Prozess	42
1. Vorüberlegungen	42
2. Die Durchführung... ..	43
3. Die Auswertung.....	44
VI. Schlussfolgerungen	49
1. Community Organizing in seiner Bedeutung für die Soziale Arbeit.....	49
2. Mögliche Hindernisse für das Handlungskonzept des CO in Deutschland.....	51
3. Die Stellung von Community Organizing zur Sozialen Arbeit.....	53
Schluss.....	54
Literaturverzeichnis	55
Anhang	58

*Never do for others
what they can do
for themselves.*

Leitprinzip des Community Organizing

Vorbemerkung

Für drei in dieser Arbeit häufig gebrauchte Begriffe verwende ich Abkürzungen: die Gemeinwesenarbeit mit GWA, Community Organizing mit CO, den Alte-Heimat-Arbeitskreis mit seinem Logo AHA. Der besseren Lesbarkeit wegen habe ich mich entschlossen, sämtliche Artikel, Ämter, Berufs- und Tätigkeitsbezeichnungen in dieser Arbeit nur in geschlechtsneutraler bzw. männlicher Form zu verwenden.

Die Bedeutung von Community Organizing als Handlungskonzept für eine sozialraumorientierte Soziale Arbeit Dargestellt am Beispiel der Siedlung „Alte Heimat“ in München-Laim

Einleitung

Mit „Krise der `sozialen Stadt`“ bezeichnet Häußermann die Veränderungen, die sich in der Entwicklung der europäischen Städte seit den 1990er Jahren unter dem Einfluss von Globalisierung, demographischem Wandel und von Zuwanderungsbewegungen ereignen (vgl. Häußermann u.a. 2008, S.8 ff). Im Zuge dieser Veränderungen kommt es häufig in einzelnen Stadtteilen oder auch Wohnvierteln zu Stagnation, zu Integrationsproblemen, zur Konzentration benachteiligter Gruppen und, als Folge davon, zu Segregation. Zusätzlich dazu führt die zunehmende Individualisierung und Pluralisierung der Lebensstile in der Gesellschaft dazu, dass immer mehr Menschen vereinsamen, weil es weniger stabile Bindungen gibt.

Die Zunahme sozialer Probleme in Stadtteilen hat in der gegenwärtigen Stadtentwicklung und Sozialpolitik eine verstärkte Suche nach sozialräumlichen Strategien ausgelöst, die diesen Tendenzen entgegenwirken. Mit verschiedenen Schwerpunktsetzungen zielen die einen mehr auf die ökonomische und bauliche Verbesserung ab, andere dagegen auf die Entwicklung des sozialen und kulturellen Lebens im Stadtteil. Bei dem Versuch, beides in den Blick zu nehmen, greift die Sozialpolitik meist auf die Hilfe der sozialraumorientierten Sozialen Arbeit zurück. Doch was kann sie in der Erfüllung ihres Auftrags, Menschen in ihren Sozialräumen bei der Bewältigung ihrer individuellen und sozialen Probleme zu unterstützen, leisten? Und wo sollte sie ansetzen?

Wenn ich versuche, darauf in dieser Arbeit eine Antwort zu geben, dann im Bewusstsein, dass jedes methodische Handeln in der Sozialen Arbeit von einer Haltung und einer Theorie oder einem Konzept geleitet werden muss. Für die Soziale Arbeit im Rahmen des Entwicklungsprozesses in der Wohnsiedlung der Alten Heimat in München-Laim ist dies das Handlungskonzept des Community Organizing. Demzufolge lautet meine konkrete Ausgangsfrage: Was kann das Handlungskonzept des Community Organizing für die sozialräumliche Soziale Arbeit im Hinblick auf Entwicklungsprozesse in Stadtteilen leisten, aufgezeigt am Beispiel des Wohnviertels Alte Heimat?

Als grundlegendem Ausgangspunkt beginne ich im Teil I mit der Entdeckung des Sozialraums in den Theorien der Sozialen Arbeit und zeige dann die Entwicklung, die Merkmale sowie die Handlungsprinzipien von Gemeinwesenarbeit, Sozialraumorientierung,

Stadtteilbezogener Sozialer Arbeit und Quartiersmanagement auf, in denen dieser Begriff des Sozialraums als Steuerungsgröße im Zentrum steht. Danach befasse ich mich im Teil II mit der Geschichte des aus den USA stammenden Handlungsansatzes des Community Organizing, mit seiner Rezeption in Deutschland und seinen theoretischen Grundlagen. Nach einer Sozialraumanalyse des Wohnviertels der Alten Heimat im Teil III beschreibe ich im Teil IV die Umsetzung von Community Organizing in dieser Siedlung, wobei ich auch seine Ergebnisse und seine Auswirkungen auf die Lebenssituation der Bewohner aufzeige. Einen eigenen Abschnitt (Teil V) widme ich der Auswertung einer mit drei Akteuren des Wohnviertels durchgeführten Qualitativen Befragung als einer empirischen Methode im Community-Organizing-Prozess. Zusammenfassend gehe ich in meinen Schlussfolgerungen im Teil VI auf die Bedeutung von Community Organizing für die sozialraumorientierte Soziale Arbeit ein, sowie auf seine Hindernisse in Deutschland und seine Stellung zur Sozialen Arbeit.

Mein Interesse am Themenkreis der Gemeinwesenarbeit (noch nicht am Community Organizing) wurde 2010 bei meiner Teilnahme an einer Aktivierenden Befragung im Münchner Stadtteil Blumenau geweckt, sowie durch meine Mitarbeit im Mehr- generationenhaus Puchheim. Verstärkt wurde es durch ein Seminar im WS 2011/12 an der Kath. Stiftungsfachhochschule München, das sich mit den Problemen einer Gemeinwesenmediation im Gärtnerplatz-Viertel beschäftigte. Darum entschloss ich mich Ende Oktober 2012, als Werkstudent am Projekt der Stadtteilentwicklung in der Siedlung der Alten Heimat mitzuarbeiten und es auf Anregung der dort tätigen Organizerin, Frau Butterfield, zum Gegenstand meiner Bachelorarbeit zu machen. Dabei lernte ich die Theorie und Praxis des Community Organizing kennen und schätzen.

Für die Begleitung und Unterstützung bei der Anfertigung meiner Bachelorarbeit bedanke ich mich bei Herrn Prof. Dr. Peter Franz Lenninger, bei Frau Hester Butterfield, bei der REGSAM-Moderatorin Frau Grit Schneider, bei den Sozialpädagoginnen der Psychosozialen Betreuung, Frau Tischbierek und Frau Painta, sowie bei den Mitgliedern des Alte-Heimat- Arbeitskreises AHA, insbesondere bei den drei Interviewpartnern meiner Qualitativen Befragung. Außerdem gilt mein Dank für fachliche Anregungen Gitta Drechsler, weiteren KommilitonInnen sowie Carla Singer für das Korrekturlesen.

I. Die Relevanz des Sozialraums für die Soziale Arbeit

1. Die Entdeckung des Sozialraums als Bezugspunkt für die Soziale Arbeit

Der Begriff „Sozialraum“ existiert – nach Budde – erst seit den 1970er Jahren. Doch die Idee, dass die Soziale Arbeit die Umwelt des Menschen einbeziehen muss, um ihm helfen zu können, taucht schon viel früher bzw. unter den verschiedensten Begrifflichkeiten auf. Bereits 1928 schreibt z.B. Alice Salomon: „Wohlfahrtspflege ... hat die Lebensumstände, die Umwelt der Menschen so zu gestalten, dass sie dadurch geeigneter für die Verfolgung ihrer Lebenszwecke werden“ (Salomon 1928, zit. nach Miller 2012, S.21). Diese Gedanken greift das Life Model von Germain/Gitterman auf, das als eine „Weiterentwicklung der Einzelhilfe“ (Galuske 2011, S.199) auf ein gelingenderes *Zusammenwirken von Individuum und Umwelt* hinwirken will. Staub-Bernasconi sieht in ihrer Theorie die Aufgabe der Sozialen Arbeit in der Lösung sozialer Probleme durch die Besorgung des ganzen Menschen mit seiner *Eingebundenheit in unterschiedliche soziale Systeme*. Thiersch dagegen beschreibt in seinem Ansatz der Lebensweltorientierung als Ziel der Sozialen Arbeit die Hilfe zur Selbsthilfe, die dem Einzelnen einen gelingenderen Alltag *in seiner subjektiven Lebenswelt* ermöglichen soll. Im Empowerment-Konzept findet sich der Grundsatz, die Soziale Arbeit müsse die Menschen innerhalb des *Wechselverhältnisses zwischen Subjekt- und Systembezogenheit* durch die Bestärkung ihrer Fähigkeiten zu einer selbständigen Lebensführung ermutigen. Miller schreibt dazu: „Die systemische Ausrichtung der Sozialen Arbeit verlangt die eine Person-Umwelt-Perspektive ... und setzt auf die Einbindung des Einzelnen in größere Zusammenhänge“ (Miller 2003, S.35).

Ogleich der Begriff des Sozialraums in diesen Theorien noch nicht verwendet wird, ist doch damit erkennbar, dass der Ansatz am Sozialraum zugleich „systemisch, lebensweltorientiert, ökosozial, lösungsorientiert und empowernd“ ist (Hinte 2006, S.9/10). Wenn Soziale Arbeit in der Erfüllung ihres Auftrags Menschen in ihrer Lebensführung unterstützen will, muss sie daher ihren Blick auf den Einzelnen richten, ihn aber auch in seinem sozialen Raum mit den dort vorhandenen Ressourcen sehen. So kann gelten, was Hinte folgerichtig feststellt: Die Soziale Arbeit braucht den Sozialraum „als dominante Steuerungsgröße“ oder als „bedeutende Steuerungsdimension“ (a.a.O., S.8). Davon ausgehend, beschäftigen sich Arbeitsprinzipien bzw. Konzepte der Sozialen Arbeit, wie die Gemeinwesenarbeit oder die Sozialraumorientierung, mit dem Einfluss des Sozialraums auf den Einzelnen und seine aktive Gestaltung durch ihn.

2. Die Vielfalt der Begriffe

Aus dem eben Beschriebenen lässt sich folgern, dass die Soziale Arbeit die Menschen dabei unterstützen muss, ihre sozialen Räume aktiv und unter Nutzung ihrer Ressourcen zu gestalten. In den vergangenen Jahrzehnten entstanden aus dieser Erkenntnis heraus mehrere Ansätze mit unterschiedlichen Begrifflichkeiten. Aus diesen ergeben sich verschiedene Blickwinkel, die sich teils überschneiden bzw. ähneln, aber auch Divergenzen aufweisen: Gemeinwesenarbeit, Sozialraumorientierung, Stadtteilbezogene Soziale Arbeit, Quartiersmanagement und Community Organizing – um die wichtigsten zu nennen.

2.1 Gemeinwesenarbeit (GWA)

Die Gemeinwesenarbeit – im Folgenden mit GWA abgekürzt – entstand in Deutschland Mitte der 1960er Jahre. Sie wollte „die sozialen Probleme in ihrer raum-zeitlichen, historischen und gesellschaftlichen Dimension“ (Oelschlägel 2001, S.653) erklären und bearbeiten. Da sie das Ergebnis eines langen Entwicklungsprozesses darstellt und unterschiedliche Ausprägungen zusammenfasst, finden sich in der Fachliteratur mehrere Definitionen. Karas/Hinte bezeichnen GWA als „eine Methode, die einen Komplex von Initiativen auslöst, durch die die Bevölkerung einer räumlichen Einheit gemeinsame Probleme erkennt, alte Ohnmachtserfahrungen überwindet und eigene Kräfte entwickelt, um sich zu solidarisieren und Betroffenheit konstruktiv anzugehen“ (Karas/Hinte 1978, zit. nach Galuske 2011, S.103).

Der Ausgangspunkt von GWA sind häufig soziale Probleme innerhalb eines sozialen Netzwerks, meist eines sozial-geographischen Raums, wie z.B. eines Stadtviertels. Dabei werden die Konflikte tendenziell aus einer gesellschaftlichen Perspektive gesehen. Der Fokus der Tätigkeit professioneller Fachkräfte der Sozialen Arbeit liegt in der GWA weniger auf der Hilfe für das Individuum, als vielmehr auf der Aktivierung und Befähigung der Menschen im Sinne der Selbsthilfe, sowie auf der „Nutzung der Ressource Gemeinschaft zur Bearbeitung sozialer Problemlagen“ (Galuske 2010, S.104). So stellt auch Oelschlägel fest: „Gemeinwesenarbeit (GWA) ist eine sozialräumliche Strategie, die sich ganzheitlich auf den Stadtteil und nicht pädagogisch auf einzelne Individuen richtet. Sie arbeitet mit den Ressourcen des Stadtteils und seiner Bewohner, um seine Defizite aufzuheben“ (Oelschlägel 1999, S.177). GWA geht dabei methodenintegrativ vor, d.h. sie umfasst notwendige Formen der Gruppenarbeit ebenso wie der Einzelfallhilfe (vgl. Lenninger 2011, Handout 1).

Die Wurzeln der GWA – wie auch des Community Organizing – liegen in der englischen und amerikanischen Settlement-Bewegung zwischen ca. 1850 und 1900, bei der in sog. „Nachbarschaftszentren“ (settlements) von Armut Betroffene und ihre Helfer zusammen

lebten und gemeinsam an Lösungen für ihre Versorgung durch verbesserte Dienstleistungen arbeiteten. Beispiele dafür sind die Toynbee-Hall in London und das von Jane Adams und Ellen Gates Starr gegründete Hull House in Chicago. Als in Amerika nach der Jahrhundertwende die ersten Elendsviertel in den wachsenden Industriezentren entstanden, entwickelten sich „Community Organizations“, die auf die Verbesserung der urbanen Infrastruktur und die Rekonstruktion heruntergekommener Massenwohnviertel durch den solidarischen Zusammenschluss von Minderheiten und die Organisation des Widerstands von unten, aus den Wohnvierteln heraus, abzielten. Mit aggressiveren Ansätzen des Community Organizing arbeitete Saul Alinsky dann Ende der 20er Jahre in den Armenvierteln von Chicago, worauf ich im Teil II ausführlicher eingehen werde.

Die eigentliche Entwicklung der GWA in Deutschland begann dann mit der Übersetzung des 1955 erschienenen Buches von Murray G. Ross „Community Organization – Theory and Principles“. Die Gleichsetzung dieses Begriffes mit „Gemeinwesenarbeit“ im Glauben, die amerikanische Community Organization eins zu eins auf die deutschen Verhältnisse übertragen zu können, begründete die heute von vielen Wissenschaftlern als Missverständnis bezeichnete Auffassung der GWA als „dritte Methode“ der Sozialen Arbeit.

Anfang der 1970er Jahre erlebte die GWA in der Bundesrepublik ihre erste Blütezeit: Entweder – mehr Alinsky folgend – als systemkritischer, politischer und auch sozialrevolutionär-aggressiver Ansatz, oder – eher Ross folgend – als mehr systemerhaltende, wohlfahrtsstaatliche, harmonisch-integrative Strategie. In der Folge entstanden verschiedene Richtungen der GWA – die Wohlfahrtsstaatliche, die Integrative, die Aggressive oder die Katalytisch-aktivierende GWA (vgl. Lenninger 2011, Handout 1) -, auf die näher einzugehen aber den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde. Mit den in der GWA entwickelten Techniken, den Prozessphasen sowie den Rollen des Sozialarbeiters in der GWA werde ich mich im Teil II über Community Organizing befassen, da sie diesen weitgehend ähneln.

Unter dem Druck der sich verschärfenden sozialen Verhältnisse in den 80er und 90er Jahren (z.B. Langzeitarbeitslosigkeit oder „Neue Armut“) wuchs dann in Deutschland die Notwendigkeit, für die Bewohner in den sozial benachteiligten Stadtteilen „quartiersbezogen nützliche Dienstleistungen und Ressourcen zur Verfügung zu stellen“ (Oelschlägel 2010, S.2). Folglich wurde nun mehr für die Bewohner getan als mit ihnen – was die Bedeutung der GWA wohl leider schmälerte.

Heute orientiert sie sich trägerübergreifend an einer Koordination von und einer Kooperation zwischen verschiedenen Institutionen innerhalb eines Gemeinwesens und verknüpft immer stärker „auf Grund der Problemzusammenhänge soziale Ziele und ökonomische,

räumliche, bauliche, ökologische, rechtliche und kulturelle Ziele“ (Schnee/ Stoik 2002, S.2). Somit vereint sie Theorien aus unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen (z.B. Sozialwissenschaften, Psychologie, Ökonomie, Politik, Recht, ...) und wird damit interdisziplinär, also nicht mehr als „dritte Methode“ der Sozialen Arbeit gesehen. Oelschlägel spricht daher von GWA als Arbeitsprinzip der Sozialen Arbeit, das sich in differenzierten Trends oder Ansätzen ausprägt, sowie vielfältigen Berufsfeldern als Grundlage dienen soll.

Auch wenn dies dazu führt, dass GWA heute kein einheitliches Profil innerhalb der Sozialen Arbeit besitzt, ist es doch ein gemeinsames Merkmal ihrer Vielfalt, sozialräumliche und –entsprechend des theoretischen Ansatzes - lebensweltliche bzw. systemische Dimensionen sozialer Benachteiligung in den Blick genommen zu haben. Darüber hinaus erweiterte GWA „das konzeptionelle Spektrum wie auch das Handlungsrepertoire der sozialen Arbeit um zahlreiche Aspekte, die ... auf nachhaltige Weise zumindest den Bereich der sozialen Arbeit beeinflussten, der über die unmittelbare Arbeit am Einzelfall hinausging“ (Hinte 2007, S.7).

Doch kann es GWA kaum gelingen, lokale oder regionale Probleme zu lösen, deren Ursachen auf gesamtgesellschaftlicher Ebene liegen (wie z.B. Arbeitslosigkeit). Hinte und Oelschlägel machen für die Krise der GWA weitere Gründe geltend: Wegen ihres konfliktorientierten Ansatzes wurde sie in den 70er Jahren als politisch linksstehend geschmäht; außerdem bemühte sie sich kaum um eine konsistente Theorieentwicklung sowie um eine systematische, auf Abstimmung zielende Diskussion; auch fand sie nicht genügend Eingang in die Lehre an Fachhochschulen; schließlich suchte sie zu wenig nach einer dauerhaften Organisation, die die Gemeinwesenarbeiter nach außen vertreten und die Finanzierung von GWA-Projekten hätte sichern können (vgl. Hinte 2010, S.664 – 666 und Hinte u.a. 2007, S.23 - 40).

2.2 Sozialraumorientierung als Weiterentwicklung der GWA

Basierend auf der GWA, entsprang die Entwicklung des Konzepts der Sozialraumorientierung dem Wissen um die oben erwähnten Schwächen der GWA, aber auch dem verstärkten Interesse am sozialen Raum und den Bedürfnissen der dort lebenden Menschen. Als im Gegensatz zur GWA unverbraucher, neutraler Begriff, hat das Fachkonzept der Sozialraumorientierung „in vielfacher Weise von den Erfahrungen der GWA profitiert“ (Budde u.a.2006, S.32). Hinte präzisiert das mit drei wichtigen Erkenntnissen: der Konzentration auf individuelle und kollektive Interessen, auf den Lebensweltbezug und auf den Vorrang aktivierender Tätigkeiten vor betreuenden Maßnahmen (vgl. Hinte 2010, S.668). So entwickelte sich Sozialraumorientierung, gerade unter dem Einfluss des Konzepts der Lebensweltorientierung

(weniger unter dem der systemischen Theorien), zu einem zentralen Handlungskonzept der Sozialen Arbeit. Es „zielt nicht auf die `Besserung` von Menschen ..., sondern auf konkrete Verbesserung der Lebensbedingungen der Wohnbevölkerung in einem Wohnquartier unter aktiver Beteiligung der betroffenen Menschen“ (Hinte 2005, zit. nach Galuske 2011, S.299).

