



Georg Zinner

Nachbarschaftshäuser in ihrem Stadtteil

Schriften, Aufsätze, Reden, Interviews
zu Sozialpolitik und Gesellschaft

2., erweiterte Auflage (Digitaledition)

Georg Zinner
Nachbarschaftshäuser in ihrem Stadtteil

Dieser Schriftband umfasst eine Auswahl der zahlreichen Veröffentlichungen von Georg Zinner zu unterschiedlichen Themen aus Sozialarbeit, Sozialpolitik, Staat und Gesellschaft. Bei allen Unterschieden, die dem jeweiligen Kontext geschuldet sind, weisen Georg Ziners Überlegungen in den entscheidenden Aspekten eine große Kontinuität auf, weil sie auf einer ethischen Grundlage stehen, die mit unerschütterlichen Überzeugungen einhergehen. Alles, was die Menschen, mit welchen Begründungen auch immer, kleiner macht, als sie sind oder sein können, ist Georg Zinner zutiefst suspekt. Es geht ihm darum, auf die Potenziale der Menschen zu blicken und sie zu stärken – und das nicht nur in der Theorie, sondern in allen Aspekten der praktischen Arbeit und der Politik. Sie sind auch ein Plädoyer für bürgerschaftliches Engagement als Akt demokratischen Gestaltungswillens gesellschaftlicher Aufgaben durch die Bürger selbst. Bürgerbeteiligung und Opposition gegenüber sinnlosem, bürokratischem Handeln waren für ihn innerer Kern demokratischer Verhältnisse. Die Beschreibung der konkreten Umsetzung dieser Gedanken in seinen Arbeitsfeldern sind ein Beleg für deren Machbarkeit und widerlegen diejenigen, die sich pragmatischen Lösungen mit resignativem Pessimismus, fundamentalen Radikalforderungen oder vermeintlicher politischer Korrektheit entziehen.

Georg Zinner (1948–2014) war Bankkaufmann, Diplom-Sozialarbeiter und Diplom-Soziologe. Nach Berufserfahrungen in der behördlichen Sozialarbeit wurde er 1978 Geschäftsführer des Nachbarschaftsheims Schöneberg, das er in mehr als 35-jähriger Tätigkeit zu einem der größten sozialen Unternehmen in Berlin entwickelte. Gleichzeitig engagierte er sich in den Jahren 1974 bis 1985 als Lehrbeauftragter im Bereich Theorie und Praxis der Sozialarbeit an der Alice-Salomon-Fachhochschule Berlin. Neben dieser Tätigkeit war Georg Zinner ehrenamtlich seit 1979 im Vorstand des Paritätischen Berlin, lange Jahre davon als Vorsitzender. Im Paritätischen Gesamtverband wirkte er zwischen 1987 und 2003 in verschiedenen Funktionen, im Vorstand, im Beirat, in der Paritätischen Akademie. Seit 2001 war er Mitglied im Vorstand des Verbandes für sozial-kulturelle Arbeit, dem Dachverband für Nachbarschafts- und Stadtteilzentren, und übernahm 2005 dessen Vorsitz.

Georg Zinner

Nachbarschaftshäuser in ihrem Stadtteil

Schriften, Aufsätze, Reden, Interviews
zu Sozialpolitik und Gesellschaft

herausgegeben von

Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V.
Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V.
Paritätischer Wohlfahrtsverband, LV Berlin e. V.

Georg Zinner, Nachbarschaftshäuser in ihrem Stadtteil: Schriften,
Aufsätze, Reden, Interviews zu Sozialpolitik und Gesellschaft /
Hrsg.: Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V.; Verband für sozial-
kulturelle Arbeit e. V.; Paritätischer Wohlfahrtsverband, Landes-
verband Berlin e. V. –
Berlin: 2. erw. Aufl. (Digitaledition), Januar 2017

Alle Rechte vorbehalten
Printed in Germany

Redaktion: Eva Bittner, Gökçen Demirağlı, Jürgen Kipp, Birgit
Monteiro, Markus Runge, Herbert Scherer, Stefan Schütz,
Rosa Strobl-Zinner, Bianca Thiede, Stephan F. Wagner
Lektorat: Stefan M. Schult de Morais
Titelfoto: Die Hoffotografen

Visuelle Konzeption, Produktion: diálogo®, Berlin
www.dialogo.de



*Die hier veröffentlichten Schriften sowie weitere
Texte Georg Ziners stehen auch online zum Lesen
bereit: www.nbhs.de/georg-zinner/*

Inhaltsübersicht

<i>Vorwort</i>	7
[1] Sozial-kulturelle Arbeit	9
[2] Leben im Alter	177
[3] Organisation, Staat und freie Wohlfahrt	219
[4] Bürgerschaftliches Engagement	309
[5] Jugendarbeit und Jugendhilfe	335
[6] Inklusion	367
[7] Wer war Georg Zinner?	389
<i>Inhaltsverzeichnis</i>	416

Vorwort

von Jürgen Kipp

Am 1. März 1978 tritt Georg Zinner seine neue Stelle als Geschäftsführer des Vereins Nachbarschaftsheim Schöneberg in der Rembrandtstraße in Schöneberg an. Der Verein, der bereits auf drei Jahrzehnte seines Bestehens zurückblicken kann, befindet sich in einem eher desolaten Zustand. Es existiert eine Kindertagesstätte, bestehend aus einem Hort mit nominell 30 Plätzen, von denen viele nicht oder unklar belegt sind. Die Mitarbeiter/innen sind weitgehend demoralisiert und hilflos. Arbeitszeiten einzuhalten, ist keineswegs selbstverständlich. Besser sieht es aus in der Seniorentagesstätte, die sich durch ehrenamtliche Gruppenleiterinnen und Gruppenleiter eher selbst führt. Es gibt Hoffnungs-schimmer am Horizont. Beispielsweise das Projekt „Der Nachbar“ im Gelben Laden in der Cranachstraße. Jedoch sind die finanziellen Mittel und Perspektiven sehr beschränkt.

Der neue Geschäftsführer schafft Ordnung. Mit seinen Mitstreitern/-innen formuliert er zu Beginn der 80er Jahre Grundsätze einer sozial-kulturellen Arbeit im Stadtteil, die wie ein Grundgesetz die Arbeit über Jahrzehnte und bis heute bestimmen. Als er 35 Jahre und 10 Monate nach dem Arbeitsbeginn zum 1. Januar 2013 seine Geschäftsführerstelle im Nachbarschaftsheim weitergibt, ist der Verein nicht wiederzuerkennen. Entstanden ist eine demokratisch verfasste, von hoch motivierten haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern/-innen gleichermaßen getragene, noch dazu wirtschaftlich gesunde sozial-kulturelle Einrichtung von beachtlicher Größe. Der Geschäftsführer Georg Zinner erweist sich als ein der Gemeinnützigkeit verpflichteter Unternehmer im wahrsten und ursprünglichen Sinne des Wortes. Er steht für Prinzipienfestigkeit einerseits, wie für Aufgeschlossenheit neuen Herausforderungen gegenüber

andererseits. Dabei handelt er stets pragmatisch. Ausgehend von einer klugen Analyse der gesellschaftlichen Situation und den Notwendigkeiten, die sich daraus für die Bürgerschaft ergeben.

Georg Zinners Arbeit und Wirkung bleibt nicht auf den Verein Nachbarschaftsheim Schöneberg beschränkt. Über Jahrzehnte wirkt er Berlin- und bundesweit an maßgeblicher Stelle im Paritätischen und im Verband für sozial-kulturelle Arbeit. Er wird so zu einem Gründungsvater der Ehrenamtsbewegung und prägt das Bild des Bürgers als Reformers.

Unfassbar und unerwartet verstirbt Georg Zinner am 5. März 2014. Lebte er noch, hätte er die Herausgabe dieses Buches zu verhindern versucht; und wir hätten wohl seiner persönlichen Bescheidenheit nichts entgegenzusetzen gehabt. Nun, da wir seinen Rat nicht mehr mündlich einholen können, sollten/müssen/wollen und werden wir ihn lesen. Um dies zu ermöglichen, ist die nachfolgende Auswahl aus Georg Zinners schriftlicher Hinterlassenschaft entstanden.

Sozial-kulturelle Arbeit

<i>Einführung von Herbert Scherer</i>	11
1980 Sozial-kulturelle Arbeit als Arbeitsfeld für Nachbarschaftsheime	13
1986 Nachbarschaftsbezogene sozial-kulturelle Arbeit hat Zukunft	20
1988 Sozial-kulturelle Gemeinwesenarbeit – Geschichte und Renaissance in der Bundesrepublik	37
1995 Die Arbeit in den 80er Jahren – Zur Entwicklung der aktuellen Arbeit	46
1996 Klient, Konsument oder gestaltender Bürger – Menschenbilder in der sozial-kulturellen Arbeit	61
1999 Nachbarschaftshäuser in ihrem Stadtteil – Die Grundlagen ihrer Arbeit (von Georg Zinner und Dietmar Freier)	79
2000 Nachbarschaftsheime in der Bürgerkommune	89
2001 Trends in der Stadtteilsozialarbeit Interview von Andreas Brüning für das Magazin <i>alice</i>	97
2004 Stadtteilzentren und Nachbarschaftshäuser als Partner lokaler Politik und bürgerschaftlichen Engagements	103
2005 Grundsätze und Leitlinien der sozial-kulturellen Arbeit im Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V.	116
2006 „Mehrgenerationenhäuser“ – Ein Aktionsprogramm der Bundesregierung zur Schaffung neuer Nachbarschafts- einrichtungen	123
2007 Soziokulturelle Zentren	130
2008 Nachbarschaftshäuser auf dem Weg in die Bürgergesellschaft	134
2011 Festempfang 60 Jahre VskA (Gesprächsrunde mit Sabine Beikler, Herbert Scherer und Georg Zinner)	146
2013 Grundlegendiskussion auf der Jahrestagung Stadtteil- arbeit des VskA 2012	161

Pragmatische Programmatik – Variationen zum Thema „Sozial-kulturelle Arbeit“

von Herbert Scherer

1972 hatte sich der „Verband Deutscher Nachbarschaftsheime“ nach heftigen internen Debatten in „Verband für sozial-kulturelle Arbeit“ umbenannt. Diese Namensgebung stellte einen reformerischen Kompromiss dar zwischen den Traditionalisten, die am bisherigen Namen festhalten wollten, und den jungen Rebellen, die sich für den Namen „Verband für Gemeinwesenarbeit“ stark gemacht hatten. Eine ausgereifte Programmatik war zu diesem Zeitpunkt mit der neuen Namensgebung nicht verbunden. Es handelte sich eigentlich nur um die Übersetzung des Namens des niederländischen Partnerverbandes. Der dortige Dachverband der Nachbarschaftsheime nannte sich „Sociall kulturell Vormingswerk“. Im niederländischen Sprachgebrauch versteht man unter sozial-kultureller Arbeit alle Sparten sozialer Arbeit, die nicht im engeren Sinne fürsorgerisch sind.

Als Georg Zinner in den 80er Jahren die Arbeit des Nachbarschaftsheims Schöneberg, dessen Leitung er im Jahr 1978 übernommen hatte, umgestalten wollte, gab er dem Begriff „sozial-kulturelle Arbeit“ eine programmatische Dimension und nutzte diese als Möglichkeit, die bestehende Praxis an dem höheren Anspruch zu messen, zu dem man sich mit der Namensgebung vermeintlich schon verpflichtet habe.

Dieser Einstieg in die Debatte hat zu einem Missverständnis geführt, dessen Auswirkungen zwei Jahrzehnte überdauert haben und dessen Nachwehen noch heute manchmal zu spüren sind. Es gab einige, die in Georg Ziners Überlegungen und Thesen einen Theorieansatz sahen, den man auf theoretischer Ebene (mit einer richtigeren Theorie) bekämpfen müsse. Aber es ging Georg Zinner weder im ersten noch in den weiteren über Jahrzehnte verteilten Aufsätzen zur sozial-kulturellen Arbeit um eine theoretische Herleitung von Ansprüchen an die Praxis der

Nachbarschaftsarbeit. Umgekehrt: Am Anfang stehen Überlegungen zur Verbesserung und Weiterentwicklung der praktischen Arbeit, denen mit der programmatischen Interpretation des Begriffs sozial-kulturelle Arbeit ein argumentativer Begründungszusammenhang gegeben wird, der diese Überlegungen in einen größeren Zusammenhang stellt und ihnen eine größere Überzeugungskraft verleihen soll.

Bei allen Unterschieden, die dem jeweiligen Kontext geschuldet sind, weisen Georg Ziners Überlegungen in den entscheidenden Aspekten eine große Kontinuität auf, weil sie auf einer ethischen Grundlage stehen, die mit unerschütterlichen Überzeugungen einhergehen. Alles, was die Menschen, mit welchen Begründungen auch immer, kleiner macht, als sie sind oder sein können, ist Georg Zinner zutiefst suspekt. Es geht ihm durchgehend darum, auf die Potenziale der Menschen zu blicken und sie zu stärken – und das nicht nur in der Theorie, sondern in allen Aspekten der Arbeit des Nachbarschaftsheim.

Die unermüdliche Wiederholung dieser Grundpositionen in einem um den anderen Aufsatz kann als Indiz dafür verstanden werden, dass es sinnvoll ist, der Sozialarbeit diese einfachen Grundsätze immer wieder vorzuhalten, weil sie nach wie vor dazu beitragen können, die praktische Arbeit gründlich zu verbessern.

Die Beschreibung der konkreten Umsetzung dieser Ansätze im Nachbarschaftsheim Schöneberg sollte in diesem Zusammenhang nicht als „Eigenlob“ missverstanden werden. Sie soll vielmehr den Beleg für die Machbarkeit und den Pragmatismus dieser Programmatik liefern und diejenigen widerlegen, die sich den machbaren Verbesserungen mit resignativem Pessimismus, fundamentalistischen Radikalforderungen oder vermeintlicher politischer Korrektheit entziehen.

Herbert Scherer war lange Jahre im Verband für sozial-kulturelle Arbeit tätig, zuerst ab 1986 als Projekttherater und später von 1990 bis 2010 als Geschäftsführer.

Sozial-kulturelle Arbeit als Arbeitsfeld für Nachbarschaftsheime (1980)

Die in Berlin bestehenden Nachbarschaftsheime (vom Senat recht gut finanziert) sind in der Praxis kaum als sozial-kulturelle Zentren zu verstehen, obwohl sie als solche verstanden werden wollen, sind sie doch in einem Landes- und Bundesverband für sozial-kulturelle Arbeit zusammengeschlossen.

In der Praxis sind sie soziale Einrichtungen freier Träger der Wohlfahrts-pflege, die nach einem Intermezzo in der Gemeinwesen- bzw. Stadtteil-arbeit zurückgekehrt sind zu „bewährten Formen“, zu herkömmlich aufgeteilter und organisierter Alten-, Jugend- und Kinderarbeit. Die einzelnen Gruppen werden mehr oder minder intensiv „betreut“. Die Be-treuungsformen richten sich an den Altersgruppen aus: Kinder werden aufbewahrt und sozialisiert in der Kita, Jugendliche werden integriert und freizeitbeschäftigt, Alte werden als „Senioren“ betuttelt und vernachlässigt zugleich; gesellschaftliche Normen brauchen im Sinne einer Erziehung, Sozialisation oder Integration an sie nicht mehr herangetragen werden. All dies geschieht mit mehr oder weniger starker staatlicher Hilfe.

Das ist – vergrößert – der Zustand der Nachbarschaftsheime. Einige von ihnen – das Nachbarschaftsheim Schöneberg, von dem der Verfasser berichtet, gehört dazu – haben Ende der 1960er Jahre, Anfang der 1970er Jahre versucht, gegen diese traditionellen Formen die modern gewordene und von Studentenprotest und Reformbewegung geförderte Gemeinwesenarbeit, auch Stadtteilarbeit genannt, dagegenszusetzen. Den klassischen Methoden der Sozialarbeit

- der Einzelfallhilfe mit persönlichkeitsbezogenen Lösungsmustern im Sinne einer Anpassung an das gesellschaftliche Normengefüge und System und
- der Gruppenarbeit mit gruppenzentrierten Lösungsmustern im Sinne gegenseitigen Akzeptierens unter Ausschluß gesellschaftlicher Pro-

bleme und Widersprüche „als Erziehung zur Demokratie“ und zu einem „vollwertigen Mitglied der Gesellschaft“ wurde eine weitere Variante hinzugefügt.

In den Nachbarschaftsheimen tätige Kollegen waren mit der auf Integration ausgerichteten Sozialarbeit nicht mehr zufrieden mit der Folge, daß das von den US-Amerikanern inspirierte Programm der Nachbarschaftsheimen ins Wanken geriet. (Anmerkung: Die Nachbarschaftsheimen wurden in der Nachkriegszeit von den Amerikanern gegründet und waren Bestandteil des „re-education program“, der Erziehung der Deutschen zur Demokratie, wie US-Amerikaner sie sich vorstellen.)

Die neue Variante, Gemeinwesen- bzw. Stadtteilarbeit, sollte im Unterschied zu den anderen klassischen Methoden der Sozialarbeit nicht nur individuelle oder gruppenspezifische und politikferne Probleme lösen. Ihr ging es darum, die Objekte ihres bisherigen Handelns zu handelnden Subjekten ihrer Bedürfnisse und Interessen zu machen, auf daß sie von Staat und/oder Kommune forderten, was ihnen zustand. Die „Disparitäten“ (Offe) sollten abgebaut und eine Betroffenenorganisation und -beteiligung aufgebaut werden. (Auf das falsche Politikverständnis und die damit gehegten Illusionen kann an dieser Stelle leider nicht eingegangen werden.) Das traf sich ökonomisch mit der Stadterneuerungspolitik, politisch mit dem Ruf nach „mehr Demokratie wagen“ (Brandt) und der Forderung nach „mehr Lebensqualität“ (Brandt). Zwar war die betroffene Bevölkerung nicht mobilisierbar, jedoch waren es Studenten und Intellektuelle, deren soziales und politisches Engagement am Ende der Studentenbewegung Betätigungsfelder brauchte.

In unserem Fall – dem Nachbarschaftsheim Schöneberg – gründeten Sozialarbeiter des Nachbarschaftsheimen und in der Umgebung wohnende Studenten eine Bürgerinitiative (aktion spielraum e. V.), die sich zum Ziel setzte, Spielplatzeinrichtungen für den kinderreichen Bezirk durchzusetzen. Dies gelang in einem erstaunenswerten Umfang. Gearbeitet wurde aber für die Betroffenen, nicht mit den Betroffenen. Die Mitarbeiter des Nachbarschaftsheimen demokratisierten mit Hilfe der Bürgerinitiative ihren Trägerverein (und damit ihren Arbeitgeber).

Nach den erfüllten Aufgaben entstand ein Vakuum. Die Gemeinwesenarbeit des Nachbarschaftsheimes hatte kein rechtes Betätigungsfeld mehr. Die Kinderarbeit war in einer von den Erziehern weitgehend selbstständig geleiteten Kindertagesstätte zusammengefaßt, die Altenarbeit hatte sich unter ehrenamtlichen Helfern verselbständigt, und die „Senioren“ nahmen keine Notiz von der Stadtteilarbeit. Die kräftezehrende Jugendarbeit war zugunsten der Gemeinwesen- und Stadtteilarbeit eingestellt worden.

Als der Verfasser vor knapp zwei Jahren am Beginn seiner Arbeit für das Nachbarschaftsheim Schöneberg stand, fand er neben einer allgemeinen „Motivationskrise“ der Kollegen folgende Situation vor: Trotz jahrelanger Gemeinwesen- und Stadtteilarbeit hatten weder Bürgerinitiative noch Sozialarbeiter des Nachbarschaftsheimes Zugang zur Bevölkerung. Die Mitglieder der Bürgerinitiative und die Mitarbeiter des Nachbarschaftsheimes blieben unter sich. Der gemeinsame Stadtteilladen – in exponierter Lage – geriet gegen die Intention zum geschlossenen „Insider-Treff“. Versuche, ihn zu öffnen, ihn den Bürgern zur Verfügung zu stellen, scheiterten, obwohl massive Anstrengungen in diese Richtung unternommen wurden. Ein initiiertes Mütter-Kinder-Café kam über unverbindliche Plauderei nicht hinaus und schief wieder ein. Ein Treffpunkt für Alt und Jung, „Der Nachbar“, wurde zum zweifelhaften Kaffeekränzchen einiger älterer Damen, deren Bedürfnis nach Kommunikation von den professionellen Mitarbeitern als Bedürfnis nach serviler Betreuung voller Unterwürfigkeit verstanden wurde, aus Angst, die Bürger könnten sonst wieder davonlaufen.

Zur eingerichteten Bürgerberatung kamen auch nach beinahe zwei Jahren kaum Bürger. Am ehesten wurde noch die Mieterberatung in Anspruch genommen. Die Bürgerinitiative traf sich eigentlich nur noch zum liebgewonnenen Plausch und hatte immer größere Schwierigkeiten, sich als Initiative der Bürger zu verstehen, und nicht weniger Schwierigkeiten, Aufgaben zu finden und sich damit zu legitimieren. Eine herausgegebene Zeitung konnte so gut wie nicht verkauft werden, wurde aber nichtsdestotrotz weiter hergestellt. Geld gab im Zweifel das Nachbarschaftsheim.

Inzwischen macht das Nachbarschaftsheim wieder Jugendarbeit in einem eigenen Jugendfreizeitheim, nachdem der Senat dafür Mittel zur Verfügung stellte. Damit ist ein wichtiger, wegen der Stadtteilarbeit ins Abseits geschobener Bereich wieder ins Leben gerufen worden. Nicht vorangekommen aber ist die Gemeinwesen- und Stadtteilarbeit. Der anhaltende Tiefstand ist nicht spezifisch für Schöneberg, er gilt allgemein. Das Bestreben der Gemeinwesenarbeit, Disparitäten, Defizite u. ä. professionell angeleitet mit Hilfe der Betroffenen zu beseitigen, ist nicht nur wegen der gesellschaftlichen Machtverhältnisse zum Scheitern verurteilt: In Wirklichkeit konnte das Subjekt-Objekt-Verhältnis der Sozialarbeiter zu den Betroffenen, wie bei den anderen klassischen Methoden, nicht aufgehoben werden. Erst die Definition, daß der Betroffene zur eigenen Interessenwahrnehmung nicht in der Lage ist, rechtfertigt sein Eingreifen, das de facto den Betroffenen diskriminiert, zumindest objekthaft macht. Bürgerinteressen, Benachteiligteninteressen und Sozialarbeiterinteressen müssen nicht immer übereinstimmen, selbst wenn sie objektiv identisch sein können, es vielleicht bei genauem Hinsehen sogar sind.

Fatal für professionelle Sozialarbeit, wenn ringsum in Form von Bürgerinitiativen erfolgreichere Betroffenenarbeit geleistet wird, selbst dann noch, wenn bei kritischer Würdigung festzuhalten ist, daß diese Betroffenenarbeit wiederum fast ausschließlich von Studenten und Intellektuellen geleistet wurde und wird.

Fatal, wenn eine Planstelle für Gemeinwesen- und Stadtteilarbeit vorhanden ist und der zuständige Sozialarbeiter Schwierigkeiten hat, tätig zu werden; erst recht, wenn sich ringsum „Stadtteilcafés“ bilden, eine „Fabrik für Handwerk, Kultur und Sport“ entsteht, sich Nachbarschafts- und Kulturvereine gründen.

Einzelfallhilfe passé, Gruppenarbeit passé, enttäuscht von der Gemeinwesenarbeit, her mit der Kulturarbeit? Also ein neuer Modernismus? Oder endlich auf dem richtigen Weg zu einer Identität von Nachbarschaftsheiminteressen mit Bürgerinteressen?

Vor wenigen Jahren, auch unter dem Eindruck der studentischen Politbewegung, waren Kultur, Sport, Musik, Kunst in der fortschrittlichen

Sozialarbeit noch verpönt, war es den konservativen und reaktionären Kreisen möglich, diese Begriffe und Inhalte für sich zu besetzen. Erst jetzt, unter den Herausforderungen der Ökologiebewegung und der Alternativ-Kultur wird deutlich, daß Politik auch einer Kultur verpflichtet sein muß, erst jetzt wird Kulturarbeit für eine fortschrittliche Sozialarbeit aktuell. Sie gibt subjektiven Bedürfnissen Raum und ist ihr Ausdruck, sie ist politisch, weil identitätsbildend, ausdrucksfördernd. Kurz: Kulturarbeit sollte für Nachbarschaftsheim ein „Methodenansatz“ werden, weil über sozial-kulturelle Tätigkeit für eine Reihe von Menschen soziale Identität entwickelt werden kann, ein Selbstbewußtsein für Kiez, Lebensgeschichte und Alltagspraxis. Wer darin „beheimatet“ ist, fällt nicht „raus“ und braucht nicht durch eine herkömmliche Sozialarbeit integriert zu werden (womit nicht ausgedrückt werden soll, daß Sozialarbeit damit überflüssig wird, schon der materiellen Probleme wegen).

Sozialarbeiter sollten sich aber nicht plötzlich als „Kulturtherapeuten“ oder ähnliches begreifen, sondern sich beschränken auf Moderation, auf das Zur-Verfügung-Stellen von Räumen, Technik, Instrumentarien. Sie können natürlich beitragen zur Unterstützung von Diskussion und Aktivitäten, können diese initiieren, sie sollten aber vermeiden, die Aktivitäten zu vereinnahmen oder zu „versozialarbeitern“.

Eine so gesehene Tätigkeit könnte für das Nachbarschaftsheim im sozial-kulturellen Bereich (unter Beteiligung und Einbeziehung von Kinder-, Jugend- und Altenarbeit und der sonstigen Besuchergruppen wie Ausländer-, Therapiegruppen u. ä.) etwa so aussehen:

- Das Nachbarschaftsheim soll möglichst vielen Gruppen bei der Wahrung ihrer Autonomie Räume zur Verfügung stellen und die Aktivitäten dieser Gruppen fördern (für Veranstaltungen, Musik, Tanz, Spiel, Theater, Werkarbeiten u. ä.).
- Das Nachbarschaftsheim tritt selbst oder in Zusammenarbeit mit bestehenden Gruppen als Veranstalter für die o. g. Aktivitäten auf, fördert insbesondere die Diskussion aktueller politischer und sozialer Fragen (etwa zur Atomkraft, zur Stadtplanung, zum Autobahnbau, zur Frauenfrage, zur Kindererziehung, zu Jugendproblemen, zur Ausländerintegration u. ä.) und führt selbst kulturelle Aktivitäten durch, z. B. durch Anbieten von Theater- und Musikveranstaltungen, Lesungen

u. a. m., immer mit dem Ziel, für möglichst alle in der Umgebung wohnenden Bürger Angebote zu machen, in denen sie sich wiederfinden können.

- Wie schon erprobt (ein Hobby-Maler hat 1979 seine Bilder im Nachbarschaftsheim ausgestellt) sollen solche Ausstellungen wiederkehrend stattfinden und möglichst mit einem Thema verknüpft sein, das gerade bei anderen Aktivitäten herausragt, die vielleicht sogar gerade daraus entstehen.
- Nicht notwendiges, aber mögliches Ergebnis der genannten Aktivitäten könnten Seminare, Vortragsreihen, politische und soziale Aktivitäten sein, die von bestimmten Besuchergruppen getragen und vom Nachbarschaftsheim unterstützt werden können, auch das Nachbarschaftsheim selbst könnte Träger solcher Aktivitäten werden.
- Ein schon jährlich stattfindendes Bürgerfest (auf Initiative der schon genannten „aktion spielraum e. V.“) brauchte nicht mehr themenlos stattfinden, es könnte der Höhepunkt und thematischer Kristallisationsanker einer ganzen Reihe von Aktivitäten zu einem bestimmten Aspekt werden (Beispiel: Verständigung mit Ausländern).
- Dem beklagten Problem der Traditions- und Geschichtslosigkeit, der „sozial-kulturellen Desintegration“, wäre (beispielweise) so zu begegnen: Kinder und Jugendliche können durch bestimmte Aktivitäten ihren Stadtteil, ihre Straße, ihr Haus kennenlernen und manch Unbegrieffenes dadurch verstehen und so etwas wie ein richtig verstandenes Heimatgefühl entwickeln. (Wir sollten uns hüten, solche Positionen den Reaktionären zu überlassen, z. Zt. nutzen gerade neofaschistische und rechtsradikale Gruppen entsprechende Bedürfnisse Jugendlicher für sich.) Solches Kennenlernen kann geschehen durch Befragen der Eltern, Großeltern, der Nachbarn, die Ergebnisse können niedergeschrieben werden, es kann eine Zeitung gemacht werden, eine Ausstellung zusammengestellt werden u. v. a. Auf dieser Ebene ist sogar eine Verständigung der altersmäßig sehr verschiedenen Gruppen im Nachbarschaftsheim denkbar.

Natürlich sind diese Aktivitäten finanziell und personell abzusichern. Aber das ist schon deshalb möglich, weil sich vermutlich viele der Aktivitäten selbst tragen können. Notwendigerweise sind die gemachten Überlegungen fragmentarisch, schon weil wir noch am Anfang stehen und weil sie vom „grünen Tisch“ aus angestellt sind. Dennoch, durch

diese Arbeit könnte eine Verschränkung sozialer, kultureller und politischer Inhalte und Aktivitäten verwirklicht werden. Traditionelle Formen der Nachbarschaftsheimarbeit können neben dieser Form bestehen und davon profitieren. Den Monopolen wird der Kulturbegriff strittig gemacht, ohne daß etwa das Nachbarschaftsheim Kultur neu monopolisiert. Diese Kultur soll denjenigen gehören, die sie machen. Eine Schlußbemerkung ist trotzdem noch zu machen:

Das Nachbarschaftsheim braucht bei dieser Form der Arbeit die „betreuten“ Besucher nicht über die objekthafte Definition „Klienten“ zu begreifen, um eigene Aktivitäten daraus zu legitimieren; der Besucher wird also nicht mehr erst klassifiziert, und der Besucher braucht dies auch nicht für sich selbst tun: er ist der Aktive und Beteiligte. Damit wird das Haus zugänglich für jeden.

Aus: Rundbrief 1.1980, Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

Nachbarschaftsbezogene sozial-kulturelle Arbeit hat Zukunft (1986)

Vor etwa sechs Jahren, als das Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. der Berliner Senatsverwaltung ein neues Konzept sozial-kultureller Arbeit vorstellte, wurde dieses milde belächelt: ein Modernismus, eine neue Methode der Sozialarbeit, das übliche Umsteigen gescheiterter Sozialarbeiter/-pädagoginnen auf neue Arbeitsformen, die Bestätigung ihrer Charakterlosigkeit sozusagen, wurde dort vermutet. Heute würde das niemand mehr behaupten, im Gegenteil, es wird anerkannt, daß das Nachbarschaftsheim Schöneberg auf dem Gebiet der sozial-kulturellen Arbeit Schrittmacherdienste geleistet hat.

Aber nicht nur die zuständige Senatsverwaltung war skeptisch, Mitarbeiter anderer Nachbarschaftsheime, Kommunalpolitiker und Kollegen aus der eigenen Einrichtung konnten ihre Skepsis nicht verbergen. Wir wurden beschuldigt, die sogenannten sozial benachteiligten Bevölkerungsgruppen zu vernachlässigen und so etwas wie „Edelsozialarbeit“ – was immer das sein soll – zu betreiben. Es war wie immer, wenn neue Ideen wirksam werden. Die Herausforderung wurde nicht etwa angenommen, sie wurde vielmehr mißtrauisch beäugt und mit Verachtung gestraft. Bedeutete die Initiative doch, daß die Schlafmützigkeit mancher praktisch in Frage gestellt wurde. Unsere Leistung wurde zur lebendigen Kritik an dem in der Sozialarbeit so pflegsam kultivierten Jammern und Stöhnen über die Wirkungslosigkeit eigener Tätigkeit, das Fehlen ausreichender finanzieller Mittel und die Schlechtigkeit der Gesellschaft im allgemeinen.

Der Erfolg aber gab uns recht. Wichtiger noch: Zur gleichen Zeit und gehäuft in den letzten Jahren entstanden in Berlin und in vielen anderen Städten der Bundesrepublik geradezu epidemieartig neue sozial-kulturelle Nachbarschaftsinitiativen. Sie dokumentieren Bürgerinteressen und Bürgerwillen und sind beispielsetzende Ergänzungen herkömmlicher Sozialarbeit. Sie beweisen, daß sich die Bevölkerung nicht mehr

allein damit zufriedengibt, wenn Sozialarbeiter sich aus Ämtern und Institutionen heraus – bescheiden oder anspruchsvoll – für die benachteiligten Bevölkerungsgruppen „aufopfern“. Diese „Aufopferung“ wurde zwar sozialarbeiterischem Ethos gerecht, manövrierte aber in der Praxis und in unserem Beispiel viele Nachbarschaftsheime ins sozialpädagogische und gesellschaftliche Abseits und dies, obwohl man sich zu einem Verband für sozial-kulturelle Arbeit zusammengeschlossen hatte. Kein Wunder, daß bis heute dieses unsanfte Erwachen in der Realität manchem nicht behagt.

Das drohende Abseits der etablierten Nachbarschaftsheime und ihres Verbandes dokumentiert am eindrucksvollsten die Aufzählung einiger Initiativen, die in den Jahren seit 1980 allein in Berlin entstanden sind: Fabrik für Kultur, Freizeit und Sport (UFA-Fabrik), Regenbogenfabrik, Schokoladenfabrik (Frauenstadtteilzentrum), Kulturhaus Spandau, Kulturhaus Wilmersdorf, Fabrik Osloer Straße/Prinzenallee, Nachbarschaftshaus Prinzenallee, Nachbarschaftsladen Mindener Straße/Huttenstraße, Forum Kreuzberg, Nachbarschaftsverein Forsterstraße, Nachbarschaftsverein Saatwinkler Damm.

Das ist keine vollständige Aufzählung. Sogar städtische Jugendfreizeitheime besinnen sich eines sozial-kulturellen Ansatzes. In Berlin sind zu nennen: Villa Kreuzberg, Statthaus Böcklerpark, Jugendfreizeitheim Frohnau.

Die Stadt München plant, in allen Bezirken Bürgerhäuser einzurichten. Ähnliche Planungen gibt es für Wiesbaden. Das Deutsche Institut für Urbanistik hat sich im vergangenen Herbst mit dem Thema „Nachbarschaftsarbeit und Selbsthilfe“ auf einer Tagung befaßt, deren Wiederholung wegen des großen Interesses geplant ist. Schätzungsweise gibt es allein in Nordrhein-Westfalen zwischen 30 und 50 Nachbarschaftsinitiativen, die einen sozial-kulturellen Ansatz praktizieren.

Für nicht wenige ist oder war die Arbeit des Nachbarschaftsheimen Schöneberg Orientierung. Wir selbst haben uns auf Traditionen der Nachbarschaftsarbeit besonnen und von französischer und amerikanischer Nachbarschaftsarbeit gelernt. Manchen der neuen Initiativen ist zu wünschen, daß sie noch stärker den Weg aus der „Szene“ finden. Eine Uni-

formierung ist nicht notwendig. Jedes Haus kann seinen Charakter und seine individuellen Schwerpunkte bewahren und muß es auch tun, um sich an regionalen Gegebenheiten zu orientieren.

Wir können also von einer Bewegung sprechen, müssen aber gleichzeitig festhalten, daß solche Bewegungen natürlich nicht von irgendwelchen cleveren Menschen einfach ersonnen werden. Bewegungen entstehen aus der Gesellschaft heraus, den Gründen dafür nachzuspüren, ist der folgende Teil des Aufsatzes gewidmet.

Die Renaissance sozialer Bewegungen in der BRD

Die Aufbauphase nach dem letzten Weltkrieg ist längst zu Ende gegangen. Der folgende dauerhafte Genuß schöner Konsumgüter und ein akzeptabler Wohlstand können alleine nicht befriedigen. Noch mußte dazu vieles davon hoch bezahlt werden: mit zerstörten Stadt- und Landstrukturen, verlorengangener sozialer und kultureller Identität, mitunter ersetzt durch kommerziell abgewertete und klischeehaft wiederentdeckte Traditionen. Das Wirtschaftswunder hatte intakte Sozialstrukturen zerstört, ohne Gleichwertiges oder Besseres dafür anzubieten. Das „Immer höher, immer weiter, immer mehr“ kann nicht mehr begeistern, stößt vielmehr auf Ablehnung. Technologische Entwicklungen und zerstörte Umwelt bedrohen unmittelbar die menschliche Gesundheit und jede lebenswerte Zukunft. Auch durch immer mehr Raketen läßt sich die angeschlagene Moral nicht mehr aufrüsten, sie symbolisieren viel eher den begonnenen Countdown eines so empfundenen, nicht mehr allzu fernen Endes.