Die Konzentration auf die Lebensbedingungen der Menschen verlangt, den Blick weg vom Fall und hin zum Feld zu richten, womit ein Grundgedanke gemeinwesenorientierter Sozialer Arbeit weitergeführt wird. Das Feld, also der Sozialraum, kann dabei in zweifacher Weise verstanden werden: Erstens als „individuell definierter Sozialraum, aber auch gemeinsam erfahrener und erfahrbarer Sozialraum“, zweitens „als Steuerungsgröße institutionell definierter Sozialräume“ (Lenninger 2011, Handout 2). Jedoch ist dabei zu beachten, dass der Begriff des Sozialraums interaktiv ist, also z.B. Sozialräume eigentlich nicht dauerhaft geographisch festgelegt werden können. Spatschek formuliert das so: „Soziale Räume sind keine fertig vorgegebenen `Container`, sondern relationale Anordnungen von Lebewesen und sozialen Gütern und Strukturen an bestimmten Orten, die dynamisch und interaktiv veränderbar sind“ (Spatschek 2010, S.2). Bei allen fallbezogenen Hilfsangeboten muss somit der Fokus auf den veränderbaren Sozialraum der Menschen gerichtet werden.

Folglich unterscheidet die Sozialraumorientierung zwischen „fallspezifischer“ und „fallunspezifischer“ Dimension, „indem sie die Differenz von `Fall` und `Fall-Umwelt` bearbeitet“ (Budde u.a. 2006, S.28)¹ In der *fallspezifischen Arbeit* kümmern sich die Fachkräfte um Einzelfälle, z.B. um eine alleinerziehende, überforderte Mutter, und versuchen, personenbezogen eine passende Unterstützung zu geben bzw. zu vermitteln. „Die *fallunspezifische Arbeit* hingegen versucht Potenziale des Stadtteils, der Straße, des Dorfes, ... in den Blick zu bekommen, die in der Fallarbeit zum Tragen kommen können“ (a.a.O., S.205), wie z.B. die Nachbarin, die mehrmals in der Woche für die Kinder einer/eines Alleinerziehenden kocht, oder die Nachmittagsbetreuung der Kirchengemeinde. Diese Ressourcen müssen aber erst von den Professionellen in der Sozialen Arbeit und von den Betroffenen selbst mobilisiert werden.

Dementsprechend bildet die Nutzung der sozialräumlichen Ressourcen eines der Handlungsprinzipien der Sozialraumorientierung. Daneben zählen dazu die Orientierung an den geäußerten Interessen bzw. dem Willen der Menschen oder der Wohnbevölkerung in einem Stadtteil, die Aktivierung ihrer Selbsthilfekräfte und Unterstützung ihrer Eigeninitiativen, die Verbesserung der Kooperation und Vernetzung der Akteure und sozia-

¹ Ich persönlich ziehe den Begriff „Person“ vor, da er mehr auf den Menschen fokussiert ist als „Fall“. Dieser Begriff wird aber in der Literatur zur Sozialraumorientierung meist verwendet.

len Dienste vor Ort und schließlich der zielgruppen- und bereichsübergreifende Ansatz (vgl. Lenninger 2011, Handout 2). Eine Methode zur Umsetzung der Kooperation von sozialen Diensten, genauso wie zur Nutzung der Ressourcen in einem Stadtteil, stellen z.B. die interdisziplinären Stadtteilteams dar, in denen Fachkräfte aus verschiedenen Professionen und Institutionen zusammenarbeiten, um für Probleme Einzelner oder auch eines ganzen Stadtviertels sozialraumbezogene Lösungen zu finden. Darüber hinaus werden in der Literatur zur Sozialraumorientierung noch mehrere Methoden erwähnt, auf die ich aber hier nicht weiter eingehen werde.

Das Fachkonzept der Sozialraumorientierung ist heute, wohl weniger wegen seines Inhalts, als vielmehr wegen des Finanzierungsmodells der Sozialraumbudgetierung für die Sozialpolitik der Kommunen attraktiv geworden. Mit Sozialraumbudgets sind die finanziellen Mittel für alle in einem geographischen Sozialraum und in einem festgelegten Zeitraum anfallenden Hilfen gemeint (wenn es sich um sämtliche Hilfen zur Erziehung handelt, z.B. auf der Rechtsgrundlage des § 27 Abs.2, Satz 2 SGB VIII), die ohne detaillierte Zuordnung, aber mit einem präzisen Leistungsauftrag in die Verantwortung sozialräumlicher Institutionen gelegt werden.² Sozialraumbudgets ermöglichen einerseits den Trägern der Sozialen Arbeit mehr Flexibilität im Einsatz der Mittel vor Ort, andererseits können sie den Geldgebern Spareffekte sowie eine Verwaltungsvereinfachung verschaffen. Das birgt jedoch die Gefahr in sich, dass die Kommunen ihre Leistungen generell reduzieren, vor allem unter Hinweis auf das in den Sozialraumprojekten zu fördernde eigenverantwortliche Handeln der Menschen.

Damit ist auch schon ein wesentlicher Kritikpunkt an der Sozialraumorientierung im ganzen angesprochen – wie er auch bei der GWA und beim Community Organizing in ähnlicher Weise gilt: Die Sozialpolitik könnte die Sozialraumorientierung mit ihrem Prinzip der Stärkung der Selbsthilfekräfte dazu benutzen, bestimmte öffentliche Hilfen oder die Zahl der Leistungserbringer vor Ort einzuschränken und stattdessen kostensparendes bürgerschaftliches Engagement einzufordern. Doch hier kann die Soziale Arbeit gegensteuern, indem sie auf die Aktivierung der Bürger setzt, damit aber gleichzeitig die Einforderung notwendiger Hilfen verbindet – so wie das derzeit im Community Organizing in der Alten Heimat geschieht (siehe Teile II und IV). Eine weitere Schwäche der Sozialraumorientierung, speziell in ihrer praktischen Umsetzung, sehe ich in ihrer starken Beschränkung auf die Kinder-, Jugend- und Familienhilfe, anstatt sich – wie von der Grundidee der Orientierung am Sozialraum vorgesehen – über alle Bereiche der Sozialen Arbeit zu erstrecken.

² Dieses Finanzierungsmodell wird gegenwärtig auch in der Siedlung der Alten Heimat angewendet.

2.3 Stadtteilbezogene Soziale Arbeit und Quartiersmanagement

In seinem Buch „Stadtpolitik“ beschreibt Häußermann Prozesse einer Polarisierung oder Ausgrenzung, die seit den 90er Jahren in vielen Städten zu beobachten sind: In bestimmten Stadtteilen oder Wohnvierteln sammeln sich aufgrund ihres niedrigen sozio-ökonomischen Status verstärkt Bewohner an mit einer von den Normen der übrigen Gesellschaft negativ abweichenden Kultur. Das negative Image solcher häufig auch städtebaulich unattraktiven Viertel „bedeutet den Ausschluss aus verschiedenen Teilbereichen der Gesellschaft und soziale Isolation“ (Häußermann 2008, S.253). Die damit verbundene Stigmatisierung erschwert die Lebensführung und Handlungsfähigkeit ihrer Bewohner und damit z.B. auch ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Als Ansätze zur Erweiterung der Handlungsspielräume von Menschen in sog. „sozial benachteiligten Wohnvierteln“ und zur Stabilisierung ihrer vorhandenen Potenziale entstanden daher u.a. die Stadtteilbezogene Soziale Arbeit und das Quartiersmanagement – Entwicklungen, die nach Oelschlägel „nicht neu sind, sondern nur vergessen waren oder in den Hintergrund getreten sind“ (Oelschlägel 2010, S.7).

2.3.1 Stadtteilbezogene Soziale Arbeit

Indem sich die Stadtteilbezogene Soziale Arbeit auf GWA als Arbeitsprinzip stützt, sind zwar die Unterschiede zu ihr nicht sehr deutlich, doch integriert sie, mehr noch als die GWA, auch Methoden der Einzelfallhilfe, der Sozialforschung und des politischen Agierens (z.B. Öffentlichkeitsarbeit, Bürgerversammlungen), um damit Strategien des professionellen Handelns in Stadtteilen umzusetzen (vgl. Lenninger 2001, Handout 1). Klarer umrissene Definitionen für die Stadtteilbezogene Soziale Arbeit existieren nicht. Von vielen heute quasi als Bestandteil des Fachkonzepts der Sozialraumorientierung begriffen, sieht auch sie ihr Ziel in der Aktivierung der Menschen in ihrer Lebenswelt, also in der Veränderung ihrer sozialen Räume, weniger in ihrer Betreuung oder in der Verbesserung ihrer psychischen Struktur. Genauso wie die Sozialraumorientierung versteht die Stadtteilbezogene Soziale Arbeit den Begriff des Sozialraums wie Hinte ihn beschreibt: Sie „bezieht sich im Rahmen einer steuerungstechnisch vorgenommenen Konzentration auf einen institutionell definierten Sozialraum auf die Verdichtungen der einzelnen, von den Menschen definierten Sozialräume, die sich als Knoten von zahlreichen Einzelnetzen zeigen“ (Hinte 2010, S.668).

Entschiedener wie die GWA der 60er bis 80er Jahre will die Stadtteilbezogene Soziale Arbeit die Kooperation und Koordination der sozialen Dienste und ihrer ehrenamtlichen Akteure im Stadtteil anregen, um sie als Ressourcen zu nützen (z.B. die ehrenamtliche Mitarbeit eines ansonsten eher zurückhaltenden Rentners bei der Organisation eines Stadtteil-

festes im Mehrgenerationenhaus). Hinte und seine Mitarbeiter gründeten für die Stadtteilbezogene Soziale Arbeit an der Universität Duisburg-Essen ein eigenes Institut (ISSAB).

Stadtteilbezogene Soziale Arbeit stellt einen Prozess der „Grundmobilisierung der Wohnbevölkerung“ dar (a.a.O., S.672), der dann auch Einfluss auf die Stadtplanung zu nehmen vermag, was die GWA wohl weitgehend versäumt hat.

Trotz ihrer klaren Grundgedanken bleibt jedoch für mich die Abgrenzung der Stadtteilbezogenen Sozialen Arbeit zu anderen Strategien der GWA und der Sozialraumorientierung leider nur schwer erkennbar.

2.3.2 Quartiersmanagement

Deutlicher wie die Stadtteilbezogene Soziale Arbeit richtet sich Quartiersmanagement - auch integrative Stadtentwicklung oder Stadtteilmanagement genannt – auf Stadtteile „mit besonderem Entwicklungsbedarf“. Folglich konzentriert es sich auf sozial benachteiligte Gebiete, die wegen der Qualität ihres baulichen Bestandes, wegen ihrer Sozialstruktur (z.B. hohen Migrantenanteils), ihres Arbeitsplatzangebotes oder des Ausbildungsniveaus ihrer Bewohner sowie der Ausstattung mit sozialer und kultureller Infrastruktur erhebliche Defizite aufweisen (vgl. Lenninger 2011, Handout 1). Oelschlägel definiert Qualitätsmanagement als eine Strategie, die „die soziale Desintegration in den Städten aufhalten, die Lebenslagen der Menschen in den benachteiligten Stadtteilen verbessern, Bürgerbeteiligung und Vernetzung staatlicher und privater Akteure schaffen und verschiedene Handlungsfelder integrieren“ soll (Oelschlägel 2010, S.5).

Auch wenn diese Definition stark denen der GWA ähnelt, so handelt es sich beim Quartiersmanagement eher um eine institutionell gesteuerte Strategie, also mehr eine „top-down-Strategie“, wie Oelschlägel feststellt (a.a.O.). In ihr geht eher es darum, Menschen aus sozialen Randgruppen durch von den Kommunen eingesetzte, intermediäre Instanzen, die als Bindeglied zwischen den Bewohnern und den Behörden fungieren, zu „befrieden“. Andererseits will sie die Menschen mit ihren z.T. widerstrebenden Interessen kommunikationsfähig machen, also projektunspezifisch formelle und informelle Ressourcen im Wohnviertel aktivieren und vernetzen. So arbeitet Quartiersmanagement sowohl mit den institutionalisierten Mitteln der Verkehrs-, Beschäftigungs- und Wohnpolitik, mit Jugend- und Sozialhilfe, ist aber auch präsent an den Treffpunkten des Viertels, in den Wohnungen und im Alltag der Menschen, um deren Dialog zu organisieren und zu moderieren.

Quartiersmanagement braucht daher – wie alle Ansätze der GWA und Sozialraumorientierung – kompetentes, qualifiziertes Personal, das die Formen der quartiersbezogenen

Bewohnerarbeit (z.B. Nachbarschafts- oder Jugendtreffs, Stadteilläden, Mehrgenerationenhäuser) im Rahmen von eigens dafür aufgebauten Organisationsstrukturen beherrscht. Träger solcher Institutionen sind in der Regel die betreffenden Kommunen. So ist die Stadt München im „Münchner Modell“ Träger für bestimmte quartiersbezogene Projekte, die seit 1999 auch aus dem bundesweiten Aktionsprogramm „Soziale Stadt“ bezuschusst werden (vgl. Lenninger 2011, Handout 1). Das Ziel dieses Programms deckt sich mit dem des Quartiersmanagement-Ansatzes. Es verbindet „die üblichen städtebaulichen Investitionen in Wohnausstattung und Infrastruktur“ mit der „Förderung von lokaler Initiative im Bereich der Beschäftigung, der Kultur- und Sozialarbeit, aber auch der Beteiligung und Aktivierung von Bewohnern“ (Häußermann 2005, zit. nach Schäfers 2010, S.196). Somit ist Quartiersmanagement – wie übrigens auch GWA, Sozialraumorientierung und CO – ein Ansatz, der präventiv wirkt: „Durch intensive Beteiligung der Bewohner sollen die zivilgesellschaftlichen Kräfte im Quartier mobilisiert werden“ (Häußermann u.a. 2008, S.254), um spätere Konflikte, die aus mangelnder Mitbestimmung entstehen können, zu vermeiden.

Alle diese Konzepte, die als wichtige Entwicklungen der GWA und der Sozialraumorientierung anzusehen sind, legen auf die Beteiligung der Bürger sowie die Stärkung und Nutzung der Ressourcen großes Gewicht. „Wer Eigenkräfte und Ermächtigung von Menschen fördern will, muss deren private, halböffentliche und öffentliche Unterstützungsnetzwerke stärken“ (Becker 2005, S.6), um aus Wohnvierteln handelnde Gemeinwesen zu machen oder um die Entwicklung von Lebensqualität in sozialen Räumen zu fördern. Auf diese Herausforderung sozialraumorientierter Sozialer Arbeit versucht auch das Handlungskonzept des Community Organizing eine Antwort zu geben, welches ich im nächsten Abschnitt ausführlicher darstellen möchte.

II. Das Handlungskonzept des Community Organizing

1. Die Definition von Community Organizing

Bei Community Organizing – im Folgenden mit CO abgekürzt – handelt es sich um einen Begriff, der nicht eindeutig definiert und auch durch eine einfache Übersetzung ins Deutsche „nicht adäquat zu beschreiben ist“ (Balda 2010, S.41). Sogar Saul Alinsky, einer der Begründer des CO, gibt keine klare Definition, denn diese, so schreibt er, müsse von den Beteiligten selbst kommen (vgl. Alinsky 2010, S.73). Um CO präziser zu erschließen,

erscheint es daher sinnvoll, vor dem Eingehen auf verschiedene Definitionen kurz seine beiden Teile – „Community“ und „Organizing“ – zu analysieren.

Nach Mohrlök (1993, S.64) wird der Begriff „Community“ im Amerikanischen mit unterschiedlichen Inhalten assoziiert. Ins Deutsche übersetzt kann man darunter „Gemeinschaft“, „Gemeinwesen“, vielleicht auch „Gemeinde“ oder – soziologisch gesehen – „Gesellschaft“ verstehen. Community umfasst damit zwei Dimensionen: eine geographische, die sich auf ein Stadtviertel oder ein Dorf bezieht; und eine mehr durch soziale Beziehungen bestimmte, die die Verbundenheit von Menschen innerhalb eines sozialen Raumes ausdrückt. „Der Begriff beinhaltet die Doppeldeutigkeit von Gemeinschaft und Gemeinwohl, wird territorial als Stadtteil oder kategorial für eine bestimmte Bevölkerungsgruppe verwendet“ (FOCO 1996, S.92).

Auch mit „Organizing“ kann zweierlei zusammengefasst sein. Zum einen die Tätigkeit des Organisierens (Organiz-*ing*), also „die Bemühung um Zusammenarbeit von Einzelpersonen und Gruppen zur Erlangung eines bestimmten Ziels“ (Mohrlök u. a. 1993, S.65), zum anderen eine (formale) Organisation im Sinne von Institution oder Bürgervereinigung – daher wird CO auch manchmal als „Community Organization“ bezeichnet.

Der Bedeutungsgehalt dieser beiden Einzelbegriffe lässt sich z.B. in einigen der Formulierungen der bereits 1955 entstandenen Definition des CO von Lattke wiedererkennen: CO wird praktiziert, „wenn eine Gruppe von Bürgern einer Stadt sich zusammentut, um in planmäßiger Weise ein gemeinsames Bedürfnis zu befriedigen. Als berufsmäßig ausgeübte Tätigkeit aber ist community organization der Prozess, durch den Hilfsquellen und Bedürfnisse der sozialen Wohlfahrt innerhalb eines geographisch oder inhaltlich begrenzten Arbeitsfeldes immer wirksamer aufeinander abgestimmt werden“ (Lattke 1955, zit. nach Galuske 2011, S.102/103). Murray G. Ross, einer der Väter des CO in den USA, versteht darunter „einen Prozess, in dessen Verlauf ein Gemeinwesen seine Bedürfnisse und Ziele feststellt, sie ordnet oder in eine Rangfolge bringt, Vertrauen und den Willen entwickelt, etwas dafür zu tun, innere und äußere Quellen mobilisiert, um die Bedürfnisse zu befriedigen, dass es also in dieser Richtung aktiv wird und dadurch die Haltungen von Kooperation und Zusammenarbeit und ihr tätiges Praktizieren findet“ (Ross, 1968, S.58). So detailliert in diesen beiden Definitionen CO dargestellt ist, so wird für mich darin zu wenig die Entwicklung einer Machtstruktur bei den Bürgern eines Gemeinwesens als Ziel des CO genannt, wie dies bei Alinskys Ansatz der Fall ist. Außerdem fehlt bei Ross auch der deutliche Hinweis darauf, dass der CO-Prozess der Tätigkeit eines Organisators bedarf. Beides kommt in der folgenden Definition präziser zum Ausdruck: „CO ist ein demokratisch geführter, langwieriger Prozess, in dem Menschen zusammen nach ihrem gemeinschaftlichen

Eigeninteresse handeln, um Probleme und deren Lösungen in ihrem gemeinschaftlichen Leben zu identifizieren, Machtstrukturen aufzubauen, um diese zu nutzen, Lösungen umzusetzen“ (Handbuch für Bürgerpartizipation 2012, S.7). Auf diese demokratische Machtstruktur der Bürger gegenüber dem Machtanspruch von Staat und Wirtschaft setzt CO. Im Begriff der Macht zeigt sich aber auch: „CO ist nicht nur ein Handlungskonzept, sondern auch eine Haltung, die auf besonderen Wertentscheidungen beruht“ (Szynka 2011, S.15). Denn Macht ist nicht um ihrer selbst willen notwendig, sondern um die Forderungen der Menschen nach Selbstbestimmung, Selbstverantwortung, sozialer Gerechtigkeit, Solidarität und Achtung der Menschenwürde zu erfüllen.

Über den beiden letztgenannten Definitionen, die dem gegenwärtigen Stand der Theorie-diskussion von CO in Europa entsprechen, soll aber nicht vergessen werden, dass seinem Ansatz eine ungefähr hundertjährige Entwicklung zugrunde liegt. Um ihn zu verstehen, ist es sinnvoll, sich seinen historischen Entstehungskontext zu vergegenwärtigen.

2. Die Entwicklung von CO in den USA

Auf der Suche nach den Wurzeln von CO – und damit auch denen der GWA (siehe Teil I) – stößt man auf die „Settlement-Bewegung“ sowie soziale Reformbestrebungen in Amerika um 1910, die versuchten, Strategien zur demokratischen Lösung von Problemen im menschlichen Zusammenleben zu entwickeln. Später taucht CO – auch Community Development genannt – im Zusammenhang mit „social work“ auf, auch wenn es doch weitgehend eine eigenständige Strategie blieb und sich die Community Organizer nicht als Sozialarbeiter sahen. CO wird damals als (eher technischer) Prozess der „coordination of all community resources for the solving of community problems“ verstanden, also „als eine Form der Bürgeraktivität in dem Bemühen von Menschen niedrigerer Einkommensschichten, ihre Interessen gegenüber den einflussreichen Gesellschaftskreisen durchzusetzen“ (Mohrlok u. a. 1993, S.88).