Die Menschen wurden ihrer sozialen und kulturellen Identität beraubt. Erst jetzt, am Ende eines noch nie dagewesenen Konsumrausches, wird ihnen ihre Heimatlosigkeit bewußt. Sie spüren, was sie aufgegeben haben und vermissen, was der Mensch zum Leben braucht: Nähe, Wärme, Dazugehörigkeit oder, neudeutsch ausgedrückt, soziale Integration.

Mit anderen Worten: Die soziale und kulturelle Desintegration und Verunsicherung, die verlorengangene Orientierung und die zerstörte Identität nötigen die Menschen geradezu, sich auf die Suche zu begeben,

sich rückzubewegen auf Erhaltenswertes, kulturelle Eigenheiten zu ergründen, sie neu zu entdecken und zu pflegen, also Strukturen zu schaffen, in denen Selbstbestimmung und Selbstverwirklichung sich nicht mehr allein durch das glänzendste Auto und die weiteste Reise begründen. Es erfolgte die Rückbesinnung auf die eigene Person und ihre Umgebung, auf menschliche Werte und die Einbindung in soziale Zusammenhänge durch gesellschaftlich sinnvolle und anerkannte nachbarschaftliche und damit überschaubare Organisationsformen, die jedem Aktivität, Beteiligung und Anerkennung ermöglichen und außerdem Ansatzpunkt für die Neugestaltung der Lebensumwelt sein können.

Die Kritik an den bestehenden sozialen Einrichtungen

Der um die Ecke angemietete kleine Laden der Nachbarschaftsinitiative dokumentiert den wichtigen Wunsch nach Nähe und eigener Verfügungsgewalt. Die großen schönen Häuser kommunaler und kirchlicher oder auch gemeinnütziger Träger dokumentieren nicht selten das Gegenteil: Ghettoisierung, Massenbetrieb, Anonymisierung und Herrschaftsstrukturen. Dieser Art bürokratisch – sozialstaatlicher, denn immerhin aus Steuergeldern finanzierter – selbstherrlich technokratischer Sozialarbeit bleibt immer stärker die Zuneigung der Adressaten versagt. In der Regel handelt es sich dann auch um Planungen für den Mitbürger, aber nicht mit und für den Bürger. Allein dieser bei uns verbreitete Sprachgebrauch, der den einen verräterisch zum Mitbürger und den anderen zum generösen Bürger erklärt, beweist unbewußt, was unsere hochgestellten Politiker, Beamten etc. wirklich denken: sie selbst sind die Bürger. Die anderen dürfen nicht ganz vernachlässigt werden.

Den äußerst problematischen Charakter von ghettoisierenden Großeinrichtungen beweist eine Zahl aus Berlin: Nur ca. 5 % aller Jugendlichen besuchen dort die städtischen Jugendfreizeitheime. Bezirkliche Altagestätten werden häufig entweder von Cliques beherrscht oder nur von jenen Alten besucht, die Ghettoisierung nicht fürchten (brauchen) oder sich gegen herrschaftliche Cliques durchsetzen können. Die Einrichtungen großer Wohlfahrtsverbände sind leider zumeist nicht von den kommunalen zu unterscheiden, die Verfügungsgewalt liegt in irgendwelchen Zentralen, Bürokraten bestimmen, was geschehen darf

und wo die Grenzen liegen, die Unabhängigkeit und Eigeninitiative von Gruppen ist unerwünscht und gefürchtet. Die Türen bleiben außerhalb ortsüblicher Arbeitszeiten verschlossen.

Allgemein wird, wie in der Gesamtgesellschaft auch, alles schön sortiert und separiert: Altentagesstätten für die Alten, Kindertagesstätten für die Kinder, Jugendfreizeitheime für die Jugendlichen, Behinderteneinrichtungen für die Behinderten, Sondereinrichtungen für Sonderfälle usw. Die Größe der Einrichtung orientiert sich an vermeintlicher Wirtschaftlichkeit, die Stadtteilbezogenheit der Einrichtung kann schon daran verlorengehen.

Der Wunsch nach Selbstbestimmung und Selbstverwirklichung

Es beginnt ein allgemeines Bewußtsein darüber zu entstehen, in welche Sackgasse die bisherigen Formen sozialer Arbeit geführt haben. Zwar wurden die sozialen Dienste immer mehr erweitert, zwar wurden die Mittel für diese und auch für die gesundheitliche Versorgung der Bevölkerung immer mehr ausgeweitet, zwar wurden psychologische und psychotherapeutische Programme immer differenzierter, aber die soziale, gesundheitliche und psychische Verfassung der Bevölkerung wurde dennoch nicht besser. Nicht allgemeines Wohlbefinden wurde erreicht, sondern umsichgreifende Unzufriedenheit.

Vor allem daraus wächst die Einsicht, daß fremdbestimmte, bürokratisch-apparative, professionalisierte und technisch hervorragend ausgestattete soziale Dienstleistung allein nicht die versprochene und erwartete Wirkung erzielen kann. Solchermaßen organisierte Sozialarbeit fördert die Fremdbestimmung der Betroffenen, lähmt deren Eigeninitiative und stellt nicht selten berufsständische Interessen über die Interessen der Bürger.

Doch diese reagieren mit dem Wunsch, in gesellschaftlichen und natürlich auch sozialen Anliegen die Eigeninitiative zurückzugewinnen und dokumentieren dies durch Engagement in Bürgerinitiativen, in Selbsthilfegruppen aller Art und in organisierter Nachbarschaftshilfe und -initiative. Die jüngere Generation beteiligt sich daran mehr als die ältere.

Dafür verantwortlich sind aber auch Faktoren wie die Neubewertung von Arbeit und Freizeit, das neu erwachte Interesse an Stadtgestaltung, Umweltbewußtsein und wachsendes soziales Engagement. Man mißtraut dem Staat, der Kommune, den großen Wohlfahrtsverbänden, fühlt sich nicht unbedingt als deren Teil und kann sich nur schwer mit ihnen identifizieren, nicht zuletzt auch deswegen, weil diese Institutionen den Bürgern als Machtfaktoren in der Form anonymer Bürokratien gegenüberübertreten. Die Konsequenz daraus ist die Schaffung kleinräumiger, überschaubarer, vertrauter und selbstbestimmter Strukturen.

Der gepredigten Wende von oben setzen Bürger ihren eigenen Wertewandel von unten entgegen. Der Wunsch nach politischer Mitbestimmung, gesellschaftlicher Beteiligung und nach Selbstorganisation prägt jene außerökonomischen Bedürfnisse, deren Bedeutung dort „oben“ noch lange nicht erkannt ist und vor denen sich alle Großorganisationen fürchten.

Die zentrale Rolle der Frauen in diesem Prozeß

Es steht mir kaum zu, das zu sagen, aber ich bin davon überzeugt, daß bei der Schaffung neuer kommunikativer, selbstbestimmter und wohl-tuender Strukturen Frauen die wichtigere Rolle einnehmen. Sie knüpfen unmittelbarer an Bedürfnisse an und lösen Probleme praktischer. Sie engagieren sich stärker, direkter und wohl auch anhaltender. Ihre Kommunikationsbereitschaft ist größer.

Dieses Engagement entspricht nicht mehr der traditionellen „ehrenamtlichen Hilfe“, wie sie Wohlfahrtsverbände und staatliche Institutionen zu nutzen wußten. Fragwürdige Aktionen, die darauf abzielen, Frauen auch künftig als kostenlose Helferinnen zu engagieren, gibt es auch heute wieder, in Berlin z. B. die fragwürdige Aktion des Sozialsenators „Ich für Dich“. Dem entgegensteht, daß Frauen heute selbst darüber entscheiden, wofür sie sich engagieren. Auf diese Weise wird ehrenamtliche Hilfe durch bürgerschaftliches Engagement ersetzt. Dieses bürgerschaftliche Engagement zu fördern und ihm in unseren Nachbarschaftsheimen Platz zu geben, ist eine wichtige Aufgabe für uns.

Auf der Suche nach neuen Konzepten und Organisationsformen

Problematische, zentrale und für großflächige Einzugsgebiete vorgesehene soziale Einrichtungen produzieren die Frage nach bürgernaher und gemeindebezogener Versorgung. Die dazu geführte Diskussion wird nicht nur von Wünschen Betroffener bestimmt, sie ist auch Credo von Fachleuten geworden, und selbst Politiker haben derzeit wenig Mühe, einer Regionalisierung das Wort zu reden.

Der Hintergrund dafür liegt vermutlich vor allem darin, daß zentrale Organisationen höhere Kosten als kleine Einheiten verursachen. Sie benötigen teure Infrastrukturen, verursachen hohe bauliche Kosten und haben als Überbau teure und bürokratische Verwaltungsapparate.

Die soziale Arbeit in solchen Großorganisationen wird durch Anonymität, Isolationsgefühle und Ausschluß Betroffener von Mitbestimmung und Mitgestaltung geprägt. Sie sind also teuer, nicht attraktiv und, gemessen an den Kosten, nicht effizient genug.

Daraus sind neue Planungsgrundsätze zu folgern:

- statt zentral – gemeindenah,
- statt institutionell – außerinstitutionell,
- statt groß – klein,
- statt stationär – ambulant, und häufig auch:
- statt weiterer Professionalisierung – mehr Selbsthilfe.

Der Ausbau von Sozialstationen zur häuslichen Krankenpflege, Hauspflege mit angeschlossenen weiteren sozialen Dienstleistungen (also klassischen Nachbarschaftshilfen) wird folgerichtig auch bundesweit betrieben. Leider haben nur wenige Nachbarschaftsheimen die zentrale Bedeutung von Sozialstationen und die darin liegende Verbesserung der Nachbarschaftsarbeit erkannt. Eine zentrale Aufgabe nachbarschaftlicher Hilfe und Versorgung wird auf diese Weise weiterhin zentral gesteuerten Wohlfahrtskonzernen oder weltanschaulich nicht neutralen Einrichtungen (Kirchen) überlassen bleiben.

Die Suche nach dezentralen Konzepten läßt gleichzeitig das vielgescholtene Subsidiaritätsprinzip neu erblühen. Das als problematisch anzuse-

hende, gesetzlich verankerte Prinzip der Subsidiarität ist also durchaus auch als Chance gegen bürokratisch-sozialstaatliche Bevormundung zu verstehen. Weitere Chancen könnten darin liegen, daß ghettoisierende Einrichtungen abgebaut oder multifunktional genutzt werden können: nicht mehr als riesige Altentagesstätten, Jugendfreizeitheime, Kindertagesstätten, Behinderteneinrichtungen, Psychiatrieanstalten u. ä., sondern als Häuser, in denen die traditionellen Aufgaben dieser Institutionen zusammengefaßt und unter ein Dach integriert werden. Denkbar ist auch, daß verschiedene kleine Einrichtungen in einem regionalen Verbund zusammenarbeiten und gemeinsam dafür Sorge tragen, Angebote für alle Bürger zu machen.

Die Umwandlung darf nicht nur äußerlich geschehen. Die Besucher selbst sollen die Sozialarbeit mitgestalten, Verantwortung in den jeweiligen Einrichtungen übernehmen und mithelfen, daß ein solches Haus an sieben Tagen in der Woche lebendig ist. Die Professionellen müssen dazu beitragen, daß sich die Besucher nicht mehr nur geduldet oder umsorgt zu fühlen brauchen. Professionalisierte Hilfe sollte nicht mehr nur die Klienten behandeln oder für sie handeln, sie soll vielmehr zurückhaltend und partnerschaftlich wirken, nicht besserwisserisch sein, sondern beratend und ermunternd wirken. Statt obrigkeitsstaatlich verordneter Dienstleistung oder bevormundender Hilfe ist angebots- und nachfrageorientierte Hilfestellung zu erbringen. Das vorhandene Fachwissen ist den nachfragenden Bürgern zur Verfügung zu stellen. Die Vernetzung der verschiedenen Interessen ist zu fördern.

Selbsthilfe spielt in diesem Prozeß eine sehr wichtige Rolle. Selbsthilfe nicht im Sinne der Reprivatisierung sozialer Probleme (so hätte mancher Politiker aus Sparsamkeitsgründen dies gerne), sondern Selbsthilfe im Sinne von weitgehender Selbstbestimmung und Partizipation inner- und außerhalb etablierter sozialer Institutionen. Selbsthilfe in diesem Sinne verlangt von den professionellen Helfern eine Bewußtseinsveränderung und von den Institutionen die Zurücknahme bürokratischer und gesetzlicher Bevormundung.

Professionelle Helfer

- müssen sich bewußt machen, daß ihre Tätigkeit Menschen dazu verführt, passiv und unselbständig zu werden, Sozialarbeit quasi zu konsumieren,
- müssen lernen, sich selbst zurückzunehmen und Macht an die Bürger, Betroffenen, Klienten abzugeben,
- müssen lernen, kommunikative Strukturen in ihren Einrichtungen zu schaffen, und zwar nicht nur räumlich, sondern auch durch geeignete Medien. Als hervorragendes Instrument eignet sich dafür Kulturarbeit in ihren vielfältigen Formen,
- müssen lernen, möglichst viel dazu beizutragen, daß Menschen umfassende Chancen zur Kommunikation, Interaktion, Selbst- und Mitbestimmung erhalten,
- müssen lernen, Besuchern ihrer Einrichtungen zu vertrauen und zuzulassen, daß diese ihre Fähigkeiten entwickeln können, was auch bedeuten kann, daß Besucher gefordert werden (fördern durch fordern).

Die gestiegene Bereitschaft zu sozialem Engagement

Die Abkehr vom Konsumentendenken im sozialen Bereich bringt, ebenso wie der Widerwille gegen umfassende Bevormundung, neues Engagement hervor. Der ehrenamtliche Helfer wird neu geboren, allerdings in einem ganz anderen als dem herkömmlichen Sinn. Der neue ehrenamtliche Helfer will mitwirken, selbst gestalten und entscheiden. Er sucht sich sein Betätigungsfeld selbst und oft im Zusammenwirken mit anderen. Gesellschaftliches und politisches Engagement, Kritik an bestehenden Verhältnissen und Veränderungswille sind seine bestimmenden Motive. Er ist daher auch keine beliebige manövrierfähige Masse für die Groß- und Kleinorganisation sozialer Arbeit. Er sucht sich für sein Betätigungsfeld Orte, die ihm Entscheidungs- und Gestaltungsfreiheit einräumen und die in der Regel nicht bürokratisch und anonym organisiert sind. Nachbarschaftshilfeeinrichtungen und -initiativen sind für ihn ein beliebter Rahmen, innerhalb dessen er seine Aktivitäten organisieren kann. Dieses bürgerschaftliche Engagement, das voraussetzt, daß Professionelle Macht abgeben und teilen, ist praktizierte De-

mokratie und Ausdruck eines Demokratieverständnisses, das nicht auf Wahlakte reduziert ist. Die tägliche Mitwirkung und Mitgestaltung möglichst vieler schafft jene Vielfalt und Lebendigkeit, jene Toleranz und jenes soziale Mitgefühl, ohne deren Eigenschaften unsere Gesellschaft arm wäre.

Deswegen müssen sich Nachbarschaftseinrichtungen öffnen und immer wieder öffnen. Ansonsten laufen sie Gefahr, zu toten Institutionen zu werden mit der Folge, daß ohne sie, um sie herum, unter Umständen auch gegen sie jene Bewegungen in einem Stadtteil entstehen, deren Mittelpunkt sie eigentlich sein sollten.

Daß diese Gefahr besteht, dafür gibt es zahlreiche Beispiele. Einzelne Nachbarschaftsheime sind davon betroffen und der Verband für sozial-kulturelle Arbeit als Ganzes, der längst in einen Dornröschenschlaf versunken ist und nicht wahrnimmt, daß um ihn herum Hunderte von Initiativen entstanden sind, die sozial-kulturelle Arbeit machen, aber von der Existenz unseres Verbandes auch nicht die geringste Ahnung haben. Woher denn auch? Derweil wird die innerverbandliche Diskussion in den letzten Jahren von weltbewegenden Fragen bestimmt. Müssen wir weltbewegende Probleme lösen, weil wir unsere verbandseigenen Probleme nicht lösen können? Auch die in Berlin herrschende Diskussion um mehr Geld wirkt lähmend. Es muß lächerlich wirken, wenn gut ausgestattete Nachbarschaftsheime ringsum von Initiativen mit wirklich wenig Geld durch Kreativität und Phantasie überholt werden. Statt interne Diskussions- und Klärungsprozesse zu beginnen, werden Feindbilder aufgebaut. Sie aufrechtzuerhalten kostet Energie, die produktiv viel besser eingesetzt werden könnte.

Aus der beschriebenen gesellschaftlichen Entwicklung der letzten zehn Jahre resultieren besondere Anforderungen an die Nachbarschaftsheime, die im folgenden beschrieben werden. Diese „Grundsätze einer sozial-kulturellen Arbeit im Stadtteil“ sind aus meiner Arbeit für das Nachbarschaftsheim Schöneberg entstanden. Wir versuchen, sie dort anzuwenden, und sind uns bewußt, daß wir ihnen immer nur nahekommen.

Ein Haus für alle

Nachbarschaftsarbeit bzw. sozial-kulturelle Arbeit muß alle Bevölkerungsschichten und -gruppen eines Stadtgebietes ansprechen. Für bestimmte Gruppen (Kinder, Jugendliche, Alte, Ausländer, Frauen u. a.) sollten Schonräume (örtlich und zeitlich) angeboten werden, innerhalb derer sie eigene Interessen verfolgen können und die die Möglichkeit bieten, Schwächen, Defizite, Probleme, aber auch bestimmte Ansprüche aufzuarbeiten. Auch aus kulturellen Gründen kann es notwendig sein, solche Schonräume, sogar getrennt von den sonstigen Räumlichkeiten, zur Verfügung zu stellen, z. B. bei türkischen Frauen und Mädchen, die nur dorthin gehen können, wo sich keine Männer aufhalten. In solchen Schonräumen sollen Gruppen eine eigene Identität gewinnen und schließlich soviel Selbstvertrauen entwickeln, daß für sie auch andere Bereiche eines Nachbarschaftsheimes interessant werden. Dieser Zutritt in andere Bereiche geschieht in der Regel zuerst als Gruppe, später auch durch die Einzelpersonen. Dabei spielt übrigens die Kulturarbeit eine zentrale Rolle: Sie ist das Medium, das alle Gruppen verbindet, und der Bereich, in dem sich die verschiedensten Aktivitäten exponieren können.