Ende der 1920er Jahre begann dann Saul Alinsky (1909 – 1972), aus der Tradition der amerikanischen Gewerkschaftsbewegung stammend, in den Slums von Chicago (und später auch überall in amerikanischen Städten) mit einem eigenständigen methodischen Ansatz, Bürgerorganisationen aufzubauen, in denen er ein „wesentliches Mittel zur Verwirklichung des Rechts der in der Gesellschaft Benachteiligten auf Selbstbestimmung sah“ (a.a.O., S.37). Dieser Organisationsprozess wird nach Alinsky getragen von Führungspersönlichkeiten, den „leaders“, aus der Mitte der Bürger eines Viertels, als ihren „im wahrsten Sinne ... wirklichen Vertretern“ (Alinsky 2010, S.80), sowie von professionellen „Organizern“. Diese trainieren den Bewohnern Regeln und Taktiken an, mit denen sie ihre selbst definierten Interessen und

Bedürfnisse gegen das „Establishment“ durchsetzen und ihre sozialen Probleme in ihren Wohnvierteln lösen können. Zentrales Ziel ist für Alinsky nicht die Effektivierung sozialer Dienste, sondern der Aufbau selbstbestimmter Bürgerorganisationen, der nur durch das Volk selbst geleistet werden kann (vgl. Alinsky 1999, S.73). Am Anfang jedes CO-Prozesses steht für den Organizer daher das Beobachten und Zuhören im Viertel, denn „die Grundlage einer Bürger-Organisation ist das Leben der einheimischen Bevölkerung. Deshalb ist der erste Schritt beim Aufbau einer Bürger-Organisation das Verständnis des Lebens in einem Viertel“ (a.a.O., S.77). Hauptanliegen Alinskys war es, die Menschen davon zu überzeugen, dass sie Macht besitzen, die aber nicht in Geld, sondern in ihrer Mehrheit besteht. Als Taktiken für die Nutzung dieser Macht setzte Alinsky auf Mietstreiks, Boykott von ausbeutenden Betrieben oder Läden, auf Sitzstreiks in Rathäusern bzw. politischen Büros.

Neben Alinsky entwickelten andere Theoretiker und Praktiker in Amerika ähnliche oder verschiedene Richtungen des CO, wie z.B. Murray G. Ross, Cox oder Shel Trapp. Alinsky war jedoch „der erste schreibende Community Organizer, der versucht hat, das Prinzip der Selbstorganisation systematisch zu unterstützen und diese Praxis wissenschaftlich zu begründen“ (Lüttringhaus u. a. 2012, S.12). Es ging ihm darum, etwas mit den Menschen zu tun, nicht für sie (wie er es an der Settlement-Bewegung kritisierte). Mit der Unterstützung der von ihm gegründeten Industrial Area Foundation (IAF), als dem größten Organizing Netzwerk der USA, erlebte das CO unter der Leitung seines Nachfolgers Ed Chambers seit den 1970er Jahren einen rasanten Aufschwung: Durch zahlreiche Publikationen zu seiner Geschichte und zu seinen Methoden wurde es viel bekannter wie in Deutschland. Tausende von Menschen unterschiedlicher Herkunft und sozialem Status lernen seitdem in den Instituten des IAF das Organizing. Sie verstehen sich als handelnde Subjekte einer aktiven Zivilgesellschaft gegenüber staatlichen und marktwirtschaftlichen Sektoren der Gesellschaft überall in den USA (vgl. Penta 2007, S.42). Nahezu alle diese vielen Community Organizations werden als Non-Profit-Organisationen von Privat Spendern, Mitgliedsbeiträgen oder Stiftungen finanziert.

3. Die Rezeption von CO in der BRD

Auf dem Hintergrund dieser Entwicklung von CO in den USA sollen einige zentrale Aspekte, die seine Rezeption in der BRD kennzeichnen, aufgezeigt werden. 1955 erschien die deutsche Übersetzung des Buches „Community Organization – Theory and Principles“ von Murray G. Ross. Es löste in Deutschland bis in die 1960er Jahre hinein Begeisterung aus, „da

man glaubte, die dort geäußerten Ideen auf bundesrepublikanische Verhältnisse übertragen und damit dem Berufsstand der Sozialarbeiter neue Impulse geben zu können“ (Oelschlägel 1999, S.180). In Deutschland als GWA missverstanden, blieb es jedoch bei einer ersten literarischen Rezeption ohne nachhaltige praktische Projekte, da wegen der Unterschiede in den ökonomischen, politischen und gesellschaftlichen Systemen die Rezeption der US-amerikanischen Theorie und Praxis von CO in der BRD an ihre Grenzen stoßen musste. Eine Ursache war beispielsweise die in der BRD fehlende Tradition regionaler bzw. stadtteilbezogener Mitgestaltung der Bürger auf politischer Ebene, wie Dettling feststellt: „Die Menschen glaubten, der Staat könne für sie alle Probleme lösen“ (Dettling 2007, S.92). Außerdem war in Deutschland die Soziale Arbeit noch zu sehr mit Einzelfallhilfe und Gruppenarbeit sowie mit dem generellen Ausbau von sozialen Diensten freier und öffentlicher Träger beschäftigt.

Erst als sich unter dem Einfluss der politischen Krisen und der Studentenbewegung der 1960er Jahre eine aggressivere, politisch-strategische Linie von GWA entwickelte, begann in der BRD eine zweite Welle der Rezeption von CO. Sie sah diese als Inhalt eines politischen Verständnisses, als Interessenorganisation, „die auf die Lösung grundsätzlich politischer Fragen“ (Oelschlägel 1999, S.181) im lokalen wie im überregionalen Bereich hinzielte – insgesamt ganz ähnlich dem gesellschaftsverändernden CO-Verständnis, wie es Alinsky vertreten hatte. Damit entfernte sich CO im Kern von der hierzulande eher wohlfahrtsstaatlichen GWA.

Die Ursache einer erneuten Renaissance der CO in der BRD war dann Mitte der 90er Jahre die Verknappung der Mittel für soziale Projekte und die Zunahme von Arbeitslosigkeit, Wohnungsnot und Gewalt in den Städten. Auch ein zweites, diesmal deutsches Buch – „Let`s Organize!“ von Mohrlök u. a. – sowie die Gründung des „Forums für CO (FOCO)“ 1993³ lösten diese Rezeption in Deutschland mit aus, die nicht nur literarisch blieb, sondern in CO-Trainings und in mehreren Projekten auch praktisch erfolgte (vgl. Oelschlägel 1999, S.183). Diese dritte Rezeptionsphase des CO dauert bis heute an, speziell in den vergangenen fünf Jahren verzeichnet es einen starken Zuwachs in ganz Europa – gerade in den osteuropäischen Ländern –, unterstützt durch das European Community Organizing Network (ECON) (vgl. Handbuch für Bürgerpartizipation 2012, S.9).

Doch Unterschiede in der bundesrepublikanischen Rezeption des CO zur amerikanischen Praxis zeigen sich bis heute: In Amerika beschränkt sich der Organizer mehr auf die Tätig-

³ Daneben wurde unter der Leitung von Leo Penta auch das Deutsche Institut für Community Organizing (DICO) in Berlin gegründet

keiten des Organisierens und der Mitgliedergewinnung, weshalb diese dort auch weniger – anders als in Deutschland – durch professionelle Sozialarbeiter erfolgen. Im Gegensatz zu den USA bleibt CO in der BRD eher in die Soziale Arbeit eingebunden. Es kann heute – nach Oelschlägel – bei uns als eigenständiger Ansatz in und parallel zur GWA und Sozialen Arbeit gelten (Oelschlägel 1999, S.185)⁴, worauf ich am Ende von Teil VI nochmals eingehe.

Ein weiterer Unterschied, der sich aus den differierenden gesellschaftlichen Systemen ableitet, besteht darin, dass in den USA die vielen Community Organizations als vom Staat unabhängige Organisationen von privaten Geldgebern finanziert werden, in der BRD dagegen mit Geldern aus dem Topf kommunaler Haushalte. Folglich hängen sie „am Tropf öffentlicher Subventionen“ (FOCO 1996, S.18) und stehen unter öffentlich-rechtlicher Trägerschaft. Während die amerikanischen Gewerkschaften den Handlungsansatz des CO schon seit Jahrzehnten schätzen, interessieren sich die deutschen dafür erst seit kurzer Zeit – wegen seiner Maßnahmen zur Entfaltung von Mitbestimmung und solidarischer Macht. Diese beiden für CO zentralen Begriffe führen uns zu seinen, in der bundesrepublikanischen Gegenwart geltenden Prinzipien.

4. Die Prinzipien des CO

4.1 Die Ziele von CO

Das Ziel von CO ist eine „aktive und kraftvolle Mitbestimmung der Bürger an Entscheidungsprozessen, die ihre Stadtteile, Gemeinden, Städte und ganz Europa gestalten“ (Handbuch für Bürgerpartizipation 2012, S.6). Um das zu erreichen, will es, „dass sich insbesondere gesellschaftlich benachteiligte Bürgerinnen und Bürger gemeinschaftlich für die Verbesserung ihrer Lebensumstände einsetzen und über den Aufbau von eigenen demokratischen Organisationen (Gegen-)Macht erlangen, Ohnmacht überwinden und auf benachteiligende Strukturen einwirken können“ (Szynka 2011, S.24). CO hat daher „als Zielkategorie den `Social Change`“ (Mohrlok u. a. 1993, S.69), am besten mit „sozialer Wandel“ übersetzt. Dieses zentrale Ziel des CO ist – wie Mohrlök bemerkt – in der Praxis geprägt von der Haltung, „dass Menschen zur Artikulation und Durchsetzung ihrer Interessen in einem basisdemokratischen Prozess in der Lage sind“ (a.a.O., S.249) und die Zustände wie auch die Strukturen in einer „community“ selbständig und unter Nutzung der dort vorhandenen und ihrer eigenen Ressourcen verändern können, um so eine Verbesserung ihrer Lebensqualität zu erreichen.

⁴ Das bedeutet allerdings nicht, dass es in Deutschland gute CO sowie GWA nicht auch außerhalb der Sozialen Arbeit geben kann. Oelschlägel meint sogar: „CO hat als organisierende Kraft die größere Wirksamkeit außerhalb der Sozialarbeit“ (a.a.O., S.184).

Im Unterschied zu vielen sozialarbeiterischen Konzepten zielt CO nicht darauf, soziale Hilfeleistungen zu erbringen, sondern eine solidarische Machtbasis unter den Bewohnern eines Gemeinwesens aufzubauen, die sie dazu befähigt, ihre Bedürfnisse und Interessen gegenüber „großen Unternehmen, einzelnen Unternehmern oder mächtigen staatlichen Einrichtungen“ (Lenninger 2011, Handout 1) durchzusetzen. Selbstverständlich kann ein solches Verhalten und die damit verbundene Veränderung der Machtverhältnisse zu Konflikten mit diesen führen, weshalb CO mit seinem Ziel des social change meist im Spannungsfeld gegensätzlicher Interessen steht.

Zusammenfassend kann gelten: CO strebt danach, „eine dauerhafte und breit aufgestellte Organisation aufzubauen, die in der Lage ist, zahlreiche Themen anzusprechen“ (Handbuch für Bürgerpartizipation 2012, S.8). Dabei lässt es den Beteiligten die Entscheidung darüber, was die eigenen Themen sind, ebenso wie die Wahl der Mittel zu ihrer Durchsetzung.

4.2 Die Techniken von CO

Als Handlungsansatz kann CO auf eine Vielzahl verschiedener spezifischer Techniken zurückgreifen, die in den USA aus der Praxis des „how-to-do-it“ entwickelt wurden und auch größtenteils in die GWA Eingang gefunden haben. Sie stellen ein effektives Handlungsinstrumentarium dar, um Menschen für solidarisches Handeln innerhalb ihres sozial-räumlichen Arbeitsfeldes zu gewinnen und zu mobilisieren. Diese aktivierenden Techniken – verstanden als Elemente von Methoden – stehen immer in einem Kontext, in dem Menschen miteinander in Verbindung treten:

- Die Voraussetzung für den Aufbau der Selbstorganisation der Bewohner in einem Stadtteil ist die *Gemeinwesenbeobachtung*: Das Kennenlernen des Lebens in einem Stadtviertel ist im Hinblick auf die Gewohnheiten, die Einstellungen, Vorurteile, Erfahrungen, Wertvorstellungen oder auch die Traditionen der dort lebenden Menschen für den Organizer von sehr großer Bedeutung. „Die Grundlage allen Organizings ist das reale Leben der betroffenen Menschen“ (Alinsky 2010, S.86).
- Die *Aktivierende Befragung* stellt ein typisches Instrument für die Aktivierung von Bewohnern und für die Erforschung von aktuellen Themen im Stadtviertel dar.
- Eine weitere bedeutende, häufig angewandte Technik bildet das *informelle Einzelgespräch* (One-on-Ones), ein zwangloses Gespräch, das dem Organizer die Möglichkeit bietet, von den aktuellen Problemen im Stadtteil Kenntnis zu erhalten und in Kontakt mit den Bewohnern zu treten.

- Das *Beratungsgespräch* dient ihm dazu, den Bewohnern Informationen zu vermitteln und Rat über weitere Vorgehensweisen zu geben.
- Die Aktivierung über *Multiplikatoren* hilft, als Basis der Netzwerkarbeit vielfältige Beziehungen unter den Bewohnern herzustellen und Mitglieder für die Bürgerorganisationen (z.B. mittels Mundpropaganda) zu gewinnen.
- Die *Zusammentreffen* der Mitglieder der Bürgerorganisationen, in denen sie z.B. bestimmte Vorhaben planen und Ideen entwerfen, bilden die Grundlage ihrer Selbstorganisation.
- Offen konzipierte *Stadtteiltreffs* der Bewohner geben den Rahmen für den informellen Austausch ebenso wie für ihre gemeinschaftlichen Aktivitäten.
- Auf sorgfältig geplanten *öffentlichen Veranstaltungen*, z.B. Bürgerversammlungen, werden Funktionsträger von Unternehmen, Kommunalverwaltung und anderen Institutionen direkt mit den Problemen, Lösungsvorstellungen und der solidarischen Macht der Bewohner konfrontiert. Gerade hier erleben diese deutlich, dass ihre Ideen und ihr Engagement für ihr Stadtviertel etwas in Bewegung bringen und sich lohnen kann.
- Im *Aushandlungs- und Gestaltungsprozess* mit Verantwortlichen in Verwaltung, Wirtschaft, Politik und Städteplanung, die z.B. durch die Einbindung der Bewohner in *Gremien* erfolgt, kann sich bei ihnen eine neue positive Einstellung zu den Bürgern anbahnen. Diese wiederum nützen ihre aufgebaute Machtstruktur, um damit Lösungen umzusetzen.
- Aggressivere Techniken wie *Streiks und Boykotts* (wie sie Alinsky in Amerika anwandte), gelten ebenso als legitime Techniken des CO, auch wenn sie in der BRD kaum eingesetzt werden.
- Der *Öffentlichkeitsarbeit* über Medien, z.B. der Presse, sowie über die visuellen Hilfsmittel von Plakaten, Flyern und Schaukästen kommt eine machtstabilisierende Bedeutung bei der Darstellung der Arbeit zu. Sie zielt auf die Erzeugung von Druck auf die zuständigen Funktionsträger und dient der Mitgliedergewinnung, der Aktivierung und Information der Bewohner.

In allen geschilderten Techniken wird klar, wie stark CO auf die Aktivierung von möglichst vielen Menschen in einem Stadtviertel und auf ihre Selbstorganisation gerichtet ist, auf die der nächste Abschnitt eingeht.

4.3. Das Leitbild einer demokratischen Zivilgesellschaft

Aus dem soeben Beschriebenen wird klar, dass CO-Projekte überwiegend durch die Aktivitäten der Bürger selbst entstehen, für die sie im Hinblick auf die organisatorischen und programmatischen Entscheidungen eine große Verantwortung tragen. Eine Community Organization muss ihre Probleme selbst formulieren und ihre Ziele in einer Art „Programm“ festlegen, denn „die Möglichkeit, ein eigenes Programm auszuarbeiten, wird eine der größten Motivationen beim Aufbau einer Bürger-Organisation sein“ (Alinsky 1999, S.67). Auch wenn dabei die Moderation und Begleitung eines Organizers nötig ist, macht es doch Bürger zu „behandlungsbedürftigen Klienten“, wenn ihnen der Weg zur Entwicklung eines eigenen Programms und damit zur Lösung ihrer Probleme vorgegeben wird. Es schadet darüber hinaus dem authentischen, ehrlichen Kontakt mit den zuständigen Dienststellen oder Behörden.

Im Unterschied zu den herkömmlichen Bürgerorganisationen geht es im CO um das „gemeinsame Für-sich-selbst-Sprechen und Handeln, nicht bloß um das Beteiligtwerden“ (Penta 2007, S.105). Im Prozess des CO soll die „fürsorgliche Betreuungsmentalität“, wie sie (früheren) GWA-Projekten öfters zu eigen war, durch eine „offensive Beteiligungskultur“ ersetzt werden. Mit dieser Stärkung der Bürger entsteht etwas, das Penta, den Ideen Alinskys (und Habermas) folgend, die „Mobilisierung einer dritten Ressource der Gesellschaft“ (neben Macht und Geld) oder „die Macht der Solidarität“ nennt, die dazu dient, „eine neue Balance der gesellschaftlichen Gewalten und deren Strukturen zu erreichen“ (a.a.O., S.101). „Eine Organisation hat mehr Macht als ein einzelner Mensch. Macht ist der Daseinsgrund jeder Organisation“ (Szynka 2011, S.8). Ausführlich wendet sich Alinsky in seinem Buch „Anleitung zum Mächtigsein“ gegen die negative Konnotation des Machtbegriffs. Unter Macht versteht er eine „wesentliche Lebenskraft“, den „Dynamo des Lebens“. Es ist „die Macht einer aktiven Beteiligung der Bürger, die eine vereinigte Stärke für ein gemeinsames Ziel schafft“ (Alinsky 1999, S.44). Für Hannah Arendt ist Macht „die Fähigkeit, gemeinsam handeln zu können“ (Schraml 2007, S.114). Eine solche positive Auslegung des Machtbegriffs ist zentral für das Verständnis von CO. Was es demzufolge anstrebt, ist die Ermächtigung der Bürger und damit „die Wiedererlangung der Handlungsfähigkeit von Menschen in ihrer Lebenswelt, um dem Ohnmacht verursachenden Prozess entgegenzuwirken“ (a.a.O., S.115). Community Organizations leisten so einen wichtigen Beitrag zum Aufbau einer engagierten, aktiven Zivilgesellschaft, oder gar – wie Dettling meint – zu einer „neuen Dimension von Demokratie“ (Dettling 2007, S.89), wollen sie doch aktiv reagieren „auf die stete Herausforderung, die normale Demokratie in eine lebendige Demokratie, in Demokratie als Lebensform zu überführen“ (Penta 2007, S.103).

Der Weg zur Entstehung einer Community Organization verläuft über vier Phasen, die deutlich dem Vorbild des amerikanischen CO-Prozesses entsprechen und nicht klar voneinander abzutrennen sind.

4.4 Die Prozessphasen des CO

1. Phase: Aufbau einer Beziehungsstruktur

Das Fundament jeder Bürgerorganisation ist das Instrument des Einzelgesprächs. In einer Zeit des Individualismus und der Beziehungslosigkeit zu den Nachbarn im Stadtviertel beginnt CO „leise“: Der Organizer hört den Bewohnern zu und sondiert – z.B. auch in einer Aktivierenden Befragung – Ängste und Unzufriedenheiten sowie Bedürfnisse und Vorstellungen der Bürger. Er versucht, sie auf der Basis ihrer gemeinsamen Eigeninteressen miteinander in Verbindung zu bringen, also sie für nachbarliche Kontakte und die Mitgestaltung ihres Viertels zu interessieren. „Wer Partizipation und soziales Lernen fördern möchte, muss in der Lage sein, Verständigung zu initiieren“ (Lüttringhaus u. a. 2012, S.141). Während dieser Gespräche kristallisiert sich langsam eine Anzahl von Interessierten heraus, die bereit sind, sich wiederholt zu treffen und sich intensiver mit den Themen im Stadtteil auseinanderzusetzen. Aus diesen wählen sie im Lauf der Zeit „eine handhabbare Anzahl von Schwerpunkten“ aus (Handbuch für Bürgerpartizipation 2012, S.7). Am Ende dieser ersten Phase ist eine Kerngruppe entstanden, in der die Beziehungen von gegenseitigem Vertrauen und Respekt geprägt sind. Bei diesem Prozess wird aber – entsprechend der Werthaltung des CO - ein breiter ethischer Konsens vorausgesetzt, d.h. dass z.B. Rassisten aus der Gruppe ausgeschlossen bleiben.