Alle Gruppen und Schichten der Bevölkerung, Junge und Alte, Deutsche und Ausländer, Benachteiligte und Nicht-Benachteiligte, Gesunde und Kranke, Laute und Leise, alle sollen sich in unseren Einrichtungen begegnen und miteinander vertraut werden, mindestens aber sich kennen- und achten lernen. Damit soll den sonst allgegenwärtigen gesellschaftlichen Separierungs- und Ausgrenzungstendenzen begegnet werden. Natürlich kollidiert dieses Interesse mit den Spannungen, die es zwischen den einzelnen Gruppen gibt und die nicht verschwinden, wenn sie die Schwellen unserer Häuser übertreten. Umso wichtiger ist es, die verschiedenen Gruppen füreinander zu interessieren, ihnen Chancen zu gegenseitiger Entdeckung zu bieten. Die Chance, sich mit Eigenheiten, Problemen, Stärken und Schwächen anderer nicht ängstlich abwehrend oder diskriminierend aggressiv auseinanderzusetzen, ist eine ständig an unsere Besucher heranzutragende Herausforderung. Die Fähigkeiten der verschiedengeprägten Personen und Gruppen müssen in die Programmgestaltung und Darstellung eines Nachbarschaftsheimes einfließen.

Im Nachbarschaftsheim Schöneberg z. B. sind gemeinsame Feste verschiedener Gruppen sehr beliebt, ob als Stadtteilstadt, als Fest der Frauengruppen oder als sommerliches Gartenfest. Die betagte Besucherin eines Literaturkurses zeigt ihre Bilder und Gedichte in Form einer Ausstellung den anderen Besuchern. Eine Asylantin, Besucherin des arabischen Frauenladens, führt Deutsche in die arabische Küche ein. Die Senioretheatergruppen spielen vor gemischtem Publikum. Ein jugendlicher, Besucher der Jugendtagung, mit großem Talent fürs Schminken, bietet für andere Besucher des Nachbarschaftsheimes einen Schminkkurs an. Ein von Jugendlichen geplanter Videofilm sieht Rollen auch für Erwachsene und alte Menschen vor und besetzt eine davon mit der ältesten Besucherin des Nachbarschaftsheimes. Solche Aktivitäten schaffen Begegnungen und machen neugierig.

Wichtig ist auch, daß niemand Angst haben muß, aus Alters- oder gesundheitlichen Gründen aus dem Zusammenhang unseres Nachbarschaftsheimes herauszufallen. Selbst für alterspsychiatrische Patienten wird gesorgt, wobei Sozialstation und Altentagesstätte eng zusammenarbeiten.

Die Ermutigung zur Entfaltung schöpferischer Fähigkeiten

Unsere Besucher werden ermutigt, ihre schöpferischen Fähigkeiten zu entdecken, zu entwickeln und sie auch anderen Besuchern zu präsentieren. Das ist ein Beispiel, um der alltäglichen Konsumwelt, die mittlerweile in alle Bereiche menschlicher Existenz vorgedrungen ist, etwas Eigenes entgegenzusetzen. Die Offenheit und Aufmerksamkeit der Mitarbeiter sind dabei von zentraler Bedeutung. Nichts darf abgeblockt werden, alles ist zu tun, um Phantasie und Kreativität zu fördern. In der Praxis zeigen sich dann die erstaunlichsten Ergebnisse: Jugendliche, denen im allgemeinen nichts zugetraut wird, außer daß sie für Dummeheiten gut sind, ackern plötzlich, um einen fernsehreifen Videospielfilm zu drehen. Einer wird Maskenbildner, der andere Regieassistent, der dritte Kameramann und viele andere haben weitere Funktionen bzw. sind die Darsteller. Alte Menschen bringen selbstentwickelte Theaterstücke auf die Bühne. Jugendliche übertreffen mit ihren Fähigkeiten auf diesem Gebiet manche Professionellen. Weniger Spektakuläres geschieht

im Singekreis, im Töpferkurs oder in den Nähkursen, die aber auch schon manche Modenschau im Hause gestalteten. Eltern der Kindertagesstätte organisieren Kleider- und Spielzeugtauschaktionen, wieder andere werden zu Druckern oder Fotografen.

Wichtig ist eine anregende Atmosphäre im Haus und ebenso wichtig ist, daß die technischen Hilfsmittel für die jeweiligen Aktivitäten zur Verfügung stehen.

Die Ermunterung zur Selbsthilfe

Die Ermunterung zur Selbsthilfe ist ein altes, ja traditionelles Element der Sozialarbeit in Nachbarschaftsheimen. Diese Tradition war weitgehend verlorengegangen, zumindest nicht mehr geachtet und wurde nun auch nicht gerade von Professionellen wiederentdeckt. Betroffene selbst wollen sich damit aus einer umfassenden Bevormundung einerseits und einer vielversprechenden, aber oft hilflos gewordenen Sozialarbeit andererseits befreien. Was vielerorts einerseits als Bedrohung der Arbeitsplätze professioneller Helfer und andererseits als eingeläuteter Abbau sozialstaatlicher Leistungen gesehen wird, kann ideologiefrei nur als emanzipatorischer Schritt gewertet werden: Menschen nehmen ihre Angelegenheiten selbst in die Hand und beweisen damit ein Stück Unabhängigkeit und Freiheit, die womöglich sogar erkämpft ist.

Selbsthilfe im sozialen, im gesundheitlichen, im nachbarschaftlichen Bereich, Selbsthilfe zur Gestaltung besserer Lebensbedingungen muß unsere volle Unterstützung finden. Das bedeutet nicht, daß dafür erst eigenes Personal und zusätzliches Geld vorhanden sein müßte. Diese Arbeit ist „normale“ Nachbarschaftsarbeit. Nach unserer Erfahrung sind für Selbsthilfegruppen zur Verfügung zu stellen:

- Räume (an sieben Tagen in der Woche),
- technische Hilfsmittel (Büro, Fotokopierer, Schreibmaschinen, Videogerät, Filmprojektor u. ä.),
- fachliche Beratung (z. B. für Öffentlichkeitsarbeit, Werbung, Finanzierung, Gruppenprobleme).

Es muß auch die Bereitschaft vorhanden sein, beim Aufbau der Gruppen – falls erwünscht – Hilfestellung zu geben. Die Selbständigkeit und Eigenheit jeder Gruppe ist zu respektieren und es müssen alle Voraussetzungen dafür geschaffen werden, daß die Gruppen sich wohlfühlen.

Schließlich soll die anregende, interessante Atmosphäre eines Nachbarschaftsheimes dazu beitragen, daß die Teilnehmer von Selbsthilfegruppen und im übrigen auch andere selbständige Gruppen auch in die übrigen Aktivitäten eines Nachbarschaftsheimes einsteigen können.

Die Verknüpfung von Sozial- und Kulturarbeit

Soziale und kulturelle Identität bedingen einander. So gesehen haben kulturelle Aktivitäten außerordentlichen sozialarbeiterischen Wert. Kulturarbeit bietet aktive Beteiligung, eigene Gestaltung und Verwirklichung oder auch nur neugierige Teilnahme. Kulturarbeit ermöglicht die Darstellung von Ängsten, von Träumen, von Wünschen, sie ist der Auszug wirklicher Lebensverhältnisse, und ihre Sprache wird von allen verstanden. Eine der wichtigsten sozialarbeiterischen Aufgaben unserer Gesellschaft ist die Schaffung von Identität. Es gibt bei uns weder eine entwickelte soziale noch eine entwickelte kulturelle Identität. Das ist sicherlich auch ein Erbe der zerstörerischen Kräfte des Faschismus, hat aber auch mit der anschließenden fraglosen Übernahme der danach angebotenen Wertemuster zu tun. Soziale und kulturelle Identität aber braucht der Mensch, um mit sich selbst zufrieden zu leben. Mit sich selbst zufrieden zu leben heißt auch, mit dem anderen in Frieden zu leben. Wir haben also eine wichtige Aufgabe.

Es gilt auch, dem offiziellen Kulturbegriff, der in Berlin bei der Deutschen Oper beginnt und am Kurfürstendamm aufhört, einen Kulturbegriff gegenüberzustellen, der die Kultur mit dem Alltagsleben versöhnt. Kultur braucht nicht auf einen bestimmten Sonn- und Feiertagskonsum beschränkt zu werden, sie muß zugänglich sein für jeden und dazu beitragen, daß Musik, Theater, Film, Ausstellungen u. a. m. kommerzfrei zurück in den Stadtteil geholt werden. Die Angebote müssen also erschwinglich sein und dazu animieren, selbst tätig zu werden. Kinder, Jugendliche, Erwachsene, alte Leute, alle haben ein Recht darauf, ihren

Alltag in der Kulturarbeit wiederzufinden und sich dort gleichzeitig vom Alltag zu befreien.

Die kulturellen Aktivitäten, das ist eine zentrale Erfahrung im Nachbarschaftsheim Schöneberg, wirken zwischen den Gruppen verbindend. Für viele Besucher ist die handwerkliche, darstellende, künstlerische Aktivität jenes neutrale Medium, das es ihnen erlaubt, unsere Einrichtung aufzusuchen und dort die erwünschten sozialen Kontakte zu finden. Der den sozialen Einrichtungen nicht selten anhaftende negative Charakter bei der Bevölkerung, der Besucher diskriminiert und potentiellen Besuchenden den Weg verbaut, löst sich durch kulturelle Aktivitäten auf, ja macht z. B. unser Haus geradezu attraktiv und ermöglicht auf diese Weise auch den problembeladenen Personen einen leichteren Zugang. Sie brauchen nicht mehr ins Ghetto zu gehen, sie gehen dorthin, wo alle hingehen, und sie gehen dorthin, wo es attraktiv ist hinzugehen.

Da Kulturarbeit subjektiven Bedürfnissen Raum gibt, sie ausdrückt, ist dieser Ansatz emanzipatorisch. So kann Nachbarschaftsarbeit der Bevölkerung auf eine im Grunde bescheidene Weise wenigstens ein Stück von dem zurückgeben, was vielen in unserer Gesellschaft abhanden gekommen ist: ein Stück Heimat. Ein ebenfalls zerstörter und nun befangen machender Begriff, was deutlicher nicht zeigen kann, wie sehr sie uns fehlt.

Die attraktive Gestaltung unserer Häuser

Unsere Häuser müssen eine Atmosphäre des Wohlbefindens ausstrahlen. Ihre Freundlichkeit und ihre Ästhetik sollen dem Besucher symbolisieren, daß er sich hier entspannen und geborgen fühlen kann. Die ansprechende Gestaltung von Räumen ist nicht zuerst eine finanzielle Frage. Auch mit wenigen Mitteln lassen sich Konzepte atmosphärisch dichter und vielseitig nutzbarer Raumgestaltung verwirklichen. Dennoch, es soll daran nicht zuviel gespart werden, hieße das doch, an falscher Stelle zu sparen. Leider gibt es in der Sozialarbeit die Tendenz, vorhandene Mittel bis zum letzten Pfennig in Personal zu investieren, selbst dann, wenn dann genau diesem Personal die optimalen Arbeitsbedingungen durch verkorkste Räume erschwert, mitunter sogar unmög-

lich gemacht werden. Auch sind Schuldgefühle über schöne Räume (auch das haben wir erlebt) unangebracht. Wir wissen im Nachbarschaftsheim Schöneberg, daß schön gestaltete Räume auch für die Arbeitsmotivation der Mitarbeiter sehr wichtig sind. Wir haben bis jetzt Kritik über angeblich zu schöne Räume nur aus dem Kollegenkreis gehört. Die Besucher haben sich noch nie beschwert, ganz im Gegenteil, sie genießen die damit verbundene angenehme Atmosphäre.

Die Beratung in sozialen und persönlichen Angelegenheiten

Neben dem Versuch, den kommunikativen Bedürfnissen, der gesundheitlichen Versorgung und den kulturellen Interessen der Bewohner unseres Stadtteils gerecht zu werden, bemühen wir uns, auch die persönlichen Probleme der Besucher aufzugreifen, wenn dies gewünscht wird oder diese Probleme zu offensichtlich werden. Das gilt für Familienprobleme, psychische Probleme, Wohnprobleme, finanzielle Schwierigkeiten, Schul-schwierigkeiten usw. Auch hier gilt, daß wir versuchen, solche Hilfeleistungen möglichst qualifiziert zu erbringen. Die Hilfestellungen müssen konkret und für die Hilfesuchenden nützlich sein. Ansprechpartner ist der für den jeweiligen Arbeitsbereich zuständige Sozialarbeiter oder aber die im Nachbarschaftsheim angesiedelten speziellen Beratungsinstitutionen wie Mieterberatung, Sozialhilfeberatung, Rechtsberatung für Ausländer, demnächst auch Elternberatung und Beratung in ökologischen Fragen.

Offensive Öffentlichkeitsarbeit

Werbung war in der Sozialarbeit lange Zeit verpönt. Oder sie erfolgte allenfalls verschämt und mit untauglichen Mitteln. Wir werben offensiv, regelmäßig, umfassend und ansprechend. Wir informieren die Bürger über unsere Angebote und erfahren auf diese Weise auch, was attraktiv ist, nachgefragt wird und was nicht gewünscht wird. Die dafür aufgewendeten Mittel sind bestens investiert. Hier gilt, was schon zu den gut ausgestatteten Räumen ausgeführt wurde: Es nutzt nichts, alles Geld in Personal zu investieren, wenn die Fähigkeiten und das Können dieses Personals nicht nachgefragt wird, weil die Bevölkerung davon nichts

weiß. Programmhefte, Plakate, Handzettel, Benutzung von Presse und Rundfunk als Medien sind geeignete Werbemittel, die signalisieren, daß ein Nachbarschaftsheim sich der Bevölkerung anbietet.

Der Verein

Der Verein, zumeist bestehend aus Bürgern der Umgebung eines Nachbarschaftsheim, ist ihr rechtlicher Träger. Er kann aber viel mehr sein. Er kann dokumentieren, daß das Nachbarschaftsheim tatsächlich den Bürgern gehört. Die Wirklichkeit sieht zumeist anders aus. Wir sollten uns aber mehr als bisher darum bemühen, unsere Vereine den Besuchern und den Bürgern zu öffnen, ja sie geradezu auffordern, sich in ihnen zu betätigen. Mitarbeiterrechte lassen sich besser über Satzungsregelungen sichern.

Zum Schluß

Das in diesem Aufsatz Angesprochene ist einerseits Bilanz und Ergebnis eines in den letzten sechs Jahren praktizierten Arbeitsansatzes des Nachbarschaftsheimes Schöneberg, es ist andererseits auch Ausgangspunkt für weitere Fragestellungen. Gut können wir nur sein, wenn wir wissen, daß das, was wir machen, nie vollkommen sein wird. Gut können wir auch nur sein, wenn wir uns immer wieder zurücknehmen, innehalten, nachdenken und genau hinhören, welche Bewegungen es gibt. Gut können wir auch nur sein, wenn wir von unserer Arbeit überzeugt sind und damit andere überzeugen können. Gut sein können wir auf Dauer auch nur, wenn wir auf Kritik hören und sie annehmen.

Aus: Rundbrief 1.1986, Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

Sozial-kulturelle Gemeinwesenarbeit – Geschichte und Renaissance in der Bundesrepublik (1988)

Sogar der Bundeskanzler sprach kürzlich bei der Eröffnung der internationalen Konferenz für Soziale Wohlfahrt in Berlin von den Nachbarschaftsheimen. Berlins Gesundheits- und Sozialsenator Ulf Fink gehört zu den eifrigsten Förderern dieser Träger sozial-kultureller Gemeinwesenarbeit. Für seine Politik der Förderung von bürgerschaftlichem Engagement und Selbsthilfe arbeitet er eng mit Nachbarschaftsheimen zusammen. Die gemeinwesenbezogene, nachbarschaftsorientierte, auf einen Stadtteil begrenzte sozial-kulturelle Arbeit erlebt eine in diesem Land nie gehabte Konjunktur.

Die Renaissance der Nachbarschaftsheimarbeit korrespondiert natürlich mit gesellschaftlichen Entwicklungen der letzten Jahre und Jahrzehnte. Diese Form sozialer Arbeit ist eine Antwort auf Zerstörung und Funktionsverlust der Familie, auf die Zunahme der Einpersonenhaushalte, auf den tendenziellen Verlust herkömmlicher Gemeindeverbände und Funktionen, auf die Zerstörung alter und die Schaffung neuer Stadtstrukturen, auf die gewachsene Freiheit und Freizeit der Individuen, auf das breiter gewordene soziale Engagement, auf die Kritik an gesellschaftlichen Großinstitutionen (Staat, Parteien, Kirchen, Gewerkschaften usw.), auf das gestiegene Interesse an eigenverantwortlicher Problemlösung in Gruppen, auf die Skepsis gegenüber überinstitutionalisierten Gesundheits- und Sozialversorgungssystemen, deren Bürokratisierung, Spezialisierung und Anonymisierung. Hinzu kommen gewachsene Offenheit für neue Ideen und die Suche nach befriedigender emotionaler und sozialer Kommunikation sowie Widerstand gegen gesellschaftliche Segregationstendenzen und Ghettoisierung von Problemgruppen in speziellen Einrichtungen.

Nachbarschaftshäuser sind eine geeignete Antwort, weil sie als Brückenbauer fungieren. Sie arbeiten traditionell mit allen Generationen, mit allen Schichten, mit den unterschiedlichsten Gruppen, mit Deutschen und Ausländern. Sie bieten attraktive soziale und kulturelle Programme. Sie stellen professionelles Können zur Verfügung, ermöglichen bürgerschaftliches Engagement, die Verwirklichung von Besucherinteressen und unterstützen die verschiedensten Formen von Selbsthilfeaktivitäten. In den Programmen und Aktivitäten sozial-kultureller Einrichtungen spiegeln sich neben den Fähigkeiten der Mitarbeiter vor allem Interesse, Bedürfnis und Kreativität der Besucher wider.