2. Phase: Der Gründungskreis und seine Mitglieder

In der 2. Phase wird die Kerngruppe zu einem Gründungskreis der Bürgerorganisation. Da der Organizer nicht mit jedem der Bewohner im Stadtviertel reden kann, dienen die Personen im Gründungskreis mit ihren eigenen Beziehungsnetzen als Multiplikatoren, um neue Mitglieder zu gewinnen. Ein guter Weg, die Bewohner zu erreichen, „führt über ihre eigenen Vertreter oder ihre eigenen Leader“ (Alinsky 2010, S.80). Diese „Leader“ oder auch Schlüsselpersonen macht der Organizer innerhalb des Gründungskreises ausfindig. Es sind Personen aus der Mitte der Bewohner, die von den übrigen als Anführer oder Sprachrohr anerkannt werden und die bereit sind, für nicht nur sie selbst betreffende Anliegen einzutreten. Sie übernehmen die Leitung des Gründungskreises und kooperieren mit dem Organizer. In dieser Phase diskutiert der Gründungskreis potenzielle Lösungen für die festgesetzten Schwerpunktthemen und ermittelt Personen oder Institutionen, um sie entweder für die Mitarbeit an diesen Themen zu gewinnen, bzw. um sie als die zuständigen Funktionsträger bei den Behörden anzusprechen.

3.Phase: Das Entstehen einer solidarischen Machtbasis

Der anwachsende Gründungskreis bereitet sorgfältig eine Versammlung vor, in der er zum ersten Mal eine größere Anzahl von Bewohnern sowie die Repräsentanten von Behörden zusammenbringt und an die Öffentlichkeit tritt. Häufig werden bei dieser Gelegenheit die Schwerpunktziele und die mitwirkenden Gruppenmitglieder vorgestellt, Fragen an die Behörden geklärt und manche Meinungsverschiedenheiten mit ihnen ausgeräumt. Die Organisation übt Druck auf die Funktionsträger aus, indem sie ihre Macht durch ihre Größe demonstriert, so dass diese öffentliche Verpflichtungen eingehen, in der Erkenntnis, dass die Bewohner-Organisation nicht mehr (anders wie bei einzeln, individuell vorgetragenen Anliegen) ignoriert werden kann. Die Durchführung der öffentlichen Aktionen der Bürger sowie deren Gespräche mit den Behördenvertretern oder Politikern liegen grundsätzlich in den Händen des Gründungskreises, insbesondere des demokratisch zusammengesetzten Leader-Teams.

4. Phase: Das Entstehen einer Bürgerorganisation

Die ständige Erweiterung des Gründungskreises durch das Gewinnen neuer Verbündeter oder Mitglieder führt dann zum Entstehen einer Bürgerorganisation. Jetzt sitzen ihre Vertreter als gleichberechtigte Gesprächspartner mit Politikern, den Funktionsträgern aus der Verwaltung und Wirtschaft mit am Verhandlungstisch. Sie verknüpfen damit die Beziehungs- mit der machtpolitischen Ebene (vgl. FOCO 1996, S.86). Darüber hinaus besteht die Arbeit der neu entstandenen Bürgerorganisation in der Abhaltung ihrer regelmäßigen Treffen, der Planung und Durchführung weiterer öffentlicher Versammlungen und Veranstaltungen, die zum Ziel haben, sowohl hinsichtlich der bereits ermittelten als auch der zukünftigen Themen und Probleme greifbare Lösungen und Verbesserungen zu erreichen.

Mit dem Entstehen der Bürgerorganisation schafft CO für die Menschen eines Wohnviertels einen eigenständigen Weg zur demokratischen Gestaltung ihrer Lebenswelt. Es ist daher richtig, wenn CO immer auch als Methode der politischen Bildung gilt. „Das Zusammenbringen unterschiedlicher Bevölkerungsgruppen führt zum Erwerb von Wissen und einer sich daraus ergebenden Einstellungsveränderung bei allen Beteiligten“ (Alinsky 1999, S.106).

Diese nachhaltige Bürgerorganisation entsteht, wie das sicher deutlich geworden ist, nicht aus sich selbst, sondern braucht - insbesondere am Anfang des CO-Prozesses – den Einsatz eines professionellen Organizers.

4.5. Die Rolle des Organizers⁵

Es ist die Aufgabe des Organizers, beim Aufbau einer Bürgerorganisation initiiierend, unterstützend und begleitend tätig zu sein und dadurch mit jenen Bürgern zusammen eine solidarische Machtbasis zu schaffen, die sich effektiv für die Belange der Bewohner eines Stadtteils oder Dorfes einsetzen. Doch in keinem Fall darf er selbst die programmatischen Schwerpunkte der Arbeit festlegen oder die Methode des Vorgehens bestimmen, sondern nur die Bürger dazu aktivieren, ihre eigenen Zielsetzungen zu formulieren und durchzusetzen, entsprechend dem Grundsatz: „Nichts für andere tun, was sie für sich selbst tun können – stattdessen das solidarische Tun vieler ermöglichen“ (Penta 2007, S.103). Ein Organizer ergreift immer Partei für die Bürgerorganisation und ihre Anliegen. „Die besondere Rolle des Organizers, die sich immer in Abhängigkeit von der Bürgerorganisation definiert ..., verpflichtet ihn zum Dienstleister für Bürgerinteressen, so lange er dies ethisch und politisch vertreten kann“ (FOCO 1996, S.15). Diese Haltung erfordert für den Organizer eine große Anstrengung, da es oft leichter wäre, nach seinen eigenen Vorstellungen zu „intervenieren“, als sich an denen der Bewohner zu orientieren.

In der Erfüllung seiner Aufgaben übt er mehrere Funktionen aus:

Als *Fachmann für Organisation* stellt er seinen Rat in organisatorischen Fragen zur Verfügung. Er hilft bei der Organisation von Treffen und Veranstaltungen der Bürgerorganisation und zeigt – wenn nötig – Wege auf, wie sie zu kooperativen Entscheidungen kommen kann (vgl. Ross 1968, S.188).

Als *Sachverständiger* vermittelt er Erfahrungen über Techniken des CO sowie über sozial-räumliche Ressourcen, die bei bestimmten Problemlösungen helfen können. Allerdings darf er damit der Bürgerorganisation die Lösungsstrategien keinesfalls vorschreiben.

Als *Experte für Analyse und Diagnose* verschafft er sich in einer gründlichen Recherche vor Ort (z.B. der Gemeinwesenbeobachtung und der Aktivierenden Befragung) Kenntnisse über die (unterschwellig) Wünsche und Ängste, die verwurzelten Traditionen sowie über die politischen und sozialen Strukturen im Viertel, die das Leben dort prägen. Dadurch gewinnt der Organizer eine systemische und lebensweltliche Sichtweise des Stadtviertels und bekommt eine grobe Vorstellung vom Erfahrungsbereich der Menschen (vgl. Alinsky 1999, S.116). Shel Trapp beschreibt diese fundamentale Funktion des Organizers so: „... it becomes his/her task to analyse the community to determine how the community perceives itself and to get a grasp of the political realities of the community“ (Trapp 1976, zit. nach Mohrlök 1993, S.229).

⁵ Ein Organizer kann männlich oder weiblich sein.

Als *Fachmann für Training und Schulung* begleitet und schult der Organizer Menschen, die Führungsfunktionen innerhalb einer Gruppe übernehmen, die Leader, die den Prozess des CO vorantreiben. Er bestärkt sie darin, ihre eigenen Ressourcen einzubringen und vermittelt ihnen Wissen über Selbstorganisation und Gruppendynamik, gibt Hilfestellung bei Führungsproblemen. Dadurch befähigt er sie, die Schaffung einer solidarischen Bürgerorganisation schrittweise selbständig in die Hand zu nehmen, bleibt jedoch langfristig für mögliche Unterstützung im Hintergrund.

Als *Fachmann für Beziehungsarbeit* schließlich widmet der Organizer einen großen Teil seiner Zeit dem Knüpfen von Beziehungen unter den Bewohnern eines Stadtviertels. „Die Dimension `Kontakt` ist essentiell für das CO ... und ermöglicht erst den Aufbau von `Power`“ (FOCO 1996, S.15). Der Organizer führt Einzelgespräche mit vielen Bewohnern, bringt ihnen dabei Vertrauen und Wertschätzung entgegen und führt Gruppen zusammen, um so gute nachbarschaftliche Beziehungen gestalten zu können. „Das Volk organisieren heißt, mit ihm zu reden, es zusammenzubringen, damit sie miteinander sprechen und sich einigen können“ (Alinsky 1999, S.73). Beziehungen sind somit die Basis des Selbstorganisationsprozesses.

In dieser Vielfalt der Funktionen des Organizers zeigt sich die Komplexität, aber auch die Bedeutung seiner Rolle im CO-Prozess. „Ohne einen Organizer, der die Menschen motiviert und ermutigt, strategisch und auf lange Sicht zu handeln, wird es nur ein sporadisches, reaktives und spontanes Bürgerengagement geben“ (Handbuch für Bürgerengagement 2012, S.42). Nur mit der Unterstützung des Organizers kann der Aufbau einer dauerhaften Bürgerorganisation als Ziel des CO-Prozesses gelingen, gerade in sog. benachteiligten Stadtteilen. CO ermächtigt dadurch die Menschen – ob Jugendliche, Erwachsene oder Senioren – zu verantwortlichem Handeln für die Verbesserung der Lebensqualität, zur Gestaltung demokratischer Problemlösungen in ihrem Wohnviertel.

III. Das Wohnviertel „Alte Heimat“ im Münchner Stadtteil Laim

Wie für alle Konzepte der sozialraumorientierten Sozialen Arbeit ist auch für CO das Wohngebiet eine bedeutsame Steuerungsgröße, genau gesagt: die Prozesse in einem Wohnviertel, in denen sich städtebauliche, sozial- und beschäftigungspolitische, ökologische und kulturelle Aspekte verknüpfen. Darum ist es sinnvoll, vor der Beschreibung des CO-Prozesses in der Siedlung der Alten Heimat auf ihre Geschichte, Struktur und ihre sozialräumlichen Problemlagen sowie auf die geschichtliche und strukturelle Entwicklung des Münchner Stadtteils Laim einzugehen, zu dem die Siedlung gehört.

1. Die geschichtliche und strukturelle Entwicklung Laims

Als Ortschaft „Leima“ (d.h. „lehmiger Boden“) erstmals 1045 urkundlich erwähnt, ist Laim älter als München. Allerdings erst 1818 wurde Laim eine eigene Gemeinde, die bis 1890 nur 250 Einwohner hatte. Mit der Gründung des Rangierbahnhofs 1892 begann ihr schnelles Wachstum, das am 1.1.1900 zu ihrer Eingemeindung nach München führte. Für Laim gilt, was damals bei vielen Stadtviertel zu beobachten war: „Im Zusammenhang des Eisenbahn- und Bahnhofsbaus entstanden völlig neue Stadtviertel, zunächst für die vielen Arbeiter, dann für die wachsende Zahl der Angestellten“ (Schäfers 2010, S.56). Als Folge der beginnenden Verdrängung der Münchner Wohnbevölkerung aus der Innenstadt, durch die Industrieansiedlungen entlang der Gleise und durch die Eingemeindung Pasings, wodurch Laim kein Außenbezirk mehr war, wuchs die Bevölkerung bis zum Beginn des 2. Weltkriegs auf über 50000 Einwohner an. Von Kriegszerstörungen war hauptsächlich die Gegend in der Nähe der Gleise betroffen, andere Teile Laims blieben weitgehend verschont.

Nach Kriegsende galt die oberste Priorität der Schaffung von Wohnraum, für den in Laim noch einige unbebaute Flächen zur Verfügung standen. Es begann die planmäßige Erschließung von Bauland durch Terraingesellschaften und daran anschließend eine ausgedehnte Wohnbautätigkeit, insbesondere durch gemeinnützige Baugenossenschaften. So wurden in dieser Zeit auch in Laim sehr schnell, z.T. auch in Fertigbauweise, ganze Siedlungen errichtet, darunter z.B. 1960 die Alte Heimat. Als Folge davon ist heute „die zum Teil verdichtete Geschossbebauung entlang der Hauptstraßen und eine aufgelockerte Reihen- und Einfamilienhausbebauung in den Nebenstraßen“ vorherrschend (Statist. Amt der LH München, 2012). Seit den Nachkriegsjahren ist Laim ein mit 100 Einwohnern pro qkm dicht besiedeltes Wohngebiet mit heute 52700 Einwohnern (vgl. a.a.O.).

Laims Wirtschaft war bis in die zweite Hälfte des 19. Jahrhunderts hauptsächlich von Landwirtschaft geprägt, für die Ansiedlung von Ziegelbrennereien erwiesen sich die Lehmvorkommen schon früh als zu gering. Mit dem raschen Wachstum infolge des Rangierbahnhofs siedelten sich dann mehrere Industrieunternehmen an, weshalb zuerst vor allem Arbeiter Wohnung und Verdienst in Laim fanden. Ansonsten entwickelte sich die Bewohnerstruktur Laims durch den Zuzug von Angestellten und Beamten aus den Innenstadtvierteln in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts, woran sich auch in der Nachkriegsbesiedelung kaum etwas veränderte.

Heute finden sich nur noch entlang der Bahnachse eine Reihe von Gewerbeansiedlungen (Baumärkte, Speditionen, Kfz-Betriebe) und Büros. Der Einzelhandel konzentriert sich mit vielen Läden auf die Fürstenrieder Straße, der Hauptachse Laims. Mit je einer Zweigstelle der Volkshochschule und der Stadtbibliothek sowie einem Kino ist das kulturelle Angebot Laims

eher spärlich. Für die Freizeitgestaltung existiert ein Sportverein mit einer großen und mehreren kleinen Sportstätten, die an die Schulen angegliedert sind. Von diesen gibt es sechs Grund-, eine Haupt- und zwei Realschulen, jedoch erstaunlicherweise kein Gymnasium. Laim verfügt über kein städtisches Seniorenheim, aber über mehrere (private) Altenpflegeeinrichtungen, eine davon im Thomas-Wimmer-Haus in der Alten Heimat. Drei katholische und eine evangelische Kirchengemeinde sind über den Stadtbezirk Laim verteilt. Er verfügt zwar über kein Krankenhaus, doch ist die medizinische Versorgung durch eine große Zahl niedergelassener Ärzte und 17 Apotheken gewährleistet. Der Naherholung der Laimer Bevölkerung dient der Westpark, der südlich an das Stadtviertel angrenzt.

Laim erstreckt sich heute zwischen der Schwanthalerhöhe im Osten sowie Pasing im Westen. In seiner Nord-Süd-Ausdehnung reicht es von der sog. DB-Hauptfuhrestrecke bis zur Autobahn München-Lindau. Es gilt als bürgerliches Mittelstandsviertel, von der erwerbstätigen Bevölkerung sind zwei Drittel in einem Angestellten- bzw. Beamtenverhältnis beschäftigt. Der Ausländeranteil Laims liegt leicht unter dem Stadtdurchschnitt, der Anteil der über 65-Jährigen mit 10400, was 20 % entspricht, ebenso (vgl. Statist. Amt der LH München 2012), anders als in der Siedlung der Alten Heimat. Durch die S- und U-Bahn, die Tram sowie die Autobahn ist Laim sehr gut an das Stadtgebiet und an das Umland angebunden.

2. Die Nachkriegssiedlung „Alte Heimat“ in Laim

Die Wohnsiedlung der Alten Heimat liegt am östlichen Rand des eben beschriebenen Stadtviertels Laim, an der Grenze zum Stadtteil Schwanthalerhöhe. Als nach dem Kriegsende das vordringliche Ziel des Wiederaufbaus der Schaffung von Wohnraum galt, begann die Stadt München damit, für Geringverdienende den Wohnungsbedarf durch den sozialen Wohnungsbau zu befriedigen. So geschah es auch bei der Alten Heimat. Mit Hilfe von 2,6 Millionen Mark Spendengeldern sowie zusätzlichen Mitteln durch den Bund und die Stadt wurde 1958 die Bürgerstiftung „Alte Heimat“ gegründet. Aus ihren Mitteln konnten 1961/62 auf dem heutigen Gelände der Siedlung 604 Wohnungen gebaut werden: 505 Ein- bis Dreizimmerwohnungen für ca. 1000 bedürftige, sowie 99 Einzimmerwohnungen im Thomas-Wimmer-Haus⁶ für alte Menschen. Als Ergebnis von Bürgersinn und Gemeinschaftsdenken damals hochgepriesen, ist die Siedlung ein Teil der Münchner Nachkriegsgeschichte (siehe Anlage 1).

Gemäß der Stiftungssatzung musste bei der Vermietung eine genaue Reihenfolge eingehalten werden: Berücksichtigt wurden zuerst bedürftige Münchner, die im 2. Weltkrieg evakuiert worden waren und nun in ihre Heimatstadt zurückkehren konnten – eben in ihre alte Heimat;

⁶ Dieses Haus ist benannt nach Thomas Wimmer, dem Oberbürgermeister der Stadt München (1948 - 1960)

dann betagte, seit langem in der Stadt ansässige Bürger; als dritte Gruppe körperlich oder geistig Behinderte; und schließlich Angehörige von in der Wohnanlage ansässigen Altmietern, wenn sie sich an deren Betreuung beteiligten (vgl. Stiftungssatzung § 2). Diese Praxis im Städtebau, an bestimmte berufliche oder soziale Gruppen fixierte Viertel zu errichten, war gerade am Beginn der 60er Jahre üblich (vgl. Schäfers 2010, S.113).

Die einzelnen, einander rechtwinklig zugeordneten Bauten mit überwiegend kleinen Wohneinheiten zwischen 25 und 50 qm wurden als Schlichtbauten mit unterschiedlicher Höhe, höchstens drei Stockwerken, kleinen Balkonen und schmalen Treppenhäusern ohne Lift erstellt. Weiträumige, baumbestandene Grünanlagen zwischen den Häusern, ihr bunter Farbanstrich sowie die Vermeidung eintöniger, anonymer Reihung begünstigten die Entstehung einer gewissen Identität der Siedlung. Drei Straßen umschließen das fast dreieckige Wohngebiet: Zschokke-, Hans-Thonauer- und Burgkmairstraße. Der Kiem-Pauli-Weg in der Mitte der Siedlung, eine schmale Stichstraße, fungiert als Zufahrtsweg. Durch ihre Umrandung mit einer parkähnlichen Grünfläche entsteht der Eindruck eines räumlich abgegrenzten Gebietes innerhalb des umgebenden Stadtviertels.

Die 505 Wohnungen sind einfachst ausgestattet, insbesondere im Sanitärbereich. Im Inneren wie auch an den Außenfassaden und Balkonen sind sie baulich und energetisch deutlich sanierungsbedürftig. Der Zutritt zu den Häusern – auch in den Erdgeschosswohnungen – ist nur über Treppen möglich, so dass manche Bewohner aufgrund ihrer Gebrechlichkeit nur schwer ihre Wohnungen betreten bzw. verlassen können. Die 99 Wohnappartements im sechsstöckigen Thomas-Wimmer-Haus für ältere, alleinstehende und z.T. kranke Bürger verfügen über keine eigenen Bäder, sondern nur über Gemeinschaftsbäder und nur einen Lift.

Auch heute noch werden die Wohnungen entsprechend dem Stifterwillen belegt. Daraus ergibt sich gegenwärtig eine Mieterstruktur mit einem hohen Prozentanteil an alten Menschen: Von den gegenwärtig 624 Personen, die in der Siedlung leben, sind 46% unter 60 Jahre alt, 54% älter. Der Ausländer-Anteil ist mit etwa 41% ebenso überdurchschnittlich hoch. Das Verhältnis der Frauen und Männer ist ungefähr gleich. Deutlich erhöht zeigt sich die Anzahl der Empfänger von Grundsicherung im Alter sowie der über 80-jährigen Alleinlebenden (vgl. REGSAM-Zwischenbericht 2012), während es kaum Familien gibt. Die Fluktuation im Wohnviertel ist stark, weil Bewohner altersbedingt versterben. Neuvermietungen erfolgen dann inzwischen öfters an jüngere Personen, die häufig körperliche oder psychische Erkrankungen aufweisen. Zur Zeit werden zudem mehrere leerstehende Wohnungen in der Siedlung vom Amt für Wohnung und Migration an ca. 30 Flüchtlinge vergeben.

Im Thomas-Wimmer-Haus befinden sich eine Alten-Tagespflege und eine Sozialberatungs-

stelle der AWO, sowie in der Mitte der Siedlung ein Alten- und Servicezentrum (ASZ). Doch für das Aufsuchen weiterer infrastruktureller Einrichtungen, wie von sozialen Institutionen, Arztpraxen, Apotheken oder Läden für den Alltagsbedarf müssen die Bewohner ihre Siedlung verlassen.

Am 1.1.12 wurde der städtischen Wohnungsbaugesellschaft GEWOFAG gemäß der vom Stadtrat beschlossenen Neuorganisation des städtischen Wohnungsbestandes die Hausverwaltung übertragen. Die Stiftungsverwaltung liegt aber weiterhin in der Verantwortung des Kommunalreferats, während die Belegung der Wohnungen seither in Zusammenarbeit mit dem Amt für Wohnen und Migration erfolgt. Dadurch und durch die Gerüchte über den geplanten Abriss oder Neubau der Siedlung entsteht bei den Mietern seit einiger Zeit große Verärgerung und Verunsicherung.

3. Die sozialräumlichen Problemlagen in der „Alten Heimat“

In einer ausführlichen Untersuchung stellt Becker fest, wie stark die Lebensbedingungen in einem Stadtteil durch die Bewohnerstruktur und „räumlich-bauliche Aspekte wie Nutzungsmöglichkeiten, Gebäudealter und –zustand, Infrastruktur, Wohnungsbelegungspolitik, Wohnungsgröße und –umfeld“ beeinflusst werden (Becker 2003, S.139). Diese Aussage trifft auch auf die im Folgenden dargestellten sozialräumlichen Problemlagen im Wohnviertel der Alten Heimat zu: Aus der Kombination von renovierungsbedürftiger baulicher Substanz, aus der geschilderten Mieter-Zusammensetzung, der schlechten Infrastruktur sowie der Verunsicherung der Bewohner ergibt sich eine Komplexität von sich gegenseitig überlagernden sozialräumlichen Problemlagen, die zu einer eingeschränkten Lebensqualität der Menschen in der Siedlung führen.

Meine folgenden Ausführungen dazu stützen sich auf meine Beobachtungen als Werkstudent, auf die Ergebnisse der Aktivierenden Befragung in der Siedlung (siehe Anlage 2), meine eigenen qualitativen Interviews und auf die Informationen der sozialen Institutionen vor Ort, wie sie der REGSAM-Zwischenbericht anführt.

3.1 Problemlagen durch die Bewohnerstruktur

Aus der Belegung der Wohnungen in der Alten Heimat entsprechend des Stiftungszwecks ergibt sich heute eine Mieterstruktur mit einem hohen Anteil an alten Menschen mit teilweise stärkeren gesundheitlichen Problemen physischer und psychischer Art, die einen erhöhten Bedarf an öffentlichen Leistungen haben. Zu den in den 60er Jahren Zugezogenen, die hier alt geworden sind, kamen in den vergangenen drei Jahrzehnten zunehmend jüngere Menschen mit Migrationshintergrund und Personen mit psychischen Auffälligkeiten, körperlichen oder auch

geistigen Behinderungen, die teils unter gesetzlicher Betreuung stehen. Als Folge davon wird das Entstehen einer guten Nachbarschaft erschwert durch Generationenkonflikte, durch unterschiedliche Lebensrhythmen und Sprachbarrieren sowie durch die Schwierigkeit vieler Mieter, mit den psychischen Störungen ihrer Nachbarn zurechtzukommen. Über ein Drittel der Bewohner wünscht sich daher bessere Kontakte zu Nachbarn (vgl. Anlage 2). Das Potenzial an Nachbarschaftsproblemen wird noch dadurch verschärft, dass gerade unter den älteren Bewohnern eine gewisse Scham besteht, Hilfe in Anspruch zu nehmen, was dem Beziehungsaufbau untereinander hinderlich ist. Zudem hemmen die eingeschränkte Mobilität und die psychische Labilität bei manchen Mietern die Kontaktaufnahme und verursachen deutliche Anzeichen der Vereinsamung. Weitere Probleme des Alters, von Krankheit und Behinderung, die sich auch auf nachbarschaftliche Beziehungen auswirken, ziehen für mehrere Bewohner eine resignative Stimmungslage nach sich. Trotzdem konnte ich erleben, wie sehr der Großteil von ihnen das Leben in der Siedlung schätzt und sich bemüht, gute Nachbarschaft zu leben.

3.2 Problemlagen durch den schlechten baulichen Zustand

Die 1961/62 errichteten Wohnungen entsprechen in Größe und Ausstattung nicht mehr den heutigen Anforderungen an Hygiene und Privatsphäre. Über ein Drittel der befragten Mieter klagt über bauliche Mängel und fordert dringende Renovierung durch Malerarbeiten, Reparatur von defekten Türen sowie die Behebung von Wasserschäden, Feuchtigkeits- und Schimmelbildung. 21% beschwerten sich über die mangelhaften sanitären Anlagen und Defizite an der Heizung; ebenso viele berichten von massiven Schäden an den Außenfassaden, speziell an den Balkonen. Aufgrund der Schlichtbauweise sind die Häuser sehr hellhörig, so dass es bei 14 % zu Nachbarschaftskonflikten wegen Lärmbelästigung kommt. Wie schon erwähnt, erschweren zusätzlich enge Hauseingänge mit Stufen und Treppenhäuser ohne Aufzug den Lebensalltag vieler Bewohner, genauso wie die fehlenden Wasch- und Trocknungsmöglichkeiten oder die Verschmutzung der Hausflure (über ein Drittel der Befragten). Außerdem befinden sich die Wege, die durch die Anlage führen, und ihre Beleuchtung in einem verbesserungswürdigen Zustand.

3.3 Infrastrukturelle Problemlagen

Neben dem baulichen Zustand der Wohngebäude ist die Infrastruktur einer Siedlung ein weiterer Indikator für die Wohnqualität, so auch für das Wohngebiet der Alten Heimat. Gibt es auch in seinem Umkreis ausreichend Apotheken, Arztpraxen und Geschäfte für den Alltagsbedarf, so

wünschen sich doch, vor allem die älteren Bewohner, eine bessere Nahversorgung, z.B. durch einen Wochenmarkt oder „Tante-Emma-Laden“ im Gelände. Darüber hinaus ist der Aufbau eines breiter gefächerten Netzwerks sozialer Einrichtungen zur Verbesserung der Begleitung, Beratung und psychosozialen Betreuung der Mieter vor Ort noch nicht weit genug gediehen. Es fehlt zwischen den sozialen Institutionen in der Wohnanlage noch an einer engeren Kooperation und höheren Transparenz über ihre Angebote (vgl. REGSAM Zwischenbericht 2012). Des Weiteren vermissen die Mieter Bänke und Sonnensegel in den baumbestandenen Grünflächen zwischen ihren Wohngebäuden. ...

3.4 Problemlagen durch die Verunsicherung der Mieter

Vor allem die große Grünanlage, die teils lange existierenden Nachbarschaften und die günstigen Mieten bilden die Gründe dafür, dass die Mieter ihre unzulängliche Wohnsituation in der Alten Heimat in Kauf nehmen. Die mangelnde Klarheit und Information über einen geplanten Abriss und anschließenden Neubau bzw. über umfangreiche Sanierungsarbeiten an den Wohnungen verunsicherten jedoch die Mieter über lange Zeit sehr. Sie lösen bis heute Ängste vor drastischen Mieterhöhungen, einem erzwungenen Umzug oder gar dem Verlust ihrer Wohnungen durch Gentrifikation⁷ aus. Zu diesen Ängsten kamen Anfang 2012 die Verwirrung und der Ärger über den Wechsel der Hausverwaltung vom Kommunalreferat zur GEWOFAG hinzu. (Erst durch die Recherchen des AHA stellte sich heraus, dass ersteres auch weiterhin für die Stiftungsverwaltung zuständig ist, während die Vermietung wie bisher in den Händen des Amtes für Wohnen und Migration liegt). Damit verzögern sich in den Augen der Mieter die dringend notwendigen Reparaturen noch mehr und es entstehen Verfahrens- und Kommunikationsprobleme.

Diese Verunsicherung kann – gerade bei älteren Menschen – dazu führen, dass sie sich verärgert zurückziehen, im Glauben, ihre Existenzsicherung eher durch Gehorsamkeit und durch das Eingreifen zuständiger kommunaler Institutionen zu ermöglichen, als durch aktives Wirken nach außen (vgl. Becker 2003, S.137/138). Auch wenn dies für manche Bewohner der Alten Heimat zutrifft, hat sich doch durch den CO-Prozess ein Kreis von Engagierten im Viertel gebildet, der bereit ist, gegen diese Verunsicherung anzukämpfen und dauerhaft an der Gestaltung ihrer Siedlung aktiv mitzuarbeiten.

Mit dem bisherigen Verlauf dieses CO-Prozesses beschäftige ich mich im nächsten Teil.

⁷ Gentrifikation „ist die bauliche Aufwertung eines Quartiers mit nachfolgender sozialer Veränderung, die in einer Verdrängung einer statusniedrigeren sozialen Schicht durch eine höhere resultieren“ (Häußermann u.a. 2008, S.242).

IV. Die Umsetzung von Community Organizing in der „Alten Heimat“

Die in diesem Teil beschriebene Umsetzung des CO in der Wohnsiedlung der Alten Heimat, die ich persönlich mitverfolgen durfte, folgt im Wesentlichen seinen im Teil II ausgeführten theoretischen Grundlagen. Diese kann sie aber wegen der Anpassung an die unterschiedlichen Rahmenbedingungen vor Ort nicht im Verhältnis Eins-zu-Eins realisieren. Außerdem ist der CO-Prozess zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Arbeit noch nicht so weit fortgeschritten, dass schon seine umfassende Darstellung und Reflexion seiner sämtlichen Stationen möglich ist. Er kann nur in seinem bisherigen Ablauf beschrieben werden.

1. Die Vorarbeit durch ein Koordinationsgremium

Der CO-Prozess in der Alten Heimat in seiner jetzigen Form wurde erst möglich durch die Deklaration des Wohnviertels als „Gebiet mit erhöhtem sozialpolitischem Handlungsbedarf“, als sog. „Schwerpunktgebiet“. Den Bedarf dafür und für die darauf folgende Schwerpunktarbeit meldeten „das Sozialbürgerhaus Laim/Schwanthalerhöhe, die anliegenden sozialen Einrichtungen sowie REGSAM unter Beteiligung des Bezirksausschusses 25“ an (vgl. REGSAM-Zwischenbericht 2012). Mit ihrer Durchführung beauftragte der Stadtrat der Landeshauptstadt München das Sozialplanungsreferat in Zusammenarbeit mit dem „Trägerverein für regionale soziale Arbeit e.V. in München“, kurz REGSAM⁸ genannt. Als Zeitrahmen dafür wurde der 1.10.11 bis 31.12.13 vorgegeben.

Nach der Erstellung einer Situationsanalyse, einer Gebietsbeschreibung sowie der Einholung von Informationen bei den sozialen Einrichtungen im Stadtteil Laim beriefen die REGSAM-Moderatorin und das Sozialplanungsreferat der Stadt München im Januar 2012 die erste Sitzung eines sog. Koordinationsgremiums ein. In ihm sind als Mitglieder u.a. Vertreter des Sozialbürgerhauses Laim/Schwanthalerhöhe, der Kirchengemeinden, des Kommunal- und Sozialreferats der Stadt, des Bezirksausschusses sowie der GEWOFAG, des Amtes für Wohnen und Migration und weitere soziale Institutionen des Stadtviertels vereinigt (vgl. REGSAM-Zwischenbericht 2012). In seinen bisherigen Sitzungen legte dieses Gremium für die Schwerpunktarbeit in der Siedlung der Alten Heimat die Handlungsfelder, einen vorläufigen Finanzierungsrahmen (ca. 3800 €) und einen Ablaufplan fest. Es beschloss einen Ziel- und Maßnahmenkatalog, der z.B. die bessere Vernetzung der sozialen Einrichtungen im Wohnviertel,

⁸ REGSAM wurde 1988 gegründet mit der Aufgabe, in sog. Schwerpunktgebieten bessere Lebensbedingungen zu schaffen und Ausgrenzungstendenzen vorzubeugen. Finanziert durch die Stadt München, bildet REGSAM seitdem „den Motor und den zentralen Rahmen für eine gemeinsame Vernetzungsarbeit“ sozialer Einrichtungen in den Stadtteilen (REGSAM-Broschüre 2011, S.8).

die Begleitung der baulichen Veränderungen und die Förderung der Einbeziehung der Mieter sowie deren Selbstorganisation vorsieht (beispielsweise durch niederschwellige Treffmöglichkeiten vor Ort). Mit dieser letztgenannten Maßnahme spricht das Koordinationsgremium ein Ziel an, das auch dem des CO ähnlich ist: „die Belange und Probleme der Menschen“ zu erfassen „und durch Förderung von Selbstorganisation“ zu beheben (a.a.O.).

Da dieses Ziel nicht durch die Bewohner allein verwirklicht werden kann, suchte das Koordinationsgremium einen externen professionellen Helfer, der den Selbstorganisationsprozess in der Siedlung initiieren und begleiten sollte. Es fand ihn ab September 2012 in der Person von Frau Butterfield. Vorgesehen war dafür vorerst ein Zeitrahmen bis Herbst 2013. Zudem wurde von REGSAM und dem Psychosozialen Beratungsdienst der AWO in Kooperation mit dem ASZ am 1.8.12 – dem Sommerfest zur 50-Jahrfeier der Alten Heimat – ein Informationsnachmittag für die Mieter veranstaltet, bei dem diese über die geplanten Baumaßnahmen in ihrer Siedlung informiert wurden. Damit begann der eigentliche CO-Prozess in der Wohnsiedlung der Alten Heimat.

2. Der bisherige zeitliche Ablauf des CO-Prozesses

Die einzelnen Schritte im hier geschilderten Ablauf des CO-Prozesses in der Alten Heimat lassen die im Teil II aufgezeigten vier Phasen seiner Leitidee, der Schaffung einer Bürgerorganisation, erkennen. Diese sind jedoch in der Praxis nicht in einem strengen zeitlichen Nacheinander zu sehen, sondern müssen z.T. als parallel verlaufend verstanden werden – insbesondere die ersten beiden Phasen, weshalb ich sie hier zusammenfasse. Dies umso mehr deshalb, weil der Anfang des CO-Prozesses in der Alten Heimat überraschend schnell verlief.

1. und 2. Phase: Der Gründungskreis und der Aufbau einer Beziehungsstruktur

Als Ergebnis des am 1.8.12 erfolgten Informationsnachmittags meldeten sich 18 Interessenten für ein erstes Treffen einer Engagiertengruppe am 25.9.12. Es erschienen dazu dann sogar 22 Mieter im Alter zwischen 46 und 84 Jahren. Die Gruppe gab sich in den folgenden regelmäßigen Treffen, die sie im Alten- und Service-Zentrum (ASZ) abhielt, und die ab September 2012 von Frau Butterfield als Organizer begleitet wurde, den Namen „Alte-Heimat-Arbeitskreis (AHA)“, richtete ihre eigene Emailadresse ein und entwarf ein Logo, das seitdem auf allen ihren Schreiben abgedruckt ist (siehe Anlage 1). In einer Sitzung im November 2012 wählte der inzwischen auf ca. 30 Mitglieder angewachsene AHA aus seiner Mitte mehrere Sprecher, die „Leader“, und stellte an das Koordinationsgremium einen Antrag auf 400 € Anfangsfinanzierung für anfallende Kosten.

In den ersten Zusammenkünften des so entstandenen Gründungskreises stellte Frau Butterfield Beziehungen zu den Mitgliedern her, indem sie ihnen zuhörte, wenn sie von den Problemen im Viertel erzählten und ihre persönlichen Wünsche und Verbesserungsvorschläge äußerten. Anschließend begann sie damit, den Gründungskreis fachlich zu beraten und zu unterstützen: Sie gab Informationen über die Theorie und Geschichte des CO-Ansatzes, über die Funktionsträger der für die Wohnanlage zuständigen städtischen Dienststellen sowie die Hausverwaltung der GEWOFAG und über die Regularien einer Bürgerversammlung bzw. des Bezirksausschusses. Dadurch bildete sich schnell ein Vertrauensverhältnis der AHA-Akteure zu ihr. Diese übernahmen, von Frau Butterfield motiviert und begleitet, zunehmend selbständig die Aufgabenverteilung innerhalb ihres Arbeitskreises und die Durchführung ihrer regelmäßigen Treffen. Gleichzeitig setzte der AHA seine Beziehungsarbeit fort, indem er die Bewohner durch Aushänge, Flyer und Einzelgespräche über alle Vorgänge im Viertel informierte und sie so in den Prozess einzubeziehen versuchte.

Infolgedessen vergrößerte sich die Anzahl der Kontakte unter den Siedlungsbewohnern, was auch als „Schlüsselmethode“ des CO-Ansatzes bezeichnet werden kann. Sichtbares Zeichen dieser verstärkten Beziehungen unter den Mietern war deren rege Beteiligung an der Bürgerversammlung am 21.11.12 und am Gespräch mit dem Leiter der Abteilung Immobilienmanagement im Kommunalreferat, Herrn Fuchs. Die AHA-Akteure sorgten laufend als Multiplikatoren für eine intensive Aufklärungsarbeit durch Einzelgespräche und Infomaterial im Viertel. Zusätzlich motivierten sie im November 2012 die Mieter in mehrsprachigen Flyern dazu, an der Aktivierenden Befragung im Viertel teilzunehmen. In dieser führten Studierende der Kath. Stiftungsfachhochschule München Interviews in 56 Haushalten in der Siedlung durch. (Die ausgearbeiteten Ergebnisse werden den Mietern u.a. in einer Wanderausstellung im Juni 2013 bekannt gemacht).

Anfang Januar starteten dann die Mitglieder des AHA eine weitere Umfrageaktion, in der die Bewohner ihre Wünsche und Klagen auf vorgefertigte Listen schreiben konnten. Innerhalb einer Woche machten 54 von ihnen davon Gebrauch. Ziel beider Befragungen - deren Ergebnisse auch dem Kommunalreferat bei einem Gespräch am 5.2.13 übergeben wurden - war es, die Probleme und Anliegen der Mieter zu eruieren, Beziehungen und damit ein Gemeinschaftsgefühl unter ihnen herzustellen und sie für die Mitarbeit an der Verbesserung bzw. Erhaltung der Lebensqualität in ihrer Siedlung zu gewinnen.

3. Phase: Das Entstehen einer solidarischen Machtbasis

Sehr sorgfältig planten die AHA-Akteure die Organisation und Durchführung öffentlicher Veranstaltungen und Aktionen, die dem Aufbau einer solidarischen Machtbasis dienten. Dazu

war im Vorfeld allerdings ein schwieriger Prozess nötig, in dem sie die Themen diskutieren, daraufhin einen Fragenkatalog ausformulieren und bestimmen mussten, wer das öffentliche Vortragen übernimmt. So vorbereitet, wandten sie sich bei der Bürgerversammlung am 21.11.12 sowie bei der Bezirksausschuss-Sitzung am 4.12.12 an die anwesenden Funktionsträger von Verwaltung und Politik, wie z.B. die 2. Bürgermeisterin, Frau Strobl, oder den Bezirksausschuss-Vorsitzenden. Mit diesen beiden ersten Auftritten in der Öffentlichkeit gelang es den AHA-Mitgliedern, die Verantwortlichen unter einen gewissen Druck zu setzen. Sie erreichten zum einen die öffentliche Zusage, über alle Planungen bezüglich der baulichen Veränderungen informiert und in sie mit einbezogen zu werden, und zum anderen das Versprechen der politischen Ebene der Stadt München, dass keine Luxussanierung in der Alten Heimat stattfinden, ihr Stiftungszweck erhalten bleiben und den Mietern im Fall eines Neubaus das Rückkehrrecht garantiert werde.