Es sind fünf Elemente, die die gemeinwesenorientierte sozial-kulturelle Arbeit prägen:

- die generations- und schichtenübergreifende Arbeit,
- die Verbindung von sozialer und kultureller Betätigung,
- die freie Entfaltung bürgerschaftlichen Engagements,
- die konkret-nützlichen Hilfeangebote für die Bürger und schließlich
- die lokale Orientierung.

In einer Reihe anderer westeuropäischer Länder und vor allem im angelsächsischen Sprachraum haben Nachbarschaftsheimen traditionell eine größere Bedeutung als in Deutschland. Das dürfte Ausdruck einer entwickelteren demokratischen Kultur in diesen Ländern vor allem auch auf kommunaler Ebene sein. Wurde bei uns bürgerschaftlichem Engagement mit obrigkeitsstaatlichem Mißtrauen begegnet (das setzt sich bis heute fort mit der unseligen Angst vieler Sozialarbeiter und Amtsträger vor ehrenamtlichem Engagement), so gilt soziales Interesse der Bürger dort als demokratisches Engagement und liegt in der Tradition bürgerschaftlicher Selbsthilfe.

Die Anfänge

Die Anfänge der Nachbarschaftsheimarbeit und damit auch der Gemeinwesenarbeit lagen in Berlin. 1911 gründete Siegmund Schultze die „Soziale Arbeitsgemeinschaft Ost“. Bildungsarbeit mit der Arbeiterbevölkerung, mit Jugendlichen und Fürsorgearbeit waren die auf die Bedürfnisse der Bevölkerung abgestimmten Aktivitäten, die später ergänzt wurden durch

die Gründung des Volkshauses Ulmenhof, das ein Kinderheim, eine Jugendherberge, ein Volkshochschulheim und eine Bildungsstätte beherbergte.

Siegmund Schultze hatte die Idee, Arbeiter und Intellektuelle miteinander zu verbinden. Nach dem Vorbild der Toynbee Hall in London, die als das erste Nachbarschaftsheim überhaupt gilt, sollten Arbeiter von Studenten lernen und diese sich mit den Lebensbedingungen der Arbeiter vertraut machen. Schultze strebte vor allem die Mitverantwortung der Arbeiter an und wollte deren Selbstgestaltungskraft fördern.

Ähnliche Einrichtungen gab es in Hamburg bereits seit 1901, dort bis heute Volksbildungsheim genannt. Solche Volksheime, Soziale Arbeitsgemeinschaften, Bürgerhäuser entstanden nach und nach, vor allem in den größeren deutschen Städten (Leipzig, Stuttgart, Karlsruhe, Worms, Düsseldorf, Bielefeld, Görlitz, Wernigerode, Mittelstädt usw.). Nach der Machtübernahme der Nationalsozialisten wurde die Arbeit dieser Einrichtungen, die schon alle Elemente heutiger Nachbarschaftsarbeit enthielten, verboten.

Sozial-kulturelle Arbeit nach 1945

In der Nachkriegszeit wurden vor allem in Berlin, aber auch in einigen bundesrepublikanischen Städten wie Köln, Frankfurt und Wuppertal neue Nachbarschaftsheime gegründet. Initiiert vor allem von Quäkern und geleitet von Amerikanern, sollten diese Einrichtungen mithelfen, Deutsche „umzuerziehen“ (re-education) und demokratische Verhaltensweisen einzuüben. Methodisch bediente man sich vor allem der Gruppenarbeit (die als group-work ebenso wie case-work auf sozialpsychologischer bzw. psychoanalytischer Grundlage aus den USA übernommen wurde).

Die Nachbarschaftsheime mobilisierten die Gemeinschaftskräfte einer Nachbarschaft. Ihre Arbeit war von der Not der Nachkriegszeit geprägt. Nähstuben, Schusterwerkstätten, Versorgung mit Nahrung, Schaffung von Erholungsmöglichkeiten, die Sorge um die Flüchtlinge beschäftigten die wenigen hauptamtlichen und die vielen ehrenamtlichen Mitar-

beiter. Gefordert wurde eine geistige Neuorientierung: das Einüben von Toleranz, die Diskussion und der Meinungs austausch, das Lesen neuer Literatur, die Beschäftigung mit Filmen.

Die Träger waren in der Regel gemeinnützige Vereine. In den Vereinen organisierten sich Mitarbeiter von Sozialverwaltungen, Wohlfahrtsverbänden und Bürger. Vorstände und Mitarbeiter versuchten, die Entscheidungsstrukturen demokratisch zu gestalten. Diese Tradition hält in einer Reihe von Einrichtungen bis heute an. So sind häufig die entscheidenden Gremien paritätisch mit Vereinsmitgliedern und Mitarbeitern besetzt.

1951 wurde der Verband deutscher Nachbarschaftsheimen gegründet. Der Verband, der heute seinen Sitz in Berlin hat, nennt sich seit 1971 „Verband für sozial-kulturelle Arbeit“. Waren in den 50er und 60er Jahren die sozialpädagogische Gruppenarbeit zusammen mit den gemeinschaftsstiftenden, identitätsbildenden kulturellen Aktivitäten bestimmende Elemente in den Häusern, so begann ab Ende der 60er Jahre – nicht denkbar ohne die Studenten- und Randgruppenbewegung – die Diskussion um andere (weiterreichende?) Ziele. Die modern gewordene Gemeinwesenarbeit versuchte, sich um die Stadtraumgestaltung zu kümmern, forderte dringend notwendige neue soziale Einrichtungen, versuchte mittels der damals vielzitierten Randgruppenstrategie benachteiligte Gruppen der Gesellschaft dazu zu bringen, für ihre Interessen einzutreten. Es wurde versucht, Einfluß auf politische Entscheidungen und Planungen zu nehmen, einen Aufbruch der Gesellschaft zu bewirken, alte Werte in Frage zu stellen und neue Normen zu schaffen.

Wie in der gesamten Gesellschaft, hatte dieser Konflikt auch in den Nachbarschaftsheimen Züge eines Generationenkonfliktes: Die jungen, professionalisierten Sozialarbeiter verdrängten die Aufbaugeneration.

Die Nachbarschaftsheimen wendeten sich von der sogenannten Normalbevölkerung ab, stoppten die kulturellen Programme, die musischen und handwerklichen Traditionen, bemühten sich um Randgruppen und begannen, mit Bürgerinitiativen zusammenzuarbeiten. Nachbarschaftsheimen wurden teilweise zu Zentren sozialarbeiterischer Protestbewegung. Satzungen wurden umgestaltet: Ziel der Gemeinwesenarbeit waren nun eindeutig die gesellschaftlich benachteiligten Gruppen. Die

traditionelle sozialpädagogische Arbeit mit Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen wurde häufig eingestellt. Der Gruppenarbeiter wurde zum Gemeinwesenarbeiter, der abstrakt politisches Agieren der konkreten sozialpädagogischen Tätigkeit vorzog.

Außerhalb der traditionellen Nachbarschaftsheime entstanden Stadteilläden, Kinderläden, Schularbeitsläden, Obdachlosentreffpunkte. Von den Mitarbeitern der Nachbarschaftsheime unterstützt, konnten sich diese Projekte häufig verselbständigen.

Andererseits war es nicht möglich, die benachteiligten Bevölkerungsgruppen im Sinne der Gemeinwesenarbeit zu mobilisieren. Die Häuser leerten sich. Die Stammbesucher blieben weg oder waren verdrängt worden, die sogenannten Randgruppen waren für eine langfristige politische Strategie, für eine gesellschaftliche Veränderung nicht zu organisieren. Die Folge war eine Krise gemeinwesenbezogener sozial-kultureller Arbeit, gepaart mit der Ratlosigkeit ihrer Mitarbeiter.

Das ist sicher alles vereinfachend und überzeichnet dargestellt, und gewiß gab es auch andere Entwicklungen. Für viele neue Nachbarschaftshäuser wurde in diesen Jahren der Grundstein gelegt. Stadteilläden wurden mitunter zu ansehnlichen sozial-kulturellen Einrichtungen.

Nachbarschaftsheime heute

Gibt es nun in der Bundesrepublik überhaupt noch Gemeinwesenarbeit? Sicher nicht mehr im Sinne der Erfinder und mancher Theoretiker, die mit dieser Methode der Sozialarbeit die Gesellschaft verändern wollten, so als wäre Sozialarbeit ein dafür geeignetes oder vom Gemeinwesen akzeptiertes Instrument.

Die Gemeinwesenarbeit aber existiert fort in einem nützlicheren und konkreteren Sinn: als Angebot an die Bürger, Programme wahrzunehmen oder Programme selbst zu gestalten, nicht aber als Aufforderung zur politischen Aktion unter Anleitung von Sozialarbeitern. Natürlich soll und kann politisches Handeln auch weiterhin von Nachbarschaftsheimen ausgehen, aber soweit die Interessen der Besucher oder von Besu-

chergruppen vertreten werden, müssen diese auch die Handelnden sein. Diese sich zurücknehmende berufliche Haltung der professionellen Mitarbeiter soll an einem Beispiel deutlich gemacht werden.

In der Arbeit mit türkischen Frauen haben Sozialarbeiterinnen die Aufgabe, diesen das Erlernen von Schreiben und Lesen zu ermöglichen, ihnen die deutsche Sprache nahezubringen, ihnen sinnvolle außerhäusliche Freizeitmöglichkeiten zu erschließen und ihnen einen Kommunikationsort anzubieten. Ihre Aufgabe ist es nicht, sich um die Emanzipation der türkischen Frauen zu sorgen. Jede Frau soll selbstverantwortlich entscheiden, was sie mit den erworbenen Kenntnissen, den erworbenen Fähigkeiten und der damit einhergehenden größeren Unabhängigkeit anfängt.

Das gilt analog für jede Form gemeinwesenbezogenen Handelns. Nachbarschaftshäuser müssen Bedürfnisse der Bürger aus der Nachbarschaft aufgreifen, sie müssen Gelegenheiten schaffen, daß sie sich bilden und kulturell betätigen können, daß sie sich sozial engagieren, ihre Kreativität entfalten, daß sie sich individuell und gemeinschaftlich entwickeln. Nachbarschaftsheime müssen Brücken bauen und mit professionellem Wissen zur Verfügung stehen. Aber sie können den Individuen und Gruppen keine Verantwortung abnehmen, wohl aber ihr Verantwortungsgefühl stärken. Die Chance gemeinwesenbezogener sozial-kultureller Arbeit heute liegt im Anspruch der Bürger, nicht mehr nur verwaltet und versorgt zu werden, sondern sich selbstgestalterisch zu betätigen. Die Chance der sozial-kulturellen Arbeit liegt auch darin, mitzuhelfen, den Menschen ihre in unserer Industriegesellschaft beschädigte und zerstörte soziale und kulturelle Identität wiederzugeben. Wir müssen in unseren Einrichtungen verlorengegangene Nähe und Wärme wiederherstellen. Wir müssen Dazugehörigkeit vermitteln, neudeutsch ausgedrückt: sozial integrieren.

Wir sind in unserer Gesellschaft an einem Punkt angelangt, an dem sich Selbstverwirklichung und Selbstbestimmung nicht mehr allein durch glänzende Autos, weite Reisen und hohes Einkommen begründen lassen. Die Nachbarschaftsheime müssen der Rückbesinnung auf die eigene Person, auf menschliche Werte, auf die gesuchte Einbindung in soziale Zusammenhänge durch nachbarschaftliche, überschaubare Organisati-

onsformen Rechnung tragen, die jedem Aktivität, Beteiligung und Anerkennung ermöglichen, ja Ansatzpunkt für die Neugestaltung der Lebensumwelt sein können.

Kulturelle Aktivitäten haben dabei einen außerordentlichen sozialarbeiterischen Wert. Kulturarbeit ermöglicht aktive Beteiligung, eigene Gestaltung und Verwirklichung oder auch nur neugierige Teilnahme. Sie ermöglicht die Darstellung von Ängsten, von Träumen, von Wünschen – sie ist Ausdruck wirklicher Lebensverhältnisse, und ihre Sprache wird von allen verstanden.

Mitarbeiter in den Nachbarschaftsheimen

Bürgerschaftliches Engagement, Mitverantwortung und Selbsthilfe der Besucher von Nachbarschaftsheimen dürfen von den Mitarbeitern nicht nur geduldet oder ertragen werden. Professionelle Helfer

- müssen wissen, daß ihre Tätigkeit Menschen dazu verführt, passiv und unselbständig zu werden,
- müssen lernen, sich zurückzunehmen und Wissen und Macht an die Bürger, Betroffenen, Klienten abzugeben,
- müssen lernen, kommunikative Strukturen in ihren Einrichtungen zu schaffen,
- müssen lernen, den Menschen umfassende Chancen zur Kommunikation, Interaktion, Selbst- und Mitbestimmung zu ermöglichen,
- müssen lernen, Besuchern ihrer Einrichtungen zu vertrauen und zuzulassen, daß diese ihre Fähigkeiten entwickeln können.

Grundsätze sozial-kultureller Arbeit

Nachbarschaftsheime, Bürgerhäuser, sozial-kulturelle Zentren, Stadteilläden – wie immer sie sich nennen mögen – müssen von den Bürgern getragen werden. Fern parteipolitischer Vereinnahmung und fern jeglicher anderen Bevormundung sollten sie möglichst in der Form gemeinnütziger Vereine organisiert sein. Sie bedürfen aber der Förderung kommunaler und staatlicher Instanzen, die ihrerseits den Arbeitsgrundsätzen der Einrichtungen Rechnung zu tragen haben. Das Nachbarschaftsheim Schö-

neberg e. V. in Berlin beispielsweise existiert seit vierzig Jahren. Die dort entwickelten Arbeitsgrundsätze sind Anhaltspunkte für die Gestaltung heutiger sozial-kultureller Arbeit. Sie können abgewandelt, ergänzt, dem jeweiligen Charakter der Häuser und Einzugsgebiete angepaßt werden.

Das sind die im Laufe der Jahre entwickelten Grundlagen:

1. Wir arbeiten nicht nur generationen-, sondern auch schichten-
übergreifend und mit verschiedenen nationalen und kulturellen
Gruppen und versuchen damit, Toleranz und Integration zu fördern,
gegen Ghettoisierung und Ausgrenzung zu wirken.
2. Wir verbinden soziale und kulturelle Arbeit und schaffen Mög-
lichkeiten passiver Entspannung und aktiver Betätigung.
3. Wir stellen bestimmten Gruppen Schonräume zur Verfügung (z. B.
ausländischen Frauen), damit sie eigene Stärke gewinnen können.
4. Wir fördern und achten das soziale und kulturelle Engagement
von Gruppen und Personen.
5. Wir ermuntern zur Selbsthilfe im sozialen und gesundheitlichen
Bereich, in der Auseinandersetzung mit der eigenen Person oder
mit den unmittelbaren Lebensbedingungen.
6. Wir fördern die gegenseitige Vernetzung und den Kontakt der ver-
schiedenen Besuchergruppen zueinander.
7. Wir schaffen kleine, für den Besucher überschaubare Einrichtun-
gen, so daß sich Besucher und Mitarbeiter wohlfühlen.
8. Wir gestalten unsere Räumlichkeiten attraktiv und angenehm, so
daß sich eine Atmosphäre des Wohlbefindens einstellt und die
Besucher gerne kommen.
9. Wir arbeiten mit modernen Mitteln der Öffentlichkeitsarbeit, um
unserer Informationspflicht den Bürgern gegenüber nachzukom-
men und die Offenheit unserer Angebote und Programme zu verdeutlichen.

10. Wir wünschen uns, daß Besucher und Bürger Mitglieder unseres Vereins werden und über diese Mitgliedschaft die Arbeit fördern und auf ihre Ziele und ihre Gestaltung Einfluß nehmen. Mitwirkungs- und Gestaltungsmöglichkeiten gibt es aber auch in den Gruppen, in den Kursen und bei den vielen Veranstaltungen.

Zum Schluß

Mit dem Begriff Nachbarschaftsheim kann man einiges verbinden: Nachbarschaft assoziiert Vertrautheit, Geborgenheit, Zusammengehörigkeit. Mit dem Wort Heim – durchaus auch negativ belastet – kann man auch Heimat verbinden. Der Begriff ist, da in unserer jüngeren Geschichte massiv mißbraucht, kaum ohne Befangenheit zu benutzen. Trotzdem: Nachbarschaftsheime können für die Besucher ein Stück lebenswerte Heimat sein, zumal in einer Zeit großer Heimat- und Beziehungslosigkeit. Ein Ort, zu dem wir zurückkehren, an dem wir uns entspannen können und von dem aus wir neue Wege gehen lernen.

Bleibt noch anzumerken, daß sozial-kulturelle Arbeit in einem Stadtteil, in einem Gemeinwesen dazu beiträgt, das psychische und physische Wohlbefinden der Bevölkerung zu stärken, die soziale und kulturelle Identität des einzelnen Bürgers, der Gemeinde und der Gesellschaft zu stabilisieren, Selbsthilfe und Bürgerengagement zu fördern. Alles in allem, sie leistet einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung der demokratischen Gesellschaft.

Nachbarschaftsheime gibt es in unserem Land noch viel zu wenige, die vielen Vorteile dieses Arbeitsansatzes sind noch nicht überall erkannt. Sicher aber gehört dieser Arbeitsform die Zukunft.

Aus: Blätter der Wohlfahrtspflege 12/88, S. 283 – 285

Die Arbeit in den 80er Jahren – Zur Entwicklung der aktuellen Arbeit (1995)

[...] Am 1. März 1978 habe ich im Nachbarschaftsheim Schöneberg als Geschäftsführer angefangen. Ich hatte mich schon während meines Studiums mit Gemeinwesenarbeit beschäftigt, die in Deutschland am Beginn stehende Fachdiskussion mitgeführt und bei einem Praktikum in einem der ersten deutschen Gemeinwesenprojekte in München deren Begrenztheit erfahren. 1971 nach Berlin gekommen, arbeitete ich rund fünf Jahre als Sozialarbeiter im öffentlichen Dienst, vor allem in der Familienfürsorge, und spürte dort sehr stark die Grenzen, die engagierten Mitarbeitern gesetzt wurden. Obwohl mir die Arbeit gut gefiel, verabschiedete ich mich, studierte interessehalber Soziologie und verdiente mein Geld mit Lehraufträgen an der Fachhochschule für Sozialarbeit. Noch während meiner Diplomprüfung suchte ich eine neue Stelle als Sozialarbeiter und fand, was ich suchte: eine Tätigkeit bei einem freien, politisch und weltanschaulich neutralem Träger sozialer Arbeit, bei dem ich herausfinden wollte, welche Gestaltungsmöglichkeiten es – im Vergleich zum öffentlichen Dienst – gab.