Zwischenzeitlich knüpfte der AHA Kontakte zur Presse, als deren Ergebnis ein paar Berichte in Tageszeitungen über die Situation der Menschen in der Alten Heimat erschienen (zuletzt am 28.12.12 in der Süddeutschen Zeitung – siehe Anlage 3). Anfang Januar 2013 lud der AHA den zuständigen Abteilungsleiter des Kommunalreferats, Herrn Fuchs, schriftlich und mit dem Vorschlag von zwei Terminen zu einem Gespräch über die Zukunft des Wohnviertels und zur Klärung offener Fragen in das Alten- und Service-Zentrum (ASZ) ein. Dazu mobilisierte er auch durch aushängende Info-Schreiben die Mieter. Unter dem Druck des entschiedenen Auftretens des AHA konnte sich Herr Fuchs dem Gespräch nicht entziehen. In der schließlich am 5.2.13 stattfindenden und von den Mitgliedern des AHA moderierten Veranstaltung meldeten sich zahlreiche Mieter ausführlich zu Wort und erhielten dabei die aktuellen Informationen über die Vorhaben in der Siedlung und die offizielle Bestätigung aller bisherigen Zusagen.

Schon kurz später erschien ein leitender Mitarbeiter des Städtischen Amtes für Wohnen und Migration von sich aus beim AHA, um ihn darüber zu informieren, dass ca. 30 Flüchtlinge in leerstehende Wohnungen im Viertel einziehen würden. Am 12.3.13 kamen drei führende Mitarbeiter des Kommunalreferats in den AHA. Neben der Einrichtung eines ständigen Workshops zu den Umbaumaßnahmen und eines Jour-Fix der Hausverwaltung sicherten sie den Mietern das Teilnahmerecht an allen Planungssitzungen und den Zugang zu sämtlichen Informationen zu. Dies bestätigte auch der Kommunalausschuss des Stadtrats im Beisein von Mietern der AH in seiner Sitzung am 18.4.13 und beschloss zudem den Einbau eines zweiten Lifts im Thomas-Wimmer-Haus, sowie die Erstellung eines städtebaulichen Entwicklungskonzepts für die Siedlung – auch Machbarkeitsstudie genannt – durch die GEWOFAG. Eingeladen vom AHA, fand diese sich zu einem ersten direkten Gespräch am 23.4.13 bereit. Ihre

Vertreter wurden dabei mit den zahlreichen Klagen der Mieter konfrontiert, worauf sie – zuerst etwas widerwillig – die schnellere Behebung der dringendsten baulichen Mängel versprachen, jedoch auch die Zusage erneuerten, den AHA über die Ergebnisse der Machbarkeitsstudie zu unterrichten und ihn in alle weiteren Planungen einzubinden.

In diesem bisher geschilderten Ablauf wird deutlich, wie sich auf Seiten der Personen in Verwaltungs- und Politikebene ein Wandel im Verhältnis zu den Mietern in der Alten Heimat vollzogen hat. Diese werden mit ihren Interessen und Bedürfnissen als Gesprächspartner auf Augenhöhe wahrgenommen – mit Sicherheit zum größten Teil aufgrund des Drucks, den die solidarische Macht der Bewohner und des AHA erzeugt hatten –, aber auch des durchdachten Vorgehens seiner Mitglieder. Umgekehrt bauten die Mieter ihre Ängste vor den „Behörden“ ab und fanden so zu einem selbstbewussteren Umgang mit ihnen.

4. Phase: Das Entstehen einer Bürgergesellschaft

Mit der entstandenen Mitbestimmungsstruktur treten die Akteure des AHA gegenwärtig in einen dauerhaften Diskurs über u.a. folgende Fragen ein: Welche Forderungen sollen als wichtigste an die Behörden gestellt werden? Welche gemeinschaftsorientierten Aktionen sowie infrastrukturellen und sozialen Angebote können die Qualität des Lebens in der Siedlung unterstützen? Wie versteht sich der AHA selbst, und wie soll er sich weiterhin organisieren? Wie kann der AHA neue Mitglieder und Verbündete gewinnen und eine noch aktivere Teilnahme der Mieter erreichen?

Der AHA bündelt die gefundenen Antworten, entwickelt daraus eine Grundhaltung und kommuniziert sie in einem demokratischen Aushandlungsprozess mit den Verantwortlichen in Verwaltung und Politik. Aus der Erfahrung, gleichberechtigt von diesen respektiert zu werden und im zunehmenden Vertrauen auf ihre Machtposition, die ihnen die aktive Mitgestaltung „von unten“ ermöglicht, entstehen zur Zeit neue Pläne für Vorhaben im AHA: Die Absicht, eine Broschüre über die 50-jährige Geschichte der Alten Heimat als Dokumentation ihres historischen Wertes zu erstellen, die Formulierung eines Selbstverständnisses des AHA oder über gemeinschaftsfördernde Aktionen, wie z.B. ein Sommerfest oder die Wiederholung eines „Ramadama“ (=Aufräumaktion im Viertel; fand bereits einmal statt). Im Juni 2013 wird außerdem im ASZ eine Ausstellung mit der Dokumentation der Umfrageergebnisse und mit Portraits von Menschen aus der Siedlung aufgebaut, die in Kooperation mit Studierenden eines Seminars von Frau Butterfield an der Kath. Stiftungsfachhochschule (KSFH) gestaltet wird: Gelegenheit für die Mieter, die Bedeutung ihres Wohnviertels und ihr Selbstverständnis als aktive, sich beteiligende Bürger vor Augen zu stellen.

Damit wird klar, dass die Bewohner jetzt damit beginnen, über die baulichen Veränderungen in ihrer Wohnanlage hinaus, Ideen zu entwickeln für die Belebung der Nachbarschaft in ihrer Siedlung. Selbst wenn der jetzige Zustand der Bürgerorganisation noch nicht dem Ideal des CO entspricht, so entsteht doch bei vielen von ihnen bereits eine Identifikation mit ihr – und damit mit ihrem Wohnviertel.

Pläne über seine weitere Entwicklung in der Zukunft will ich hier nur in einem kurzen Ausblick ansprechen.

3. Ausblick auf die zukünftige Entwicklung der Alten Heimat

Der AHA soll im ASZ einen eigenen Raum für seine Sitzungen erhalten, ein Nachbarschaftstreff für die Bewohner ist dort ebenfalls vorgesehen. Im Zusammenhang mit der 50-jährigen Geschichte der Alten Heimat beabsichtigt der AHA, Antrag auf Denkmalschutz für die Siedlung zu stellen. Auf einem Klausurtag im Juni 2013 wollen seine Mitglieder ihr Selbstverständnis weiter ausarbeiten.

Die Entscheidung darüber, ob ein schrittweiser Abriss und Neubau oder eine umfassende Sanierung der Wohnungen erfolgen wird, trifft der Stadtrat nach dem Vorliegen des bei der GEWOFAG in Auftrag gegebenen Gutachtens (Machbarkeitsstudie) Ende 2013. Den Mietern ist neben ihrem Rückkehrrecht eine finanzielle Kostenerstattung bei zwischenzeitlich nötigem Umzug wegen der Bauarbeiten und eine weiterhin tragbare Miete öffentlich zugesagt worden. Es wird eine behutsame Anpassung der Belegungspraxis für die Wohnungen geben, wobei aber der Stiftungszweck, Wohnraum für Bedürftige bereitzustellen, erhalten bleiben soll. In frei werdende Erdgeschosswohnungen können auf Antrag hin bis zum Um- bzw. Neubau der Häuser Mieter mit Bewegungseinschränkungen umziehen. Die stärkere Beteiligung an dessen Planungsprozess soll Mitgliedern des AHA (und auch Mietern) durch einen ständigen Workshop in der Siedlung sowie einen Jour-Fix der GEWOFAG ermöglicht werden.

Im Zuge der Sanierung oder des Neubaus der Alten Heimat will die Stadt das gesamte umliegende Wohngebiet überplanen. Bis 2015 sind eine Reihe sozialer Infrastruktureinrichtungen (z.B. Kinderkrippen und -gärten, ein Altenpflegeheim, ein Haus für Kinder, Jugendliche und Familien) vorgesehen (vgl. REGSAM-Zwischenbericht). U. a. dadurch kann das Wohngebiet der Alten Heimat aufgewertet und ihrer Isolierung oder gar Ghettobildung vorgebeugt, ihre Lebensqualität gesteigert werden.

4. Community Organizing in seiner Relevanz für die Alte Heimat

Wie jeder Entwicklungsprozess in einem Stadtteil, so brauchte auch jener in der Alten Heimat einen „Fahrplan“, um eine Formulierung Pentas aufzugreifen (2007, S.7). Wie ein solcher Fahrplan begleitete der Handlungsansatz des CO diesen Prozess. An seinen bisher erreichten Ergebnissen lassen sich seine Ziele wiedererkennen und vor allem das, was er bis dato für die Bewohner geleistet hat.

- Es wurde der *Aufbau einer Selbstorganisation* erreicht. Mit der fachlichen Unterstützung des Organizers begannen die Mitglieder des Gründungskreises bald damit, selbständig die Organisation ihrer Treffen und Aktionen in die Hand zu nehmen. Diese Selbstorganisation befähigte sie z.B. zur Planung und Durchführung von Veranstaltungen sowie zur eigenständigen Entscheidung über die Schwerpunkte ihrer Anliegen und über die Mittel zu ihrer Durchsetzung.
- Es spannte sich nach und nach ein *Netz vielschichtiger Beziehungen* in der Siedlung auf. Mit der Netzwerkarbeit des Organizers und der Multiplikatoren des AHA, mit den gemeinschaftsorientierten Veranstaltungen und der Aktivierenden Befragung bildeten sich zahlreiche Kontakte im Viertel. Sie wirken der drohenden Vereinsamung der vielen dort lebenden alten Menschen entgegen und steigern die Lebensqualität.
- Es wuchs eine *Mitbestimmungs- und Beteiligungskultur* in der Siedlung heran. Durch die Techniken des CO erweiterten sich die Mitbestimmungsmöglichkeiten der Bewohner an den Entscheidungen der Haus- und Kommunalverwaltung bezüglich aller Planungen an den baulichen Veränderungen im Viertel. Damit wurde ihnen ein Gefühl des „Sich-Beteiligen-Könnens“ und darüber hinaus Wege aktiver Mitbestimmung eröffnet, die ihren Ohnmachtserfahrungen entgegen wirken.
- Es wurde durch den AHA eine *solidarische Machtbasis* grundgelegt (wie im Abschnitt 2 dieses Teils ausführlich beschrieben). Diese ermöglicht den Bewohnern die Durchsetzung ihrer Interessen und Bedürfnisse und damit den gleichberechtigten Dialog mit den Funktionsträgern in Verwaltung und Politik.
- Es stellte sich bei den Bewohnern eine *veränderte Haltung zu diesen* ein. Der Organizer ermutigte und befähigte im CO-Prozess die handelnden Akteure zu einem selbstbewussten, entschlossenen und durchdachten Umgang mit ihnen. Das bewirkte, dass die Vertreter der zuständigen Institutionen schnell bereit waren, sie als Gesprächspartner auf Augenhöhe zu akzeptieren, auf ihre Forderungen einzugehen und sich kompromissbereit und kooperativ zu zeigen.

- Es wuchs durch die erreichten Erfolge bei den Bewohnern ein neues *Selbstvertrauen und ein positives Selbstkonzept*. CO ermöglichte diesen Prozess durch den Aufbau ihrer Selbstorganisation, ihrer Beteiligungsstruktur und durch die Stärkung ihrer Ressourcen. Dadurch begreifen sie ihre Siedlung zunehmend als Aneignungsraum, mit dem sie sich zu identifizieren beginnen.
- Es gelang in der Alten Heimat, die *vorhandenen Ressourcen vor Ort* zu stärken und zu nutzen. Als ressourcenorientierter Ansatz vertraut CO auf die Eigenkräfte der Bewohner und stützt sich auf die personalen Ressourcen jedes Einzelnen, wie auch die materiellen bzw. immateriellen Ressourcen im Wohnviertel (ASZ, Sozialberatung der AWO, Kooperationsgremium). Damit weckt CO in den Bewohnern der Alten Heimat Selbstvertrauen, ein Selbstwirksamkeitsgefühl, lässt sie ihre Würde spüren und den Wert ihrer Siedlung erkennen. Es steigert aber durch die Stärkung der Ressource Nachbarschaft auch ihre Lebensqualität.
- Es bestehen grundlegende Voraussetzungen dafür, dass sich der AHA zu einer *Bürgerorganisation* entwickeln kann. CO stellte in der Alten Heimat bereits eine Beziehungs- und Machtstruktur her, aus der eine langfristige, lebendige Bürgerorganisation entstehen kann, die - wenn sie in nächster Zeit noch weiterwächst – in der Lage ist, die verschiedenen Interessen der Bewohner in einem dauerhaften und demokratischen Aushandlungsprozess selbständig zu vertreten.

Mehr als andere Konzepte der sozialraumorientierten Sozialen Arbeit setzt CO in der Alten Heimat nicht bei der Hilfe für die Menschen durch Institutionen (top-down) an, sondern bei den Bewohnern in der Siedlung selbst. Während erstere – gerade im Hinblick auf die im Wohnviertel lebenden älteren Menschen – wohl mit einer mehr fürsorglich geprägten Haltung arbeiten würden, baut CO auf die Aktivierung des Engagements der Bewohner von unten (bottom-up). Rückblickend erinnere ich mich an viele Situationen, in denen ich das persönlich miterleben konnte: z.B. die Bürgerversammlung oder das Gespräch mit Herrn Fuchs, in denen einige AHA-Mitglieder sich trauten, ihre Forderungen und Fragen selbst zu formulieren und vorzutragen, anstatt sie durch einen Sozialarbeiter stellvertretend vortragen zu lassen.

Um die Relevanz des CO-Handlungsansatzes für die Alte Heimat auch empirisch begründen zu können, will ich mich im nächsten Teil auf das Ergebnis einer empirischen Methode – jener der Qualitativen Befragung – stützen, deren Einsatz eine wichtige Technik des CO darstellt.

V. Die Anwendung empirischer Methoden im CO-Prozess

In der Sozialen Arbeit bedeutet der Begriff empirisch nach Schaffer „direkt oder indirekt beobachtbar, messbar (operationalisierbar) und nicht theoretisch“ (Schaffer 2009, S.29). Im Rahmen des CO-Prozesses in der Alten Heimat fanden zwei solche empirische Befragungen mit verschiedenen Formen und Zielsetzungen statt: Eine Aktivierende Befragung, die als eher quantitative empirische Methode die aktuellen Bedürfnisse und Probleme der Mieter erfassen und diese zur Mitarbeit aktivieren sollte, und die von mir durchgeführte und hier dargestellte Qualitative Befragung.

Im Gegensatz zur Aktivierenden ist bei meiner Qualitativen Befragung nicht die Gewinnung von möglichst vielen Daten das Ziel, sondern die Erkundung der Erlebnisse und Erfahrungen, der Erwartungen und Handlungsmotive von drei AHA-Mitgliedern im Kontext des CO-Prozesses in der Alten Heimat. Es ging mir in meiner Befragung „um die Erfassung von subjektiven Bedeutungsmustern, um die Alltagswahrnehmungen und Wirklichkeitstheorien der Befragten“ (Schaffer 2009, S.130). Sie sollte als Reflexion des bisherigen Verlaufs des CO-Prozesses ein Stück „Wirksamkeitsforschung“ betreiben – also wie „wirksam“ der CO-Prozess in der Alten Heimat bis dato war – und sich dabei orientieren an der Forschungsfrage: Welche Bedeutung kommt dem Handlungskonzept des CO aus der Sicht von drei Leadern im AHA für die Problemlösung in der Alten Heimat zu ?

1. Vorüberlegungen

Auf die Untersuchungsmethode der Qualitativen Befragung – auch Expertenbefragung genannt – legte ich mich von Anfang an fest, da sie als eine spezifische Methode der Sozialforschung gilt und gerade für mein Vorhaben der Erkundung von subjektiven Erfahrungen, Alltagswahrnehmungen und Wertvorstellungen die Möglichkeit bot, in einer Gesprächssituation „den Interviewpartnern viel Raum für freie und selbstbestimmte Darlegungen“ (Baldas 2010, S.49) zu eröffnen. Aufgrund des explorativen Zuschnitts versuchen Qualitative Befragungen nicht, „ihre Gültigkeit durch die Größe der Stichprobe zu erhalten, ... aber sie streben über den Einzelfall hinausgehende generalisierbare Aussagen an“ (Schaffer 2009, S.110). Qualitative Interviews stellen den Befragten mit seinen Äußerungen in den Mittelpunkt, die Art und Ausführlichkeit seiner Antworten stehen ihm frei. Als Interviewer kann man jederzeit Nachfragen stellen oder seine Fragen erläutern. Beim Qualitativen Interview „wird die Objektivität der Datenerhebung nicht darin gesehen, alle Probanden demselben standardisierten Vorgehen zu unterziehen, sondern gerade umgekehrt darin, das Interview flexibel der jeweiligen Situation und der je unterschiedlichen Subjektivität des Befragten anzupassen“ (Hohl 2001, S.249). Deswegen verwendete

ich auch in meiner themenfokussierten Befragung meist sog. „offene“ Fragen, die meine Interviewpartner zur Selbstexploration und –reflexion anregen und ihnen Gelegenheit bieten sollten, von sich aus Themen und Probleme anzusprechen. „Durch die Befragung helfen wir Menschen, sich über Probleme Gedanken zu machen“ (Lüttringhaus u.a. 2012, S.41). Meine Befragung musste daher mündlich und face-to-face, nicht schriftlich, erfolgen, da für meine Interviews – wie soeben erläutert – der persönliche Zugang zu den Befragten notwendig war.

Die Auswahl der Interviewpartner fiel mir nicht leicht: Zwar war mir klar, dass ich führende Mitglieder des AHA – „Schlüsselpersonen“ also – als die besten Experten für den CO-Prozess in der Siedlung auswählen wollte, jedoch war die nötige Beschränkung schwierig, da sich gleich mehrere für die Befragung zur Verfügung stellten. So entschied ich mich nach dem Prinzip der Angemessenheit für drei der Leader des AHA, zwei Frauen und einen Mann, die auch im Alter dem Durchschnitt in der Siedlung entsprechen. Gerade diese drei betrachte ich als Experten, weil sie offiziell und inoffiziell zu den Akteuren des AHA und zu anderen Bewohnern gute Kontakte pflegen, ihre Probleme seit längerer Zeit kennen, also „Fachleute für ihr Leben in der Siedlung“ sind.

2. Die Durchführung

Auf Wunsch der Interviewpartner führte ich die Interviews in deren Wohnungen durch, an Terminen, die ich vorher mit ihnen vereinbart hatte. Da ich sie aus den Sitzungen und Gesprächen im AHA bereits kannte, bestand schon eine persönliche Beziehung zu ihnen. Deshalb war ihnen auch mein Interesse an der Alten Heimat und an ihren Bewohnern sowie der Zweck meiner Befragung bekannt. Als „Türöffner“ sprach ich ihnen anfangs meinen Dank für ihre Bereitschaft aus, gab die voraussichtliche Dauer des Interviews an und sicherte ihnen Anonymität zu; als „Mundöffner“ wählte ich zum Einstieg zwei leichter zu beantwortende Fragen. Um sicher zu gehen, dass ich allen Befragten die selben Fragen stellte, hatte ich einen Interview-Leitfaden erarbeitet (siehe Anhang 4). Er diente dazu, zu kontrollieren, ob ich nichts vergessen hatte und um das Gespräch zu strukturieren. Ich behandelte die Fragen nicht immer in der vorgesehenen Reihenfolge bzw. Dauer, sondern ging flexibel auf die spezifischen Artikulationsbedürfnisse der Befragten ein und ließ ihnen Zeit, die Fragen zu erfassen, darüber nachzudenken und ihre Antworten zu formulieren. Diese zeichnete ich schriftlich, hauptsächlich während und kurz nach dem Gespräch, auf. Trotz der damit verbundenen Gefahr der Verzerrung hatte ich mich entschlossen, auf ein Aufnahmegerät zu verzichten, da dieses u.U. den Redefluss der Interviewten hätte hemmen können und die persönliche Atmosphäre gestört worden wäre. Im

Verlauf der Interviews versuchte ich, mich auf eine zurückhaltende, jedoch teilnehmende, akzeptierende Distanz zu beschränken.

3. Die Auswertung

Bei der Auswertung der drei Interviews musste ich mich bemühen, durch den Nachvollzug ihres subjektiven Sinns zu substanziellen Erkenntnissen über den CO-Prozess zu gelangen. Die von mir angefertigte Dokumentation der Qualitativen Befragung, in der ich die Antworten parallel angeordnet habe, ist im Anhang Nr. 5 beigefügt. Meine Original-Mitschriften sind in meinem Besitz und können jederzeit eingesehen werden, ebenso die schriftlichen Einverständniserklärungen meiner Interviewpartner, ihre Antworten auszugsweise oder wörtlich unter Wahrung ihrer Anonymität wiedergeben zu dürfen.

Natürlich bin ich mir der Gefahr der zu starken subjektiven Deutung bewusst. Um sie zu kontrollieren, versuche ich im Folgenden, der Auswertung durch Zusammenfassung von Fragen zu Kategorien eine Struktur zu geben, in der die vergleichende Analyse von Antworten leichter möglich wird. Unter Kategorisierung verstehe ich nach Strauss einen Prozess des Gruppierens, in dem ich Fragen, die durch eine Kategorie repräsentiert werden können, einen konzeptuellen Namen oder eine Bezeichnung zuweise (vgl. Strauss 1996, S.47). Meine 13 Fragen über den bisherigen Verlauf des CO-Prozesses fasse ich deshalb in die folgenden sechs Kategorien zusammen:

Fragen 1 und 2: Motive für die Mitarbeit im AHA

Fragen 3 und 4: Erwartungen an die Mitarbeit im AHA

Fragen 5 mit 8: Erfahrungen in der Mitarbeit im AHA

Fragen 9 und 10: Erfahrungen mit der Rolle des Leaders und Organizers

Fragen 11 und 12: Erste Ergebnisse des CO-Prozesses

Frage 13: Zukunftsperspektiven des CO-Prozesses

Fragen 1 und 2: Motive für die Mitarbeit im AHA

Das Interesse an der Mitarbeit in einem Arbeitskreis wurde bei allen drei Befragten durch die Info-Veranstaltung im Rahmen des Sommerfestes in der Siedlung am 1.8.12 geweckt. Allerdings, so gestehen sie, brauchten sie eine zusätzliche Ermunterung durch die Sozialpädagoginnen der Psychosozialen Beratung bzw. durch die Organizerin, Frau Butterfield. Darin bestätigt sich die Wichtigkeit des Einsatzes professioneller Kräfte zur Initiierung des CO-Prozesses.

Wie sehr jede Motivation eine Summe von Beweggründen beinhaltet, die die Entscheidung und Handlung von Menschen beeinflussen, wird bei der Frage nach den Motiven für das Engagement im AHA klar. In den Antworten der Interviewten lassen sich gleich mehrere finden: Das soziale Anliegen, etwas für die Lösung der Missstände im Viertel zu tun; erste Erfolge dabei; die Freude an Eigenaktivität und Selbstverwirklichung sowie an der Gemeinschaft mit Menschen; das Eigeninteresse an der weiteren Entwicklung in der Wohnsiedlung. Mit diesen Motiven der drei AHA-Akteure sind zugleich jene genannt, die hauptsächlich für die Gewinnung von Mitgliedern einer Community Organization maßgeblich sind und diese auszeichnen, zugleich aber auch sichtbar werden lassen, dass CO eine auf Werten gründende Haltung ist.

Fragen 3 und 4: Erwartungen an die Mitarbeit im AHA

Die Antworten der Befragten zeigen, dass sie zu Beginn des CO-Prozesses – anders als im späteren Verlauf – eher noch ungenaue Erwartungen hinsichtlich mehr Mitsprache und Information hatten als präzise, detaillierte Vorstellungen oder Ziele. Diese, so entspricht es ganz der Theorie des CO, sollen von den Menschen selbst erst in seinem Ablauf klarer formuliert und priorisiert werden.

Ein erster deutlicher Beleg für den Erfolg von CO in der Alten Heimat ist die Aufzählung der erfüllten Erwartungen der Interviewten: Sie führen übereinstimmend ihre Mitbestimmungsrechte, die Beachtung der Anliegen der Mieter durch die Behörden und das Erlebnis der Macht ihrer Gemeinschaft an: „Die Alten sind gemeinsam stark“. Hier folgt die Umsetzung des CO-Ansatzes genau seinem Prinzip des Aufbaus einer solidarischen Machtbasis. Dagegen sind die Befragten enttäuscht über die noch nicht begonnenen Sanierungsarbeiten in der Siedlung bzw. die mangelnde Integration der Migrant*innen, was jedoch einer von ihnen mit dem Hinweis relativiert: „Alles kann man nicht gleich erreichen“. Allerdings kann darin, dass die Interviewten diese konkreten Bedürfnisse äußern, bereits ein Ergebnis des CO-Prozesses gesehen werden.

Fragen 5 mit 8: Erfahrungen in der Mitarbeit im AHA

Im Zentrum meines Interviews standen die Fragen nach den Erfahrungen der drei AHA-Akteure, die sie im Lauf ihrer bisherigen Mitarbeit in diesem Arbeitskreis sammeln konnten. In ihren Antworten zeigen sie sich freudig überrascht darüber, dass sie von Kommunalreferat und GEWOFAG ernstgenommen werden und sich durch ihr gemeinsames Handeln eine solidarische Machtbasis entwickelt hat, mit deren Hilfe sie jetzt ihre Interessen durchsetzen können. Dadurch fühlen sie sich zu ihrem weiteren Engagement motiviert. Insbesondere die Zusammenarbeit

innerhalb des AHA wird von ihnen – trotz mancher Meinungsverschiedenheiten – als harmonisch, ernsthaft und respektvoll erlebt. Auch wenn die Gruppe aus ihrer Sicht sich gelegentlich im Unwesentlichen verliert und das Vorankommen – je größer der Arbeitskreis ist – erschwert wird, funktioniert sie doch „wie Zahnräder, die ineinander greifen“, meint eine der Befragten.

Mit fast gleicher Wortwahl führen sie an, wie viele Ressourcen sie entdecken und personale Kompetenzen sie in der Zusammenarbeit mit den übrigen AHA-Mitgliedern erwerben bzw. stärken konnten: Das Zuhören; das Akzeptieren der manchmal kontroversen Meinungen; die Fähigkeit, „den richtigen Tonfall“ sowie die Sicherheit und Gelassenheit im Auftreten in der Gruppe und in der Öffentlichkeit zu finden. Zu ihren persönlichen Lerneffekten zählen zwei Befragte die Erkenntnis, welche große Bedeutung der Weitergabe von Informationen und das Absprechen bei der Organisation von Veranstaltungen und Aktionen zukommt. Durch ihre Tätigkeit im AHA lernten alle drei auch die Siedlung und ihre Bewohner mit ihren unterschiedlichen Problemen, Bedürfnissen und Ressourcen mehr zu schätzen.

Darin wird deutlich, dass CO die Menschen ermutigen kann, ihre Ressourcen aufzuspüren und diese für ein gemeinsames Ziel einzusetzen – umso mehr deshalb, weil Frau Butterfield als Organizerin in der Alten Heimat, ganz dem CO-Ansatz folgend, den Bewohnern ein Grundvertrauen in ihre Eigenkräfte entgegen brachte. In ihren Erfahrungen, positive Kontakte zu den übrigen AHA-Akteuren und zu den Bewohnern gewonnen zu haben, bestätigen die drei Interviewpartner eines der wichtigsten Ziele des CO-Ansatzes, das Knüpfen von Beziehungen. Sie treffen sich auch privat in Wohnungen oder im Cafe, fühlen sich dadurch nicht mehr so einsam und „kommen aus den vier Wänden heraus“. Auch gemeinschaftliche Aktionen wie z.B. das Ramadama oder Sommerfest verbessern den nachbarschaftlichen Zusammenhalt. Trotz dieser positiven Erfahrungen äußern die Interviewten ihre Enttäuschung über die insgesamt noch zu geringe Beteiligung mancher Mieter am AHA und an den Veranstaltungen in der Siedlung, die allerdings auch damit zu erklären sein könnte, dass es dauern wird, bis der AHA als Community Organization im Viertel verwurzelt ist.

Fragen 9 und 10: Erfahrungen mit den Rollen des Leaders und Organizers

Aus den Antworten meiner Interviewpartner geht hervor, dass sie ihre Rolle als Leader nicht aus „Wichtigtuerei“ und für ihre Selbstdarstellung ausüben. Es fällt ihnen schwer, im Vordergrund zu stehen bzw. ihre Anonymität in der Menge aufzugeben. Das Gefühl, für die Gemeinschaft verantwortlich handeln zu müssen, scheint ihr Hauptmotiv für die Annahme der Leader-Position zu sein. Dafür bringen sie bestimmte Erfahrungen und Ressourcen mit, wie sie von sich aus sagen: Kenntnisse aus dem Umgang mit Menschen oder mit Behörden aus früheren beruflichen

Tätigkeiten, oder Fähigkeiten im Formulieren bzw. Gestalten von Briefen und Flyern. Beides zusammen – ihre vorhandenen Erfahrungen wie ihr Verantwortungsbewusstsein – stellen gute Voraussetzungen dar, in ihrer Rolle als Leader in einer Community Organization von den Bewohnern anerkannt zu werden.

Im Bemühen der Leader, Solidarität mit den Bewohnern zu zeigen und durch ihre Aufgabe die Verantwortung dafür zu übernehmen, dass ihnen geholfen wird, ihren Anspruch auf soziale Gerechtigkeit durchzusetzen, wird aber auch ersichtlich, wie sehr CO nicht nur ein Handlungsansatz sondern auch eine auf Werte gründende Haltung ist.

Die Notwendigkeit und Bedeutung der Begleitung des CO-Prozesses durch einen Organizer, in der Alten Heimat durch Frau Butterfield repräsentiert, findet sich auch stark in den Antworten der Befragten wieder: Sie – so heben sie übereinstimmend hervor – unterstützt sie beim Stellen von Anträgen und Erheben von Forderungen; sie berät den AHA bei der Wahl seiner Vorgehensweise durch die Vermittlung ihrer Erfahrungen und ihres Wissens; sie motiviert seine Mitglieder durch gezielt – „dumme“ - Fragen, selbständig auf Ideen zu kommen, danach zu handeln und sich persönlich weiterzuentwickeln. Mit all diesen Tätigkeiten hilft sie dem AHA „nur da, wo es nötig ist“, wie die Interviewten betonen. Das Bild, das Frau Butterfield in ihrer Rolle als Organizer in der Alten Heimat zeichnet, stimmt präzise mit jenem im CO-Ansatz überein: Sie hält sich an die für den Organizer bindende Regel „Tue nichts, was andere selbst für sich tun können!“

Fragen 11 und 12: Erste Ergebnisse des CO-Prozesses

Wie bereits dargelegt, sind sich alle drei Befragten einig, dass ihre ersten Erfolge im CO-Prozess darin bestehen, die Zusicherung und Praktizierung ihres Mitspracherechts erhalten zu haben und als gleichberechtigte Gesprächspartner von den Behörden und der Hausverwaltung akzeptiert zu werden. Hierin lässt sich ein Ziel des CO-Ansatzes, die Schaffung einer solidarischen Machtstruktur, erkennen. Bei allem Stolz und aller Freude über diese erreichten Ergebnisse ihrer Bemühungen herrscht jedoch auch noch eine gewisse Skepsis vor, die wohl zum großen Teil damit zu tun hat, dass der CO-Prozess erst angelaufen ist und für die Mieter noch zu wenig sichtbare Anzeichen dieser Ergebnisse vorliegen. Die notwendige stärkere Aktivierung der Mitbestimmung aller Bewohner in der Alten Heimat könnte – so schlägt einer der Interviewpartner vor – erreicht werden durch deren „kreative Einbindung in die Planung der Baumaßnahmen“, z.B. über einen Zeichenwettbewerb (oder über die erst kürzlich beschlossene Einrichtung eines Workshops zum Umbau).

Nach Ansicht der Interviewten hat sich die Stimmung in der Siedlung bereits gut entwickelt, „die Nachbarschaft ist enger geworden“. Eine weitere positive Veränderung des Klimas im Viertel halten sie für möglich durch Bemühungen um eine stärkere Integration der Flüchtlinge, durch intensivere Information der Mieter und mehr gemeinschaftsorientierte Veranstaltungen (z.B. ein Stadtteilstfest) – gleichzeitig Maßnahmen gegen die Einsamkeit mancher Bewohner. An dieser Stelle wird ersichtlich, dass der CO-Prozess in der Alten Heimat noch zu kurz andauert und, wie die Theorie des CO es auch vorsieht, längerfristig angelegt sein muss, um die Stimmung der Bewohner nachhaltig zu heben.

Frage 13: Die Zukunftsperspektive des CO-Prozesses

In den Antworten auf die Frage nach den zukünftigen Erwartungen an den AHA kristallisiert sich übereinstimmend heraus, sein Hauptziel (auch weiterhin) die Verbesserung der Wohnqualität in der Alten Heimat sein sollte. Dazu gehören die Durchsetzung der Hauptforderung der Mieter nach der Beseitigung der dringendsten baulichen Mängel und die Stärkung des sozialen Zusammenhalts in der Siedlung. Gerade dafür werden bereits zunehmend konkrete Ideen für die nächste Zukunft formuliert: der Abbau von Vorurteilen zwischen den verschiedenen Menschen im Viertel, z.B. zwischen Migranten und den übrigen Bewohnern, damit auch die Herstellung noch engerer nachbarschaftlicher Beziehungen durch gemeinsame Aktionen (beispielsweise ein weiteres Sommerfest und Ramadama). Darüber hinaus ist es den Befragten wichtig, die Bewohner deutlicher über die Arbeit des AHA zu informieren und sie von dieser zu überzeugen. In den genannten, auf die Zukunft gerichteten Vorhaben lassen sich drei bedeutsame Ziele des CO erkennen: die Verbesserung der Lebensqualität in der Siedlung, die Gewinnung von Mitgliedern und die Festigung von Beziehungen unter den Bewohnern eines Stadtviertels.

Als Fazit meiner Qualitativen Befragung kann ich festhalten, dass die bisherige Umsetzung des CO-Ansatzes in der Alten Heimat weitgehend gelungen ist. Der im Teil IV geschilderte Ablauf des CO-Prozesses und seine dort dokumentierten Ergebnisse lassen sich durch meine Befragung zum größten Teil bestätigen. Zudem decken sich die Erfahrungen meiner Interviewpartner bei der praktischen Umsetzung des CO-Konzeptes in der Siedlung mit dessen im Teil II dargestellten Zielen und Prinzipien.

Das von den Interviewten bemängelte zögerliche Engagement mancher Bewohner könnte durch weitere sichtbare Maßnahmen im Viertel bis zu einem gewissen Grad steigen.

Infolgedessen darf auch der CO-Prozess nicht zu früh beendet werden, wie das auch in der Hoffnung einer Befragten zum Ausdruck kommt, „dass der AHA noch lange bestehen bleibt“.

VI. Schlussfolgerungen

Selbst wenn der CO-Prozess in der Alten Heimat noch nicht beendet ist, lässt sich doch am hohen Grad seiner bisherigen Zielerreichung – wie er im Teil IV beschrieben wurde – zusammenfassend feststellen, dass sein Theorie-Praxis-Transfer weitgehend erfolgreich war. Dies konnte ich durch meine Qualitative Befragung auch empirisch nachweisen (Teil V). Davon ausgehend will ich abschließend versuchen, einige Grundprinzipien des CO-Konzeptes herauszuarbeiten, die – über seine Relevanz für die Alte Heimat hinaus – seine allgemeine Bedeutung für und Stellung zur Sozialen Arbeit sowie seine möglichen Grenzen erhellen.

1. Community Organizing in seiner Bedeutung für die Soziale Arbeit

- *CO schafft Beziehungen und stellt Solidarität her*

CO beginnt mit dem Aufbau persönlicher Beziehungen unter den Bewohnern eines Stadtteils. Mit der Herstellung und Stärkung nachbarschaftlicher Kontakte wirkt es in einer Zeit der Individualisierung und Anonymisierung des gesellschaftlichen Lebens der zunehmenden Vereinsamung der Menschen bzw. ihrer „Flucht ins Private“ (Szynka 2011, S.4) entgegen. CO erfüllt damit das wesentliche Ziel der Sozialen Arbeit, die Menschen darin zu unterstützen, positive Beziehungen zu knüpfen und zu vertiefen, oder – wie es in der Definition ihres gesellschaftlichen Auftrags durch den DBSH heißt – „die Profession der Sozialen Arbeit fördert den sozialen Zusammenhalt“ (DBSH 2005, www.dbsh.de).

Die im CO-Prozess entstehenden nachbarschaftlichen Beziehungen erhöhen die Lebensqualität der Menschen und begründen die Basis und Motivation für solidarisches Handeln, indem sie Menschen über gesellschaftliche Grenzen hinweg mit ihren unterschiedlichen Meinungen und Interessen zusammenbringen. Solidarität zu schaffen, verstanden als auf ein Ziel hin gerichtetes gemeinschaftliches Tun, entspricht gleichfalls dem gesellschaftlichen Auftrag der Sozialen Arbeit. Obama fasst dies in seinem Artikel über CO „Why Organize?“ so zusammen: „...it enables people to break their crippling isolation from each other to reshape their mutual values and expectations and rediscover the possibilities of acting collaboratively – the prerequisites of any successful self-help initiative“ (B. Obama 1990, www.garifunacoalition.org/).

- *CO fördert Partizipation und das Entstehen einer demokratischen Bürgergesellschaft*

Im CO-Prozess beginnen die Menschen mit der Durchsetzung von Mitbestimmungsmöglichkeiten, sich an lokalen „öffentlichen Dingen“ (lat. res publica)⁹ zu beteiligen. Dettling nennt das „die Einmischung der Bürger in ihre eigenen Angelegenheiten“ (Dettling 2007, S.91). Ihr Engagement vermittelt ihnen einerseits ein stabileres Selbstvertrauen im Umgang mit kommunalen Institutionen oder Dienststellen, andererseits ein größeres Wissen um politische Prozesse. Es verändert sich dadurch aber möglicherweise auch die Einstellung der Behörden zu den Bürgern. Das „top-down“-Muster bürokratischen Handelns verkehrt sich in ein „bottom-up“-Muster basisdemokratischen Handelns: eine Bürgerorganisation wächst von unten heran. Szyuka schreibt dazu: „CO ist ein ergebnisoffener, kommunalere Prozess, bei dem die Beteiligten gemeinsam entscheiden, was künftig sein soll und welche Ziele sie verfolgen wollen, ein zutiefst demokratischer Prozess“ (Szyuka 2011, S.15). Wie viel CO zur Verwirklichung des gesellschafts-politischen Auftrags der Sozialen Arbeit beiträgt, Bürger zu verantwortungsvoller Mitarbeit am demokratischen Aufbau der Gesellschaft zu aktivieren und befähigen, verdeutlicht Lüttringhaus: „Ohne Aktivierung benachteiligter Bevölkerungsgruppen, die sich mit ihren Interessen in der Regel nicht in den demokratischen Prozess einbringen, ist Demokratie nicht umsetzbar“ (Lüttringhaus u.a. 2012, S.95). Darüber hinaus wirkt CO „der Tendenz zu fortschreitender Entpolitisierung entgegen“ (Szyuka 2011, S.4), leistet also wertvolle politische Bildungsarbeit.