Eher vom Zufall bestimmt war es das Nachbarschaftsheim Schöneberg. Es befand sich in jener Zeit in vielerlei Hinsicht in einer Sackgasse. Für mich erwies sich dies jedoch, trotz aller Schwierigkeiten, als ein unfreiwilliger Glücksfall, da die Gestaltungschancen ungleich größer waren als in einem Routinebetrieb.

Die Kindertagesstätte bestand aus einem Hort mit 30 Plätzen, von denen viele Plätze nicht oder unklar belegt waren. Der Ruf des Hortes war so schlecht, daß wir ganz neu, mit kleinen Kindern und auch solchen, die nicht aus der Nachbarschaft kamen, anfangen mußten.

Die finanziellen Mittel des Heimes waren sehr beschränkt. Die Möbel bestanden mehr oder weniger aus Sperrmüll, und es war unmöglich, Spiel oder Beschäftigungsmaterial für die Kinder anzuschaffen. Der

Grund hierfür war, daß mehr Personal, als vom Senat finanziert, beschäftigt wurde. Positives gab es im Bereich der Seniorenarbeit. Ich fand eine funktionierende Seniorentagesstätte vor, die weitgehend von ehrenamtlichen Gruppenleiterinnen und Gruppenleitern selbst geführt wurde. Auch gab es Initiativen, die den Keim des Neuen schon in sich trugen: beispielsweise „Der Nachbar“ im „Gelben Laden“ oder der Versuch eines Mitarbeiters, die Jugendarbeit neu aufzubauen.

Die Mitarbeiter/innen empfand ich weitgehend als demoralisiert oder hilflos. Die Stellen waren fast nach Belieben und bis zur Unsinnigkeit aufgeteilt, Arbeitszeiten einzuhalten war nicht selbstverständlich. Es schien ihnen die Perspektiven für die weitere Arbeit zu fehlen. Zugleich war ein Bewußtsein vorhanden, daß es so wie bisher nicht weitergehen könne und eine Neuorientierung entwickelt werden müsse.

Bereits am ersten Arbeitstag kam es besonders dick: Unsere Räume in der Rembrandtstraße 8/Ecke Menzelstraße 1 wurden von den neuen Eigentümern gekündigt. Es gab keine Chance, sie für uns zu behalten. Unendliche Mühen und Anstrengungen folgten, im Stillen von der Befürchtung begleitet, daß diese Kündigung das Ende des Nachbarschaftsheimes Schöneberg bedeuten könnte. Hilfe in dieser Situation bekamen wir von unterschiedlicher Seite, zu nennen sind hier insbesondere das Bezirksamt Schöneberg, der Paritätische Wohlfahrtsverband, die Senatsverwaltung für Soziales, der Verband für sozial-kulturelle Arbeit und die Senatsverwaltung für Jugend.

1981 schon hatten wir dann eine ungleich bessere Alternative: Wir konnten – zum ersten Mal in unserer Geschichte – in ein eigenes Haus mit großem Garten einziehen. Es befindet sich in der Fregestraße 53. Die Stiftung Deutsche Klassenlotterie Berlin stellte die erforderlichen Mittel zur Verfügung, um das Haus zu kaufen, umzubauen und einzurichten. Aber nicht nur die Suche nach neuen Räumlichkeiten, sondern auch eine Neuausrichtung der Arbeit stand an. Sie wurde vor dem Hintergrund der Alternativ- und beginnenden Selbsthilfebewegung möglich. Diese „neuen Bewegungen“ führten zu einer Hinwendung zu den konkreten Problemen vor Ort und infolgedessen zu einer Entideologisierung – nicht zu verwechseln mit einer Entpolitisierung. Getragen wurden sie von Personen, die Sozial- und Gesellschaftskritik nicht nur übten,

sondern in Selbsthilfe und Selbstorganisation mit neuen Formen und selbstbestimmten Inhalten experimentierten. So entstanden unzählige Projekte und Einrichtungen, z. B. aus der Frauenbewegung, in der Ausländerarbeit, der Hausbesetzer-, der Ökologie- und auch in der Gesundheitsbewegung. Hervorgehoben seien hier die zahlreichen Stadtteil- und Nachbarschaftsläden. Mit ihnen kam die alte Idee der Nachbarschaftsheimen in einem neuen Gewand, nun nicht von oben bzw. außen initiiert, sondern von unten in Eigeninitiative. Die Anliegen unserer heutigen Arbeit sind in den zu Beginn der 80er Jahre entwickelten folgenden Grundsätzen ausgedrückt:

Grundsätze einer sozial-kulturellen Arbeit im Stadtteil

- 1.** Es werden alle Bevölkerungsgruppen und -schichten angesprochen. Für bestimmte Gruppen (Kinder, Jugendliche, Alte, Ausländer, Frauen u. a.) werden Schonräume angeboten, innerhalb derer sie eigenen Interessen nachgehen können und die Möglichkeit erhalten sollen, eigene Schwächen, Defizite, Probleme aufzuarbeiten (zum Beispiel: ausländische Frauen lernen Deutsch).
- 2.** Die verschiedenen Gruppen und Schichten sollen in unseren Einrichtungen miteinander vertraut werden, sich kennen- und achten lernen. Damit soll den gesellschaftlichen Separierungstendenzen und der Ghettoisierung entgegengewirkt werden. (Beispiel: gemeinsames Fest von Alt und Jung, von Deutschen und Ausländern u. ä.).
- 3.** Wir ermutigen unsere Besucher, ihre schöpferischen Fähigkeiten zu entfalten, tätig zu werden und damit der Konsum- und Fernsehwelt Eigenes entgegenzusetzen. Betätigung und Beteiligung heißt auch, sich mit den Strukturen unserer Einrichtung vertraut zu machen und nach Interesse mitzuwirken (im Verein, als ehrenamtlicher Helfer). (Beispiel: Jugendliche drehen einen eigenen Videofilm, Eltern organisieren eine Gebrauchtwarenborse.)
- 4.** Wir ermuntern zur Selbsthilfe im sozialen und/oder gesundheitlichen Bereich, in der Auseinandersetzung mit der eigenen Person

oder mit den unmittelbaren Lebensbedingungen. (Beispiel: Selbsthilfegruppe für Suchtkranke, für alleinstehende Mütter mit Kindern.)

5. Wir verknüpfen Sozial- und Kulturarbeit miteinander, weil soziale und kulturelle Identität einander bedingen. Zudem werden unsere Einrichtungen durch Kulturarbeit attraktiv und zugänglich für jedermann. Der sozialen Einrichtungen mitunter anhaftende negative Charakter verschwindet. Sowohl der soziale als auch der kulturelle Bereich bieten sich an, aktiv zu werden oder sich passiv zu entspannen. (Beispiel: Musik, Theater, handwerkliches Arbeiten, Körperarbeit u. ä.)

6. Als Haus für alle müssen unsere Einrichtungen attraktiv gestaltet werden und eine Atmosphäre des Wohlbefindens ausstrahlen, so daß die Besucher gerne kommen.

7. Neben dem Versuch, den sozialen Bedürfnissen nach Kommunikation und den kulturellen Interessen der Besucher gerecht zu werden, bemühen wir uns auch – auf Wunsch – die persönlichen Probleme der Besucher aufzugreifen und entsprechende Beratungsarbeit zu leisten (Familienprobleme, psychische Probleme, finanzielle Probleme, Wohnprobleme etc.) und nach Möglichkeit konkrete Hilfestellungen zu geben (z. B. Mieterberatung, Schularbeitshilfen, Sozialhilfeberatung, Ämterbegleitung).

8. Um bekannt zu werden und die Bewohner zu ermuntern, ist eine offensive Öffentlichkeitsarbeit erforderlich, die gleichberechtigt dazu beitragen soll, eine sozial-kulturelle Einrichtung im Stadtteil so bekannt zu machen, daß die Einrichtung als eine bewohnereigene begriffen wird.

Entsprechend erfolgte der Aufbau verschiedener Arbeitsbereiche und Projekte nach den sozialen und kulturellen Bedürfnissen im Stadtteil mit der bis heute andauernden Ausweitung unserer Arbeit. Hierbei spürten und spüren wir durchaus mit Sensibilität Veränderungen, z. B. als viele türkische Familien zuzogen oder als sich die Altersstruktur zugunsten junger Familien änderte, und versuchen, unmittelbar darauf zu reagieren. Erfahrungsgemäß stellt sich dann früher oder später auch die Finanzierungsfrage, die natürlich nicht immer zu unserer Zufriedenheit

gelöst werden kann. Eine bedeutende Rolle hat das Nachbarschaftsheim im Zusammenhang mit dem Umbau der stationären Gesundheitsversorgung hin zu den ambulanten Diensten übernommen. Im Gegensatz zu den meisten anderen Nachbarschaftsheimen haben wir uns dieser neuen Aufgabe trotz aller Bedenken und ohne Erfahrung gestellt.

*

Ich möchte im folgenden die einzelnen Arbeitsbereiche unserer Einrichtung kurz vorstellen:

Kinder- und Jugendarbeit

Die *Jugend-Etage*, die *Medienwerkstatt* und die *OASE* bilden diesen Arbeitsbereich. Ende der 70er Jahre waren Jugendarbeitslosigkeit und Drogengebrauch Thema Nr. 1 – so wie heute Jugendgewalt. Die Jugendlichen hatten sich in der Umgebung teilweise in Banden organisiert oder machten sich den Dürerplatz zu eigen. Es war für mich selbstverständlich, daß Jugendarbeit zu den Aufgaben eines Nachbarschaftsheimes gehört. Und so begannen wir 1979, in einem alten Polizeirevier (schon wieder!) am Vorarlberger Damm die noch heute bestehende Jugend-Etage aufzubauen – mit sehr wenig Geld und dafür umso mehr Krisen in den Folgejahren.

Die Jugend-Etage war kein einfaches Projekt. Äußerlich dokumentieren dies mehrere Kündigungen durch die Vermieterin (GSW), die aber immer wieder abgewehrt werden konnten. Inhaltlich spiegelten sich die Diskussionen um verschiedene Ansätze, wie sie in jenen Jahren geführt wurden, in der Jugendarbeit wider. Der Arbeitsansatz einer offenen Jugendarbeit geriet intern immer mehr in die Kritik. Gegen Ende der 80er Jahre wurde ein neuer, heute gültiger Arbeitsansatz mit Gruppenarbeit und Kursen, wobei Musik und Reisen Schwerpunkte darstellen, entwickelt. Die Kinder werden schon im Grundschulalter angesprochen und oft über lange Jahre bis zum Erwachsenwerden begleitet. Mit den Eltern wird der Kontakt gesucht. Seit kurzem ist die Jugend-Etage auch an den Wochenenden geöffnet.

Eine enge Zusammenarbeit mit Eltern und Lehrern der benachbarten Uckermark-Grundschule führte in jüngster Zeit zu einer weiteren Aktivität: der OASE. Dies ist die erste Jugendeinrichtung in Berlin, die in einer Schule, hier in der Uckermark-GS, den Grundschulern während und nach ihrer Schulzeit spezielle Angebote macht. Am vertrauten Ort, in der Schule, kann die Pause oder Freizeit verbracht werden, stehen am Nachmittag Schularbeiten, Spiel und Bewegung auf dem Programm. In Zusammenarbeit mit den Eltern wird auf gesunde Ernährung großer Wert gelegt: gesundes Frühstück, Pausenbrot und gesundheitsbewusstes Kochen werden angeboten bzw. unterrichtet.

Als Beschäftigungs- und Qualifizierungsprojekt wurde 1988 die Medienwerkstatt des Nachbarschaftsheimes gegründet. Sie sollte einerseits der Nachbarschaft den Umgang mit neuen Medien erleichtern, dazu animieren, vom passiven Medienkonsumenten zum aktiven Gestalter zu werden, und zum anderen den verschiedenen Arbeitsbereichen ermöglichen, auf einen professionellen Service bei Film, Video, Ton und Foto zurückzugreifen. Die Medienwerkstatt befand sich zunächst im ehemaligen, von der Sozialstation aufgegebenen „Gelben Laden“, später in extra angemieteten Räumen in der Cranachstraße 59 (heute Tagespflege) und noch später, nun in der Regie des Arbeitsbereiches Kinder- und Jugendarbeit, in der Menzelstraße 7, gleich neben dem Bauspielplatz, in einem vom Bezirksamt zur Verfügung gestellten Laden. Sie konzentriert sich heute auf die Zusammenarbeit mit Schülern und Lehrern umliegender Schulen und Jugendfreizeiteinrichtungen.

Seniorenarbeit

Neben der schon bestehenden Altentagesstätte entstand 1978 „Der Nachbar“, ein Treffpunkt für Jung und Alt, im „Gelben Laden“ in der Cranachstraße 7. Obschon sein Erfolg begrenzt war, gingen einige Impulse zu einer alternativen Altenarbeit von ihm aus: Senioren trafen sich nicht mehr nur in eigens für sie geschaffenen Altentagesstätten, und sie setzten auf lockere, weniger autoritäre Gruppenstrukturen. Noch heute gibt es im Nachbarschaftsheim einige alte Damen in der Seniorentagesstätte (auch Altentagesstätte genannt), die damals dabei waren. „Der Nachbar“ hat sich mit dem Umzug in die Fregestraße aufgelöst. Die Altentages-

stätte – beständigster Teil der Arbeit seit der Gründung des Nachbarschaftsheimes – ist 1981 mit umgezogen. Die alten Menschen mußten nun zwar Treppen steigen, eine schwierige Straßenkreuzung und eine große Brücke überqueren, aber allen Unkenrufen zum Trotz haben sie sich schnell auf die neue Situation eingestellt. Weh getan hat ihnen, daß sie nun die Räume mit anderen Gruppen teilen mußten. Heute ist das für sie selbstverständlich, ja es sieht eher so aus, daß ihnen das ganz recht ist. Die einzelnen Gruppen haben sich zugunsten von oft an Interessen orientierten, sehr persönlichen Kleingruppen, deren Zusammensetzung über Jahre hinweg bestehen bleibt, verändert. Ehrenamtliche Mitarbeiter/innen sind ihr Rückgrat. Seit einigen Jahren gibt es auch wieder eine hauptamtliche Sozialarbeiterin für die Senioren. Noch ein weiterer Bereich ist zur Seniorenarbeit zu zählen: das „Theater der Erfahrungen“. Seit 1983 ist das Nachbarschaftsheim Träger des „Theaters der Erfahrungen“, des ersten deutschen Seniorentheaters. Mit selbst erarbeiteten Stücken werden Lebenserfahrungen auf die Bühne gebracht und zur Diskussion gestellt. Das „Theater der Erfahrungen“ stellt eine neue Form des Volkstheaters dar. Leider hat es nie die finanziell notwendige Anerkennung gefunden, wenngleich die Senatssozialverwaltung über dieses Projekt immer ihre schützende Hand hielt. Bundesweite Auftritte (rund 100 im Jahr) in „richtigen“ Theatern, in Schulen, Freizeiteinrichtungen aller Generationen, in Bürger- und Nachbarschaftshäusern, die Berichte in Zeitungen (selbst in Japan), in Rundfunk und Fernsehen haben die Theatergruppen bekannt und berühmt gemacht. Auch die originellen Namen trugen dazu bei: Spätzünder, Graue Zellen, Herzschrittmacher, 6 Richtige, Rheumas Töchter, Küchenschaben, Ostschwung u. a. Die ersten bundesweiten Seniorentheatertreffen wurden vom „Theater der Erfahrungen“ organisiert.

Die Sozialstation

Im ehemals „Gelben Laden“, dann dem „Nachbarn“ eröffneten wir 1983 eine Sozialstation. Lange Diskussionen im Vorstand und im Verein waren dieser Entscheidung vorausgegangen. Niemals vorher hatte eine Nachbarschaftseinrichtung häusliche Krankenpflege und Hauspflege als Aufgabe betrachtet. Gesundheitspolitisch waren sie im Zusammenhang mit dem Abbau von Krankenhausbetten umstritten und wirtschaftlich war

der Betrieb ein enormes Risiko. Der damalige Sozial- und Gesundheits-senator Ulf Fink, der das Nachbarschaftsheim oft besuchte und zum Fan dieser Form sozialer Arbeit geworden war, erleichterte uns die Entscheidung, indem er eine beträchtliche Spende vermittelte. Schon bald benötigte die Sozialstation größere Räumlichkeiten. Die Chance, einen im gleichen Haus frei werdenden Laden zu mieten, wurde genutzt. Dieser Laden ist heute unser Eigentum.

Die Sozialstation konnte sich schnell einen guten Ruf erarbeiten und ihn bis heute wahren. Sie war von Anfang an innovativ: Hauskrankenpflege und Hauspflege waren integrierte Angebote. Die Familienpflege wurde modellhaft erprobt, gerontopsychiatrische Angebote und eine Tagesbetreuung aufgebaut. Pflege auch am Abend und am Wochenende, ja rund um die Uhr, und Sterbebegleitung gehörten bald zu den regulären Angeboten. Auch wirtschaftlich ist die Sozialstation ein Erfolg. Schließlich konnten (oder mußten) wir 1994 eine Zweigstelle der Sozialstation in der Hähnelstraße 5 einrichten. Ebenfalls 1994 eröffneten wir in der Cranachstraße 59 eine Tagespflegeeinrichtung – die erste in Schöneberg und eine der ersten in Berlin – für meist sehr alte Patienten, denen so die Heimunterbringung erspart bleibt. Die Tagespflege ist jetzt staatlich anerkannt und wird über eine Pflegesatzvereinbarung finanziert. Vorher arbeitete sie im kleineren Maßstab und bewies in dieser Experimentier- und Modellphase, daß Tagespflege tatsächlich das gesetzte Ziel der Vermeidung von stationärer Unterbringung gerade auch gerontopsychiatrischer Patienten erreichen kann.