- *CO weckt Ressourcen und stärkt Selbstwertgefühle*

Deutlicher als manch andere Ansätze der Sozialen Arbeit setzt CO bei den Bedürfnissen und dem Willen der Menschen an. Es bringt ihnen von Anfang an ein tiefes Vertrauen in ihre Fähigkeiten entgegen, ihre Lebensbedingungen entsprechend ihren Bedürfnissen und ihrem Willen selbst gestalten zu können. CO ermutigt sie dazu, an ihre Eigenkräfte zu glauben, ihre unterschiedlichen persönlichen Ressourcen, Fähigkeiten und Fertigkeiten zu entdecken und sie im CO-Prozess einzusetzen. Als Folge davon finden sie – wie in der Alten Heimat geschehen – den Mut und die Motivation, sich selbst in eigener Entscheidung zu organisieren, ihre Bedürfnisse zu artikulieren und die materiellen oder immateriellen Ressourcen ihres Wohnviertels für ihre Zwecke zu nutzen. Somit fördert CO in den Menschen das Selbstvertrauen, ihr Selbstwert- und Selbstwirksamkeitsgefühl. In der dadurch entstehenden optimistischeren Lebenseinstellung kann daraus auch die Überwindung von Resignations- und

⁹ „res publica“ bezeichnet im Lateinischen die öffentlichen Angelegenheiten, die die Bürger betreffen, und über die sie in der Staatsform der Republik (durch von ihnen gewählte) Vertreter mitbestimmen können

Ohnmachtsgefühlen resultieren. Hier lässt sich im CO-Konzept unschwer die Aufgabe der Sozialen Arbeit erkennen, wie sie in der Definition der International Federation of Social Workers (IFSW) zum Ausdruck kommt: „The social work promotes ... the empowerment and liberation of people to enhance well-being“ (IFSW 2000, www.ifsw.org).

- *CO bereichert die Praxis der Sozialen Arbeit*

Wie sich aus den letztgenannten Punkten ergibt, kann CO der Sozialen Arbeit wertvolle Impulse geben, Perspektiven vermitteln und neue Techniken oder Taktiken anbieten, die für die Menschen positive Veränderungen struktureller und gesellschaftlicher Art bewirken können, wie z.B. das Initiieren eines Gründungskreises zum Aufbau einer Bürgerorganisation, oder öffentliche Veranstaltungen mit für das Stadtviertel zuständigen Institutionen bzw. Behörden. Die Bereicherung der Praxis der Sozialen Arbeit durch CO wird folglich sichtbar in seinen integrativen, handlungs- und ressourcenorientierten Zugängen, die – wie Spatschek anmerkt – auch für die Lehre an Hochschulen positive Akzente setzen können (Spatschek 2010, S.8).

Zusätzlich stellt CO mit seinem vergleichsweise sparsamen Personal- und Verwaltungsaufwand der sozialarbeiterischen Praxis, besonders in der sozialraumorientierten Sozialarbeit, ein Beispiel zur Verfügung, wie im sozialen Bereich die kommunalen Haushalte finanziell entlastet werden können. Ähnlich dem Einsatz der Sozialraumbudgets ist es möglich, beim CO-Prozess öffentliche Gelder effizient einzusetzen.¹⁰ Dies hat den Vorteil, dass es leichter gelingt, kommunale Finanzmittel für den CO-Prozess zu erhalten. Allerdings darf die am Anfang sparsame Finanzierung nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Befriedigung der Bewohnerbedürfnisse später einen stärkeren Einsatz von Haushaltsmitteln erfordert. Im nächsten Abschnitt gehe ich darauf ein, wie sehr in diesem Sparvorteil für die Kommunen ein Problem für die betroffenen Menschen entstehen kann und die Finanzierung durch die öffentliche Hand z.T. dem Leitbild des CO widerspricht.

2. Mögliche Hindernisse für das Handlungskonzept des CO in Deutschland

Wenn sich das Handlungskonzept des CO darum bemüht, alle Menschen eines Sozialraums auf eine gemeinsame Zielsetzung hin zu aktivieren, kann das durchaus auf Hindernisse stoßen: Die Bewohner eines Stadtviertels zu einer Einigung hinsichtlich ihrer Vorgehensweise zu bringen, kann gelegentlich zu hoch gegriffen sein und scheitern, da in manchen Stadtteilen die stark widerstreitenden Interessen bzw. gegenseitigen Abgrenzungen der Menschen voneinander einen

¹⁰ Wegen der hohen Eigenaktivität der Bewohner beschränkt sich der Finanzierungsanspruch von CO, zumindest anfangs, im Wesentlichen auf den im lokalen sozialen Raum agierenden Gründungskreis und den Einsatz eines Organizers.

„schlechten Nährboden für solidarische Formen der Armutsbewältigung und Gegenmachtstrategien“ bilden (Oelschlägel 1999, S.184). Alinsky misst allerdings diesem Problem keine entscheidende Bedeutung bei: „Die einzelnen Programmpunkte sind nicht so wichtig“; Er sieht mehr den Vorteil des Engagements der Bewohner „in beteiligten, interessierten, selbstbewussten Menschen, die sich durch ihre Beteiligung und ihr Interesse informieren und ... die Zukunft entwickeln“ (Alinsky 2010, S.73/74).

Wenn CO die Menschen dazu aktiviert, sichtbare Verbesserungen ihrer Lebensqualität im Wohnviertel zu bewirken, kann es nicht verwundern, dass es in der Praxis manchmal auf den Widerstand derer stößt, denen diese Veränderungen aus ökonomischen, gesellschaftlichen oder politischen Gründen Probleme bereiten. In Deutschland kann dadurch bei den Institutionen der Sozialen Arbeit ein Loyalitätskonflikt entstehen: Indem die Sozialarbeiter die Bürger darin unterstützen, ihren deutlichen Willen zu Veränderungen in ihrem Stadtteil zu formulieren und durchzusetzen, können sie in Streit geraten zu ihren (finanziellen) Trägern, die möglicherweise andere Interessen verfolgen. Dies ist vor allem dann der Fall, wenn in fortschreitenden CO-Prozessen die Kommunen mit starken Mitspracheforderungen oder mit Anträgen, die den Einsatz höherer Geldmittel verlangen, konfrontiert werden. Darin verbirgt sich für den CO-Prozess folgende Gefahr: Wie im Teil I bereits dargelegt, könnten die Behörden die in seinem Zentrum stehende Aktivierung des selbständigen Engagements missverstehen. In der Ansicht, dass es genügt, „diejenigen, denen eigentlich geholfen werden soll, dazu zu aktivieren, sich selbst zu helfen“ (Galuske 2011, S.314), stellen sie Geldmittel und andere Unterstützungen nur kurzzeitig zur Verfügung. Doch nur, wenn die in der Mitbestimmung durch die Bewohner geäußerten Bedürfnisse tatsächlich befriedigt werden, kann das Handlungskonzept des CO seine auf die Entstehung einer dauerhaften Bürgerorganisation gerichtete Wirkung entfalten. Werden die Bewohner nämlich aus Einsparungsgründen auf ihre Eigenaktivität verwiesen, ziehen sie sich enttäuscht zurück oder werden wütend, weil sie deren Sinn nicht erkennen. Dieses Problem gäbe es für CO nicht, wenn es in Deutschland nicht durch öffentliche Träger finanziert würde, sondern durch private Sponsoren, wie in den USA.

Ein weiteres Hindernis für die Praxis des CO wird bei einem Vergleich mit jener in den USA sichtbar: CO ist in Deutschland (im Gegensatz zu Amerika) eng mit der Professionalisierung der Sozialen Arbeit verbunden (und auch in der Literatur dort angesiedelt), obwohl es sich von anderen Formen der bürgerlichen Selbstorganisation innerhalb der Sozialen Arbeit unterscheidet und die Zugänge bzw. Erkenntnisse verschiedener Disziplinen integriert. Das kann die Ausbildung eines eigenen Berufsbildes mit speziellen Qualifikationen behindern (vor allem im Hinblick auf die Tätigkeit des Organizers).

Noch ein Unterschied zum CO in den USA lässt zwei weitere mögliche Grenzen seiner Praxis in Deutschland erkennen: Erstens fehlt hierzulande noch eine ausgeprägte Tradition bürgerschaftlichen Handelns. Noch immer ist bei uns mehr eine reaktive, pessimistische Grundeinstellung verbreitet, gekennzeichnet von Misstrauen und Ohnmachtsgefühlen gegenüber den „Behörden“ („Kann ich ja ohnehin nichts selbst dafür tun!“). Dadurch wird sowohl die Initiierung des CO-Prozesses erschwert, als auch die langfristige Bindung der Bewohner an die Bürgerorganisation: Wenn ihre größten Probleme gelöst sind, ziehen sie sich wieder in ihre eigene Privatsphäre zurück.

Zweitens besteht in der BRD ein zusätzliches Hindernis für die Nachhaltigkeit der im CO-Prozess entstandenen Bürgerorganisation, wie Behrendt und Nodes feststellen: Sobald diese Macht aufgebaut hat, „gerät sie schnell in Konkurrenz zu den Parteien und deren Universalanspruch“ (FOCO 1996, S.16), die den Bürgern das Gesetz des Handelns aus der Hand zu nehmen versuchen. Das kann umso leichter geschehen, da die Bürger in Deutschland immer noch daran gewöhnt sind, die Lösung ihrer Probleme staatlichen bzw. politischen Organen zu überlassen, während CO ihnen mit seinen aggressiveren, weniger auf Fürsorge gerichteten Techniken („unbequeme“) Eigenaktivität abverlangt.

3. Die Stellung von CO zur SA

Trotz der geschilderten Grenzen von CO gelange ich, bestärkt durch meine in der Alten Heimat gewonnenen Erfahrungen, zu der Überzeugung, dass die Vorteile und Stärken seines Ansatzes überwiegen. Als handlungs- und ressourcenorientiertes Konzept fördert es die solidarischen Eigenkräfte, die Ressourcen und das Engagement der Bewohner für die Verbesserung der Lebensqualität in ihrem Stadtviertel besonders wirksam, weshalb es auch nachhaltig dazu beiträgt, den gesellschaftspolitischen Auftrag der Sozialen Arbeit zu erfüllen. Daher kann für mich CO als innerhalb der Sozialen Arbeit – also auch der GWA und Sozialraumorientierung – stehend gesehen werden, aber auch neben oder parallel zu diesen als ein eigenständiges Konzept, weil es dann nicht an den sozialarbeiterischen Handlungsauftrag gebunden ist und ein eigenes Berufsbild entfalten kann. In jedem Fall wird jedoch der Praxis des CO die Unterstützung und Ergänzung durch andere, mehr integrierende Ansätze der GWA und Sozialraumorientierung gut tun.

Schluss

Was mich an CO, so wie ich es in der Alten Heimat kennenlernte, persönlich so beeindruckt, ist die Freude und Mühe, mit der sich die Menschen für die Verbesserung ihrer Lebenssituation in ihrer Siedlung einsetzen und dabei jeder seine eigenen Stärken in den Prozess einbringt. Mir wird dadurch bewusst, wie sehr jeder von uns sein Wohnviertel als seinen Lebensraum begreifen und mitgestalten kann – ja sollte. Leider wird CO in Deutschland, trotz der Bemühungen von FOCO, noch immer zu wenig akzeptiert, praktiziert und gelehrt. Doch ich hoffe, dass durch gelingende Beispiele der praktischen Umsetzung von CO, wie ich sie in der Alten Heimat erlebte, seine Stellung und Relevanz in der Sozialen Arbeit zunehmend erkannt wird. Oelschlägel formuliert das mit den Worten, CO sollte die GWA und die Sozialraumorientierung nachdrücklich daran erinnern, ihr seit 30 Jahren angesammeltes Wissen und Können „fantasievoll und engagiert anzuwenden, anstatt in Routine zu erstarren“ (Oelschlägel 2007, S.119).

Literaturverzeichnis

- *Alinsky, Saul D.*: Call Me A Radical; Lamuv Verlag, Göttingen 2010
- *Alinsky, Saul D.*: Anleitung zum Mächtigsein; Lamuv-Taschenbuch 268, Göttingen 1999
- *Baldas, Eugen (Hrsg.)*: Community Organizing – Menschen gestalten ihren Sozialraum; Lambertus Verlag, Freiburg 2010
- *Barack Obama*: Why Organize? Problems and Promise in Inner City; in: After Alinsky: Community Organizing in Illinois, University of Illinois, Springfield 1990; im Internet unter www.garifunacoalition.org/yahoo_site_admin/assets/docs/whyorganize-BarackObama.143111756.pdf vom 25.04.13
- *Becker, Martin*: Sozialraumorientierung als Handlungskonzept Sozialer Arbeit, Offenburg 2005; kontakt@organisationsentwicklung-becker.de vom 23.02.13
- *Becker, Martin*: Lebensqualität im Stadtquartier (2003); im Internet unter www.freidok.uni-freiburg.de/volltexte/674/ vom 16.02.13
- *Budde, Wolfgang/Früchtel, Frank/Hinte, Wolfgang (Hrsg.)*: Sozialraumorientierung; Verlag für Sozialwirtschaft, Wiesbaden 2006
- *Dettling, Warnfried*: Eine neue Dimension von Demokratie; in: Penta, L. (Hrsg.): Community Organizing; Edition Körber-Stiftung, Hamburg 2007, S.89 – 98
- *Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit e.V. (DBSH)*: Definition Sozialer Arbeit 2005; www.dbsh.de vom 27.05.13
- *FOCO e.V. (Hrsg.)*: Forward to the roots; Stiftung Mitarbeit, Dokumentation 29, Bonn 1996
- *Galuske, Michael*: Methoden der Sozialen Arbeit; Juventus Verlag, Weinheim 2011
- *Häußermann, Hartmut/Läpple, Dieter/Siebel, Walter*: Stadtpolitik; Bundeszentrale für Politische Bildung, Band 721, Bonn 2008
- *Häußermann, Hartmut*: „Soziale Stadt“; in: Handwörterbuch der Raumordnung, Hannover 2005, S.1031 - 1036
- *Handbuch für Bürgerpartizipation*: Europäisches Community Organizing Netzwerk, (ECON), 2012
- *Hinte, Wolfgang*: Von der Gemeinwesenarbeit über die Sozialraumorientierung zur Initiierung von bürgerschaftlichem Engagement; in: Thole, W. (Hrsg.): Grundriss Soziale Arbeit, Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2010; S. 663 - 676
- *Hinte, Wolfgang*: Geschichte, Quellen und Prinzipien des Fachkonzepts „Sozialraumorientierung“, in: Budde, W./Früchtel F./Hinte W. (Hrsg.): Sozialraumorientierung; Verlag für Sozialwirtschaft, Wiesbaden 2006; S. 7 – 24

- *Hinte, Wolfgang/Lüttringhaus, Maria/Oelschlägel, Dieter*: Grundlagen und Standards der Gemeinwesenarbeit; Juventa Verlag, Weinheim/München 2007
- *Hinte, W./Kreft, D.*: Sozialraumorientierung; in: Kreft, D./Mielenz, I. (Hrsg.): Wörterbuch der Sozialen Arbeit, Weinheim/München 2005, S.869 – 872
- *Hohl, Joachim*: Interview, in: Keupp, H./Weber, K. (Hrsg.): Psychologie; Rowohlt, Hamburg 2001; S.248 – 256
- *International Federation of Social Workers (IFSW)*: Definition of social work 2000; www.ifsw.org/policies/definition-of-social-work/ vom 27.05.13
- *Karas, F./Hinte, W.*: Grundprogramm Gemeinwesenarbeit, Wuppertal 1978, in: *Galuske, Michael*: Methoden der Sozialen Arbeit; Juventus Verlag, Weinheim 2011
- *Lattke, H.*: Soziale Arbeit und Erziehung, Freiburg i.B. 1955
- *Lenninger, Peter F.*: Handlungslehre in der Sozialen Arbeit - Sozialraumorientierte Soziale Arbeit; Handout 1 und 2; Kath.Stiftungsfachhochschule München 2011
- *Lüttringhaus, Maria/Richers, Hille*: Handbuch Aktivierender Befragung; Stiftung Mitarbeit, Dokumentation 29, Bonn 2012
- *Miller, Tilly*: Inklusion, Teilhabe, Lebensqualität; Lucius u. Lucius, Stuttgart 2012
- *Miller, Tilly*: Sozialarbeitsorientierte Erwachsenenbildung; Luchterhand, München 2003
- *Mohrlok, Marion/Neubauer, Michaela/Neubauer, Rainer/Schönfelder, Walter*: Let`s Organize! Gemeinwesenarbeit und Community Organization im Vergleich; München AG SPAK, 1993
- *Neher, Peter*: Mehr als Strukturen – Der Beitrag der verbandlichen Caritas in pastoralen Räumen; in: Baldas, E.: Community Organizing – Menschen gestalten ihren Sozialraum; Lambertus Verlag, Freiburg 2010, S.30 – 36
- *Obama, Barack*: Why Organize? Problems and Promise in Inner City; in: After Alinsky: Community Organizing in Illinois, University of Illinois, Springfield 1990; im Internet unter www.garifunacoalition.org/yahoo_site_admin/assets/docs/whyorganize-BarackObama.143111756.pdf vom 25.04.13
- *Oelschlägel, Dieter*: Gemeinwesenarbeit; in: Otto, Hans-Uwe/Thiersch, Hans: Handbuch Sozialarbeit/Sozialpädagogik, Luchterhand, Neuwied 2001; S. 653 – 659
- *Oelschlägel, Dieter*: Bürgerengagement – Gemeinwesenarbeit – Community Organization – Ein Nachwort; in: Alisky, Saul D.: Anleitung zum Mächtigsein; Lamuv-Taschenbuch 268, Göttingen 1999
- *Oelschlägel, Dieter*: Neuere Entwicklungen in der Gemeinwesenarbeit, Abschrift eines Referats an der HTW des Saarlandes in Saarbrücken am 28.01.2010

- *Oelschlägel, Dieter*: Aktuelle Entwicklungen in der Gemeinwesenarbeit mit besonderer Berücksichtigung der neuen Bundesländer; in: Hinte, W./Lüttringhaus, M./Oelschlägel, D.: Grundlagen und Standards der Gemeinwesenarbeit; Juventa Verlag, Weinheim/München 2007, S.99 - 128
- *Penta, Leo (Hrsg.)*: Community Organizing; Edition Körper-Stiftung, Hamburg 2007
- *REGSAM*: Zwischenbericht mit Sitzungsprotokollen des Kooperationsgremiums zur Schwerpunktarbeit im Siedlungsgebiet "Alte Heimat", Oktober 2012
- *Ross, Murray G.*: Gemeinwesenarbeit – Theorie, Prinzipien, Praxis; Lambertus Verlag, Freiburg 1968
- *Salomon, Alice*: Leitfaden der Wohlfahrtspflege; Leipzig/Berlin 1928; in:
Miller, Tilly: Inklusion, Teilhabe, Lebensqualität; Lucius u. Lucius, Stuttgart 2012
- *Satzung der Jubiläumstiftung der Münchner Bürgerschaft Alte Heimat* in der Abschrift des Kreisverwaltungsreferats vom 8.2.13
- *Schäfers, Bernhard*: Stadtsoziologie; Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2010
- *Schaffer, Hanne*: Empirische Sozialforschung; Lambertus Verlag, Freiburg 2009
- *Schnee, Renate/Stoik, Christoph*: Gemeinwesenarbeit – Definitionen und Begriffe; Skript der FH Campus Wien; Wien 2002, im Internet unter www.nmlat vom 20.03.13
- *Schraml, Christiane*: Community Organizing und die politische Philosophie Hannah Arendts; in: Penta, L. (Hrsg.): Community Organizing; Edition Körper-Stiftung, Hamburg 2007, S.109 – 118
- *Sozialgesetzbuch*: Bücher I – XII; Deutscher Taschenbuch Verlag, München 2012
- *Spatschek, Christian*: Methoden der Sozialraum- und Lebensweltanalyse im Kontext der Theorie- und Methodendiskussion in der Sozialen Arbeit; im Internet unter www.sozialraum.de/spatschek-theorie-und-methodendiskussion ... vom 24.04.2013
- *Statistisches Amt der LH München*: www.muenchen.de/rathaus/stadtfinfos/statistik.html vom 24.04.13
- *Strauss, Anselm/Corbin, Juliet*: Grounded Theorie: Grundlagen Qualitativer Sozialforschung; Beltz PVU, Weinheim 1996
- *Szynka, Peter*: Community Organizing – Ein Weg zu mehr Beteiligung; in: Zeitschrift Fachforum Nr. 8, Friedrich-Ebert-Stiftung Berlin 2011, S. 5 – 26
- *Trapp, Shel*: A Challenge for Change; Chicago 1976; in:
Mohrlok, Marion/Neubauer, Michaela/Neubauer, Rainer/Schönfelder, Walter: Let`s Organize! Gemeinwesenarbeit und Community Organization im Vergleich; München AG SPAK, 1993