„Ausländer“-Arbeit

Als Ende der 70er, Anfang der 80er Jahre ausländische und deutsche Frauen begannen, in eigener Initiative unabhängige Beratungsstellen und Treffpunkte für Einwanderinnen, asylsuchende Frauen u. a. zu gründen, nahm sich auch das Nachbarschaftsheim dieser Aufgabe an. Es begann 1979 mit der Idee, für palästinensische Frauen eine Gruppe anzubieten. Zur gleichen Zeit stellten wir fest, daß immer mehr türkische Familien nach Schöneberg-Süd zogen. Deshalb begannen wir zudem, einen türkischen Frauenladen aufzubauen und dafür auch türkische Mitarbeiterinnen einzustellen. KIDÖB, wie der Laden sich nennt, bietet

heute eine Vielzahl von Beratungs-, Bildungs- und Freizeitangeboten für türkische Frauen. Aus der Gruppe der palästinensischen Frauen wurde schließlich 1984 der arabische Frauenladen „Al Nadi“ mit eigenständiger Finanzierung und natürlich auch mit arabischen Mitarbeiterinnen. Dieser Laden ist der einzige politisch und weltanschaulich neutrale Treffpunkt für arabische Frauen und Familien aus praktisch allen arabischen Ländern in Berlin.

Die Kindertagesstätte

Noch 1978 kam die Kindertagesstätte mit neuen, noch nicht schulpflichtigen Kindern wieder auf die Beine, und bald gab es auch wieder eine lange Warteliste. In der Nachbarschaft hatten sich die positiven Veränderungen schnell herumgesprochen. Nach dem Umzug 1981 in die Fregestraße 53 konnten wir die Platzzahl bis auf mittlerweile 36 Kinder – in drei Gruppen – erhöhen. Endlich hatte die Kindertagesstätte zur Freude der Kinder und Erzieher/innen einen eigenen schönen und großen Garten. Die Mitarbeiter/innen der Kindertagesstätte haben die Förderung ausländischer Kinder bald als ein besonderes Anliegen angesehen. Später wurde sie dann auch noch eine Integrationskindertagesstätte; so werden heute ständig drei bis vier körperlich, seelisch und/oder geistig behinderte Kinder betreut und gefördert.

Stadtteilkulturarbeit

Mit den Stärken der Menschen arbeiten, nicht an ihren Schwächen ansetzen, ihre kreativen Potentiale wecken und ihnen Möglichkeiten der Selbstdarstellung bieten; alle Bürger ansprechen und nicht nur die mit Problemen und Schwierigkeiten, dafür wurde dieses Arbeitsgebiet neu definiert. Auch sollte Kultur nicht nur am Kurfürstendamm und dessen Seitenstraßen zu Hause sein dürfen, sondern auch in einem Nachbarschaftsheim vor Ort. Neue Ideen in den Stadtteil zu bringen, sie nicht nur exotischen oder etablierten Zirkeln und Einrichtungen zu überlassen, war ein weiteres Ziel. Das Angebot wurde schnell angenommen. Veranstaltungen, Feste, Kurse, kulturelle Aktivitäten, selbst gestaltet oder konsumiert, wurden zu einem der Anziehungspunkte im Nachbarschafts-

heim, wo sich Jung und Alt, Reich und Arm, Gesund und Krank begegnen. Die angebotenen Kurse – breit gefächert wie in einer Volkshochschule – sind da für das Vergnügen, für die Freizeitgestaltung, für die Gesundheit, um Neues zu erlernen und vor allem für das Zusammentreffen und Kennenlernen. Das ist wohl das Wichtigste, was das Nachbarschaftsheim überhaupt macht: Es bringt immer wieder Menschen zusammen, setzt der Einsamkeit und Anonymität der Großstadt die Gelegenheit zum Kennenlernen entgegen, was bei mehr als 50 % Einpersonenhaushalten eine absolute Notwendigkeit ist.

Diese sozial-kulturelle Stadtteilarbeit – als wohldurchdachtes Experiment begonnen, teils belächelt, teils heftig abgelehnt, nur von wenigen verstanden – war neu in Berlin. Heute ist sie selbstverständlicher Programmteil fast eines jeden Nachbarschaftshauses. Selbst die Form der Öffentlichkeitsarbeit mit dem charakteristischen Programmheft hat sich mittlerweile bundesweit durchgesetzt. Verteilt wurden die zweimal im Jahr erscheinenden jeweils rund 15 000 Programmhefte zunächst von uns Mitarbeitern. Heute liegen sie in vielen Geschäften und öffentlichen Institutionen aus und erfreuen sich reger Nachfrage.

Im Laufe der Jahre hat sich mit Beginn des Umzugs in die Fregestraße 53 das Kursangebot des Nachbarschaftsheim sehr erweitert. Die Kurse sind auch deswegen so beliebt, weil sie keine dauerhaften Festlegungen abverlangen und stark auf persönliche Interessen zugeschnitten sind. Klassiker und Neues wechseln sich ab. Auf Nachfragen versuchen wir zu reagieren, in letzter Zeit z. B. durch Kurse für Eltern zu Erziehungsfragen.

Laufend nehmen ca. 350 Besucher/innen, überwiegend Frauen, jeder Altersgruppe an ihnen teil. Beliebt sind auch die Workshops an den Wochenenden. Aus manchen Kursen sind Gruppen entstanden, deren Teilnehmer sich über Jahre hinweg selbstorganisiert treffen. Kurse sind oft die erste Kontaktaufnahme mit dem Nachbarschaftsheim. Daraus wird nicht selten eine jahrelange Freundschaft zwischen Nachbarn und zwischen Nachbarschaftsheim und Kursteilnehmern.

Im Zusammenhang mit der Stadtteilkulturarbeit ist auch unser Nachbarschaftscafé zu erwähnen, das sich mit seinem kleinen Angebot an Speisen und Getränken vornehmlich an die Besucher unseres Hauses

wendet. Es bietet Raum für kleine Treffs und Gespräche vor und nach den Veranstaltungen und ist auch ein Ort für Informationsaustausch, Nachfragen und Verabredungen. Beliebt ist es besonders bei Müttern mit Kindern, die eine kleine Spielecke belegen können.

Die regionale Kontakt- und Beratungsstelle für Selbsthilfegruppen

1985 eröffneten wir eine „Regionale Kontakt- und Beratungsstelle für Selbsthilfegruppen“ direkt in der Nachbarschaft, in der Fregestraße 52. Dort waren Souterrainräume von der neuen Eigentümerin an uns vermietet worden. Mit großem finanziellem Aufwand wurden diese Räume, im wesentlichen aus Garage, Kühlkammer und Abstellflächen bestehend, umgebaut und eingerichtet. Der Selbsthilfetreffpunkt ist heute zu einem der wichtigsten Arbeitsbereiche des Nachbarschaftsheim geworden. Mehr als 50 Gruppen treffen sich regelmäßig in unseren Räumen. Es sind dies chronisch Kranke, Behinderte, Suchtkranke, psychisch Kranke, Menschen in bestimmten Lebenssituationen (z. B. Scheidung, Tod eines Angehörigen, Vorruhestand, Mütter-Kinder-Gruppen), aber auch Initiativen gegen Umweltverschmutzung oder Atomkraft. Kurse und Veranstaltungen, die der Gesundheitsförderung dienen, ergänzen das Angebot.

Familienbildung

Ende der 80er Jahre stellten Sozialstation und Selbsthilfetreffpunkt Überlegungen an, wie wir den Interessen und Bedürfnissen junger Mütter und Väter (oder gerade werdender) besser entsprechen können. Sie standen im Zusammenhang mit dem Familienpflegeangebot der Sozialstation und mit der Raumsuche von Mütter-Kinder-Gruppen, dem wir nur schwer gerecht werden konnten. Diese Überlegungen führten dazu, dass wir ab 1991 ein Angebot „Rund um die Geburt“ aufbauten. Hierbei orientierten wir uns u. a. am Beispiel des Nachbarschaftszentrums in der UFA-Fabrik. Heute ist ein eigenständiger Arbeitsbereich Familienbildung in der Entwicklung. Er wird seit 1993 vom Senat gefördert. In ihm soll neben

den Angeboten „Rund um die Geburt“ vor allem die Erziehungsfähigkeit der Eltern wieder gestärkt werden. Der Verlust vieler Normen und Werte, der Anspruch der Kinder nach unbegrenztem Konsum oder die enormen Leistungsanforderungen der Gesellschaft an Kinder und Eltern führen gerade bei diesen zu einer Verunsicherung ihrer Erziehungshaltung. Die Stärkung der Erziehungsfähigkeit der Familie ist letztlich auch ein prophylaktisches Programm und soll zur Entspannung zwischen den Generationen beitragen. Das von uns erarbeitete Konzept wurde nach einigem Hin und Her vom Senat als ein Beitrag zum Programm „Jugend mit Zukunft“ akzeptiert. Die Nachfrage ist außergewöhnlich groß.

Der Betreuungsverein CURA

Schließlich hat 1992/1993 der Betreuungsverein CURA seine Arbeit aufgenommen. Personen, die bestimmte Angelegenheiten nicht mehr alleine regeln können, bekommen durch das Gericht einen ehrenamtlichen oder beruflichen Betreuer zur Seite gestellt. Wir sind für den Amtsgerichtsbezirk Schöneberg, also für Schöneberg, Steglitz und Zehlendorf, zuständig und arbeiten aus diesem Grunde mit anderen Nachbarschaftsheimen zusammen, insbesondere mit dem „Mittelhof“ und mit der „Kiez-Oase“ des Pestalozzi-Fröbel-Hauses. Ähnlich wie bei der Sozialstation und der Tagespflege muß der Betreuungsverein seine Kosten selbst erwirtschaften, besteht also ein unternehmerisches Risiko. Es handelte sich um ein völlig neues Aufgabengebiet, für das es keinerlei Erfahrungen gab. In der Holsteinischen Straße 59 in Steglitz hat CURA ein eigenes, bereits heute sich als zu klein erweisendes Büro angemietet.

*

Raumprobleme, wie jetzt bei CURA, waren in den letzten eineinhalb Jahrzehnten unser ständiger Begleiter. Das zwangsläufig entstandene Konzept mit eigenem Haus und mit vielen angemieteten Läden weist Vor- und Nachteile auf: der Bürgernähe und Identifikation mit der eigenen Einrichtung stehen große Abhängigkeit von Vermietern und manche Unbequemlichkeit gegenüber. Insgesamt hat sich das Raumangebot des Nachbarschaftsheimes stark ausgeweitet.

Zur Verfügung stehen derzeit insgesamt rund 2 100 qm:

- ein eigenes Haus mit rd. 800 qm Nutzfläche,
- ein gekaufter Laden (Cranachstraße 7) mit ca. 130 qm und eine gekaufte Wohnung, die noch nicht zur Verfügung steht, mit ca. 60 qm,
- neun angemietete Läden mit rund 900 qm Nutzfläche,
- zwei vom Bezirksamt zur Nutzung zur Verfügung gestellte Läden bzw. Flächen mit ca. 250 qm.

Dennoch besteht Raumknappheit, so daß wir derzeit überlegen, weitere Räume anzumieten. Seit Jahren verfolgen wir den Neubau eines Nachbarschaftshauses am Vorarlberger Damm 1 in enger Zusammenarbeit mit der GSW. Dort sollen rund 80 Kindertagesstättenplätze geschaffen werden und Raum für vor allem jene Projekte entstehen, die sich jetzt in Mieträumen verstreut befinden. Das 10-Millionen-Vorhaben ist derzeit finanziell noch nicht voll abgesichert. Offen ist auch, ob die GSW wirklich bauen wird, obwohl die Chancen dafür zur Zeit steigen.

Parallel zur Erweiterung unserer Arbeit ist die Zahl der Mitarbeiter/innen in den letzten 10 bis 15 Jahren immens gestiegen. Derzeit beschäftigen wir 96 festangestellte und 38 nicht festangestellte Mitarbeiter/innen, 130 Honorarkräfte, 10 Praktikanten/-innen und 9 Teilnehmer von Beschäftigungsmaßnahmen.

Die Berufe der Mitarbeiter/innen sind: Sozialarbeiter/innen, Erzieher/innen, Krankenpflegekräfte, Familienpfleger/innen, Hauspflegehelfer/innen, hauswirtschaftliche Kräfte, Handwerker, Verwaltungskräfte mit verschiedenen Qualifikationen u. a. m. Die bei den Mitarbeitern/-innen vorhandenen Qualifikationen sind außerordentlich vielfältig. Selbstverständlich kommen sie auch aus den verschiedensten Nationen, so daß vor allem die türkischen und arabischen Besucher/innen muttersprachliche Mitarbeiterinnen vorfinden.

Die Zahl der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen liegt bei mehr als 100, ist jedoch schwer feststellbar, da nicht leicht zu definieren ist, ab wann jemand als ehrenamtliche/r Mitarbeiter/in anzusehen ist. Menschen, die sich in irgendeiner Weise im oder für das Nachbarschaftsheim – in erster Linie in der eigenen Gruppe – engagieren, gibt es noch viel mehr.

Vor einigen Jahren wurde sichtbar, daß durch die veränderte Größe die internen Strukturen in Nachbarschaftsheim und Verein zwangsläufig neu zu ordnen waren. Die rund 20 Jahre bestehende paritätische Mitbestimmung wurde im Einverständnis mit den Mitarbeitern/-innen beendet. Einzelne Arbeitsbereiche erhielten eigene Leiter bzw. Leiterinnen, und die Verantwortung konnte somit auf mehr Schultern verteilt werden. Die anderen Arbeitsbereiche, oft nur aus zwei oder drei Mitarbeitern/-innen bestehend, benannten Sprecher bzw. Sprecherinnen. Die Vorstände schufen eigene Verantwortlichkeiten nach innen, so ist jede/r für bestimmte Arbeitsbereiche verantwortlich. Verein und Vorstand haben die Expansion des Nachbarschaftsheimes nicht immer mit Begeisterung mitgetragen, jedoch die Initiative der Mitarbeiter/innen und des Geschäftsführers auch dann unterstützt, wenn Skepsis vorherrschend war. Die ehrenamtlich tätigen Vorstände haben enorme Verantwortung übernommen, ohne selbst allzu direkt in das laufende Geschehen eingreifen zu können. Ein sehr gutes Vertrauensverhältnis zwischen Vorstand und Geschäftsführer hat die Aufbauarbeit begünstigt. Die Zahl der Vereinsmitglieder bewegt sich seit Jahren bei ca. 40 Personen, die sich eher passiv verhalten, sicher aber das Nachbarschaftsheim ideell tragen wollen.

In den letzten zehn, zwölf Jahren haben wir auch internationale Begegnungen gepflegt. Partnerschaften zu anderen Nachbarschaftseinrichtungen, insbesondere in den USA, sind entstanden. Ein Höhepunkt war die Hospitation von etwa zehn unserer Mitarbeiter/innen im Jahr 1986 in New Yorker Nachbarschaftsheimen. Ein zweiter Höhepunkt war die von Eberhard Schwartz im Auftrag des Weltverbandes der Nachbarschaftsheimen (ifs) organisierte internationale Konferenz dieses Verbandes in Berlin vom 5. – 11. August 1988. Heute pflegen wir Kontakte in den USA, Israel, den westeuropäischen Nachbarländern und seit einigen Jahren auch in den Ländern des ehemaligen Ostblocks und nach China und Japan, wo in Fachveröffentlichungen über uns berichtet wurde bzw. woher Hospitanten und Besuchergruppen in unser Haus gekommen sind.

Nach dem Fall der Mauer im Jahr 1989 kam es zu einem regen Anstieg „deutsch-deutschen“ Austausches. Mitunter waren drei bis vier Gruppen in der Woche in unseren Einrichtungen, um sich über unsere Arbeit zu informieren oder sich beraten zu lassen. Wir haben das gerne getan,

überzeugt von der Idee der Nachbarschaftsarbeit und ihrer Stärke gerade in Zeiten des Umbruchs.

Wer dieses Buch aufmerksam gelesen hat, wird bemerkt haben, daß sich mit den wandelnden Zeiten auch das Selbstverständnis sozialer Einrichtungen und damit auch dieses Nachbarschaftsheimes geändert hat. Wir streben an, zeitgerechte sozial-kulturelle Arbeit zu leisten, gesundheitliche und soziale Dienstleistungen von hoher Qualität anzubieten, bürgerschaftliches Engagement und Selbsthilfe zu fördern. Dieses Nachbarschaftsheim hat nun über bald anderthalb Jahrzehnte gezeigt, daß die Möglichkeiten freier sozialer Arbeit zwar nicht unbeschränkt, wohl aber erstaunlich sind. Wir haben in diesen Jahren viele Grenzen verschoben. Neue Zeiten werden neue Aufgaben hervorbringen. Die zu bewältigenden Übergänge werden wir dann gut überstehen, wenn wir dazu bereit sind, unsere Aufgaben an den Interessen der Bürger/innen zu orientieren, und wenn wir unsere Aktivitäten selbstkritisch in Frage stellen bzw. überprüfen. Wir haben ein hohes Maß an Professionalität erreicht. In den nächsten Jahren wird es mehr denn je darauf ankommen, die Bürger auf vielerlei Weise für eine Mitarbeit und Mitverantwortung zu gewinnen. Unser Ziel ist dann erreicht, wenn Schöneberger, Friedenauer und Steglitzer Bürger, wenn unsere Nachbarn das Nachbarschaftsheim als ihre Einrichtung verstehen. [...]

Aus: Sozial-kulturelle Arbeit im Wandel der Zeit – Die Geschichte des Nachbarschaftsheimes Schöneberg e. V., Berlin 1995

Klient, Konsument oder gestaltender Bürger – Menschenbilder in der sozial- kulturellen Arbeit (1996)

**Diskussion mit Prof. Dieter Oelschlägel (Gesamthochschule Duisburg)
und Georg Zinner (Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V.), Moderation:
Herbert Scherer**

Wir wollten einen „Boxkampf“ inszenieren mit zwei Champions, mit Dieter Oelschlägel und Georg Zinner, die in den 80er Jahren theoretisch aufeinandergetroffen sind. Wir haben uns dann überlegt, dass das ganz unangemessen ist, denn es handelt sich eigentlich um so etwas Ähnliches wie einen Familienstreit, der eine Zeit lang zurückliegt und wie alle solche „Familienauseinandersetzungen“ natürlich seine Auswirkungen bis in die Gegenwart hat. Wir wollen versuchen, ihn als friedliche Menschen, als gute Sozialarbeiter zu klären. Wir wollen dieses Gespräch mit einem Rückblick auf 15 Jahre Auseinandersetzung starten, 15 Jahre „Familienstreit“ aus der Sicht von 1995, ein Blick zurück, vielleicht ohne Zorn, vielleicht mit Zorn. Georg Zinner wird – sicherlich ein bisschen persönlich – erklären, wie die Entwicklung in den letzten 15 Jahren – theoretisch und praktisch – in Bezug auf diesen Streit gewesen ist. Danach wird Dieter Oelschlägel aus seiner Sicht berichten, und wir werden darüber reden, wie sich das zu unserem Thema „Menschenbilder“ in der sozial-kulturellen Arbeit verhält. Es kann ja sein, dass die Kontroverse positive und fruchtbare Elemente für eine weitere Auseinandersetzung über die Zielsetzung unserer Arbeit hat. Danach ist das Publikum gefragt, und am Schluss geht es – weil es ja ein „Familienstreit“ ist – auch um die Zukunft des Verbandes in Hinsicht auf diese Kontroverse.

Georg Zinner: Ich bin seit 1978 Geschäftsführer des Nachbarschaftsheim Schöneberg und ausgebildet als Sozialarbeiter. 1968 bis 1971 habe ich in München studiert und mich in der Zeit sehr stark mit der Methode „Gemeinwesenarbeit“ beschäftigt, die damals in der Bundesrepublik eine relativ neu eingeführte Methode war. Sie hat mich als Sozialarbeiter fasziniert, weil sie versprach, dass wir uns nicht mehr nur – mehr oder minder vergeblich – an einzelnen Schicksalen von Menschen abarbeiten,

sondern dass wir die Chance hätten, zusammen mit Menschen, mit Benachteiligten der Gesellschaft, diese Gesellschaft so zu verändern, dass sie menschenwürdiger wird. Damit könnte ja vielleicht die klassische Sozialarbeit – Einzelfallhilfe – tendenziell überflüssig werden. Das war eine schöne Versprechung, die mich verlockt und dazu verführt hat, mich mit diesem Thema genauer zu beschäftigen. Ich bin dann nach Berlin gegangen, habe fünf Jahre im Amt gearbeitet – Obdachlosenarbeit, Sozialamt, Familienfürsorge – und noch einmal studiert, Soziologie. Ich verstehe mich heute noch als Sozialarbeiter. Habe dann wieder nach einem Job in der sozialen Arbeit gesucht und wollte, nachdem ich nun die staatliche Sozialarbeit, die amtliche Sozialarbeit, gut kennengelernt hatte, unbedingt zu einem freien Träger, um zu erfahren, welche Chancen, welche Gestaltungsmöglichkeiten es in der freien Sozialarbeit gibt. In meiner Jugend habe ich auch hauptamtlich bei der Kirche, später als Jugendsekretär gearbeitet und habe mich da einerseits, weil wir viel machen konnten, ganz wohlgefühlt, auf der anderen Seite aber auch die Grenzen gespürt. Es war zwar auch eine freie Trägerschaft, aber eine kirchliche, also habe ich nach etwas gesucht, das weltanschaulich neutral war. Da war das Nachbarschaftsheim für mich eine große Chance, und so bin ich eingestiegen.

Das Nachbarschaftsheim selbst war, wie alle anderen Nachbarschaftsheimen, mehr oder minder heruntergewirtschaftet. Es wurde nach der Methode Gemeinwesenarbeit gearbeitet. Die Gemeinwesenarbeit formuliert ja einen hohen Anspruch, aber sie ist, und das glaube ich eigentlich bis heute, nicht in der Lage, diesen Anspruch einzulösen. Dieser allumfassende Anspruch kann über soziale Arbeit – und dafür werden wir bezahlt – nicht in die Wirklichkeit umgesetzt werden. Ich habe damals gemerkt, dass das Nachbarschaftsheim in der Gegend ziemlich unbekannt war, und die erste Überlegung war: Was nutzt den Leuten konkret, was möchten die Leute, was ist das, was sie brauchen und was können sie dann mit nach Hause nehmen? Es kann nicht die Frage sein, was wir wollen, was wir meinen, was für die Leute nützlich ist. Es kann nur die Frage sein, was nutzt den Leuten unmittelbar; was denken sie, was ihnen nutzt; was brauchen sie? Wir haben dann versucht, die Arbeit von dieser Seite her aufzubauen. Ich glaube, das ist auch im Großen und Ganzen gelungen. Die Diskussion, die dann später begonnen wurde, habe ich auch deswegen angezettelt, weil ich zwei Dinge sah – einerseits

bei einzelnen Nachbarschaftsheimen, andererseits auch beim Verband für sozial-kulturelle Arbeit –, was ich bei beiden überschreiben würde mit „Eine Geschichte der verpassten Chancen“.

Man muss daran denken, dass die Nachbarschaftseinrichtungen, die traditionellen, in der Nachkriegsphase gegründet wurden und die Kurve erst in den letzten 15, 20 Jahren bekommen haben. Sie sind mit ihrer Arbeit in ein breiteres Bewusstsein gerückt. Auch der Verband selbst war bis vor Kurzem in einem Dornröschenschlaf versunken und hat sich nicht angeboten, all den Einrichtungen zu helfen, die in der Zwischenzeit um uns herum entstanden sind. Das waren Stadteilläden, das waren Bürgerinitiativen, das waren die ersten Selbsthilfeinitiativen, das waren Umweltbewegungen mit Leuten, die sich meistens lokal, aber immer auch schon mit einem globalen Bewusstsein oder mindestens teilweise globalem Bewusstsein um ganz konkrete Probleme gekümmert haben. Die Nachbarschaftsheime selbst haben sich diesen Gruppierungen und Bewegungen nicht geöffnet. Ich wollte immer, dass diese Öffnung stattfindet. Diese Öffnung musste auch im Verband stattfinden, aber das hat man nicht getan, man war sich selbst genug, und das finde ich auch heute noch. Auch in der Sozialarbeit ist man sich selbst genug. Hauptsache, ich überspitze es jetzt mal, man hat seine Stelle finanziert, man kann sein Projekt über Wasser halten, aber man sieht nicht unbedingt, was noch notwendig ist. Man ist sehr bemüht, seine „Unschuld“ zu bewahren, und tut nichts, was nicht unbedingt mit dem eigenen Weltbild übereinstimmt.

Herbert Scherer: 1986 seid Ihr dann theoretisch aneinandergeraten. Was war damals? Kannst Du Dich noch an die Schärfe der Debatte erinnern?

Georg Zinner: Man muss das noch mal zugänglich machen, es wurde damals ja nur im Rundbrief des Verbandes veröffentlicht. Es war mein Versuch darzustellen, wie Nachbarschaftsarbeit aussehen sollte, wie sozial-kulturelle Arbeit aussehen sollte. Ob man es sozial-kulturelle Arbeit nennt, Stadteilarbeit, Nachbarschaftsarbeit, Gemeinwesenarbeit, das ist mir eigentlich ziemlich egal, wichtig ist, was dahintersteckt. Aber ich glaube schon, dass die Begriffe nicht ganz umsonst sind. Also ich denke, dass ein Begriff wie Nachbarschaft etwas anderes als Gemeinwesen assoziiert. Gemeinwesen ist für mich technokratisch kalt, Nachbar-

schaft hat eine bestimmte Wärme. Solche Begriffe drücken schon etwas aus. Ich habe dann versucht zu definieren, wie Nachbarschaftsheimarbeit oder Nachbarschaftshausarbeit aussieht und habe einen Artikel mit dem Titel „Nachbarschaftsbezogene sozial-kulturelle Arbeit hat Zukunft“ geschrieben. Es gab zu der Zeit so etwas wie eine Renaissance sozialer Bewegungen in der Bundesrepublik, also eine Nachwirkung der 68er-Bewegung, der Studentenbewegung, der sich anschließenden Sozialarbeiterbewegung, der gescheiterten Randgruppenstrategie innerhalb der Sozialarbeiterbewegung. Ich denke, dass daraus für unsere Nachbarschaftsheimarbeit die große Chance entstand, dass nämlich Bürger sich für ihre Angelegenheiten vor Ort interessierten, dass man das mit unserer Arbeit verknüpfen konnte und dass man sozusagen unsere professionelle Arbeit mit Vorstellungen von Bürgern, wie ein Stadtteil gestaltet werden könnte, zusammenbringen konnte.

Ich hatte das Gefühl, das geht an uns vorbei, wenn wir uns da nicht einklinken, und hatte geschrieben, dass die Leute Kritik an bestimmten Einrichtungen hätten, dass sie sich neue, andere Einrichtungen wünschen. Ich hatte geschrieben, dass die Leute stärker denn je den Wunsch haben nach Selbstbestimmung, Selbstverwirklichung, aber auch nach Mitverantwortung, Teilhabe. Das behaupte ich auch heute noch. In Deutschland sind wir auf dem Wege zur Demokratisierung. Wir haben noch keine entwickelte, mit einer langen Tradition versehene Demokratie. Das sind sozusagen die ersten Schritte, und wir können dazu einen Beitrag leisten. Ich habe so einige Dinge aufgeworfen: statt zentraler Entscheidungsprozesse gemeindenahe einzuführen, statt Institutionen auszubauen mehr außerinstitutionell zu arbeiten, statt große Einrichtungen kleine zu schaffen, statt stationäre Versorgungen weiter auszubauen mehr ambulante usw. Also all das, was heute auch noch eine Rolle spielt. Auch die Kulturarbeit sollte eine wichtige Rolle als Katalysator in diesem Prozess haben.

Herbert Scherer: Ich vermisse den Punkt, bei dem die Kontroverse liegt. Vielleicht wird Dieter Oelschlägel aus seiner Sicht den Punkt finden.

Dieter Oelschlägel: Glaube ich nicht, es ist schon so lange her. Ich würde es heute nicht mal mehr eine Kontroverse nennen, sondern eine relativ periphere Auseinandersetzung, aber das hängt sehr stark mit Biografien

zusammen. Ich habe in den 15 Jahren immer dasselbe gemacht. Ich war auf der einen Seite an der Hochschule als Unterrichtender tätig und auf der anderen Seite in einem Duisburger Armutsstadtteil, konkret in einem Gemeinwesenprojekt tätig. Meine Perspektive der Gemeinwesenarbeit und der Auseinandersetzung über Texte zur Gemeinwesenarbeit war immer sehr stark von diesen beiden Positionen geprägt. Das heißt, einmal von dem Dilemma, dass es damals keine – und eigentlich bis heute keine – formulierbare Theorie von Gemeinwesenarbeit gibt, und zum anderen aus der Perspektive eines Armutsstadtteils, die nun wieder eine ganz andere ist. Wenn ich mich an den Artikel zurückerinnere – ich habe ihn nicht gefunden bei der Vorbereitung –, dann habe ich etwas vermisst, was mich damals aufgeregt hat und wo ich Georg möglicherweise missverstanden habe, etwas von Klassenauseinandersetzung, also etwas von oben und unten. Ich hatte seine Position sozusagen auf die Gesamtbevölkerung bezogen.

Mein Einwand kam damals aus meiner Projektsicht: Gemeinwesenarbeit hatte sehr stark auch eine gewisse Parteilichkeit. Wir müssen uns deshalb auch um die Leute kümmern, die ausgegrenzt sind. Da ist der Kulturbegriff dann auch ein anderer. Wenn ich mir die Geschichte jetzt anschau, dann hat sich einiges verändert, einiges ist geblieben. Geblieben ist, dass ich immer noch störrisch an dem Begriff Gemeinwesenarbeit festhalte, weil ich denke, dass alle anderen Begriffe den Sachverhalt nicht besser erklären und eher verwirrt als erklärt haben (obwohl Gemeinwesenarbeit auch nicht der beste Begriff ist). Weil ich zweitens sehe, dass es in Deutschland eine blöde Unsitte ist, immer wenn man sich etwas Neues ausdenkt, dann auch ein neues Etikett ranzukleben, anstatt alte Gedanken weiterzuentwickeln. Ich bin immer noch der Meinung, und da finde ich mich im Einklang mit der bürgerlichen Soziologie, dass es dieses Oben und Unten und diese Trennung in Klassen in der Gesellschaft immer noch gibt. Anderer Meinung bin ich mittlerweile, dass man das so scharf gegeneinandersetzt. Man muss die vermittelnde Ebene der unterschiedlichen Optionen, die ein Mensch hat, in die Lage, in der er sich befindet, einbeziehen. Hier haben wir früher Gemeinwesenarbeit zeitbedingt richtig, von heute aus gesehen falsch gemacht, indem wir sozusagen schematische Linien angelegt haben: Was ist gut? Was ist böse? Was ist richtig? Was ist falsch? Wir haben die Menschen, mit denen wir es zu tun hatten, als Objekte gesehen, die man zu politischem Han-

deln organisieren muss, und nur ich weiß, wie sie sich verhalten müssen. Hier, denke ich, hat sich meine Position grundlegend geändert. Um es vielleicht nicht ganz in dieser Konsequenz zu sagen: Wir machen nur noch, was die Leute wollen. Es gibt zumindest einen gleichberechtigten Aushandlungsprozess zwischen meinen Interessen und den Interessen der Klienten. Das ist für mich eine ganz entscheidende Entwicklung in der Frage Gemeinwesenarbeit.

Wir haben damals mit der doch etwas orthodoxen marxistischen Position nicht vermocht, bis zu subjektiven Fragestellungen zu kommen und zum Beispiel zu erklären, warum Menschen sich in der gleichen Situation unterschiedlich verhalten. Ich denke, da hat sich theoretisch einiges geändert – über Konzepte von „Lebenslage“ oder von „Lebenswelt“, oder auch über das, was jetzt ganz aktuell als dynamische Armutsforschung betrieben wird, bei der der Lebenslauf eine Rolle spielt. Das kann auch für Strategien der Gemeinwesenarbeit wichtig sein. Also ich halte fest an dem Punkt Gemeinwesenarbeit, ich halte fest an einer Ungleichheit in der Gesellschaft, die uns zwingt, parteilich zu handeln, ich gehe aber weg von dogmatischen Positionen und denke, dass wir die Subjekte sehr viel ernster nehmen müssen, als wir es damals getan haben.

Herbert Scherer: Das war schon der Übergang zur zweiten Runde, nämlich zu der Frage: Wie sehen wir das heute und was bedeutet sozusagen die alte Kontroverse für die heutige Standortbestimmung?

Georg Zinner: Ich war auch ein Anhänger dieser Gemeinwesenarbeit und ich bin skeptisch gegen Begriffe wie „lebensweltorientierte Sozialarbeit“ – von Dieter in seinen Veröffentlichungen sehr häufig gebraucht. Ich gebrauche diesen Begriff nicht und ich sage auch warum: Für mich ist es eine Selbstverständlichkeit, dass soziale Arbeit sich an der Lebenswelt der Menschen orientiert. Das ist für mich so etwas wie der weiße Schimmel. Ich denke mir immer, die Wissenschaftler müssten doch darüber nachdenken, warum sie jetzt so ein Wort gebrauchen. Entweder haben sie etwas nicht verstanden oder sie wollen noch etwas nachhaken oder nachschieben und uns, die Praktiker, darauf aufmerksam machen, dass wir uns doch bitte mit der Klassenlage der Bevölkerung auseinandersetzen. Indirekt heißt das ja, dass man uns unterstellt, wir würden es nicht tun. In meiner eigenen Praxis war das immer selbstverständlich, und es

war für uns so selbstverständlich, dass wir das Soziale nicht immer als bekenntnishafte Überschrift drübergeschrieben haben.

Herbert Scherer: Es kam damals noch eine zweite Polemik, Autorin war Walli Gleim. Und da ging es um die Frage: ein Haus für alle? Die Vorstellung, ein Haus für alle zu haben, die auch von Georg vertreten wurde, wurde nicht von Dieter Oelschlägel, aber von anderen Kollegen sehr stark kritisiert.

Dieter Oelschlägel: Es ist in dem Gespräch eine Frage deutlich geworden: Was ist eigentlich der Unterschied zwischen Theoretiker und Praktiker? Ich kann damit nicht viel anfangen, muss ich ganz ehrlich sagen, weil ich den nicht kenne.

Es wird immer sehr schnell gesagt, wer an der Hochschule ist, ist ein Theoretiker, und wer draußen rumwuselt, ist ein Praktiker. Das ist es ja eigentlich nicht, weil jeder, der an irgendeiner Stelle versucht, Gegenstände, Menschen oder was immer zu verändern, ein Praktiker ist. Der Unterschied zwischen Theoretiker und Praktiker liegt möglicherweise in der Art und Weise, wie sie beide ihr Wissen erwerben. Der eine sozusagen von der Hand in den Mund, unter Druck, sofort, Alltagstheorie. Der andere denkt lange nach, bis die Phänomene schon vorbei sind, und liefert dann hinterher die Erklärung dafür.

Wenn Georg sagt, wir Sozialarbeiter sind immer nah an der Lebenswelt, hat das von der Hochschuleseite bisher niemand bestritten. Da haben wir die Sozialarbeiter eher drum beneidet. Für die wissenschaftliche und theoretische Entwicklung war das eine sehr wichtige Erkenntnis. Es war die Erkenntnis, dass man nicht alle Menschen über einen klassentheoretischen Leisten ziehen darf. Das war auch die Erkenntnis, dass man sie nicht zu den Objekten seiner Agitation machen darf. Und das, muss ich allerdings rückblickend behaupten, haben Sozialarbeiter und Gemeinwesenarbeiter vielleicht nicht immer mit politischen, sondern möglicherweise auch mit sozial-technologischen Motiven immer getan. Sie wussten, aus einem gewissen theoretischen Verständnis heraus, was für die Menschen gut ist. Da denke ich, ist der Ansatz der Lebenswelt eigentlich eine Aufforderung, genau hinzugucken und nicht nur aus dem Bauch, sondern auch mit dem Kopf. Zum anderen ist ja gerade ein we-

sentlicher Aspekt dieses Konzepts, dass das, was die Lebenswelt der Menschen ausmacht, nicht das ist, was die Wissenschaftler sehen, sondern das, was die Betroffenen sehen. Im Grunde ist das für mich in meiner eigenen Biografie eine sehr wichtige Erkenntnis gewesen, weil es solche Theorien für die Gemeinwesenarbeit bis vor zehn Jahren nicht gegeben hat.

Georg Zinner: Eberhard Schwartz hat den Begriff „Haus für alle!“ aus dem Ausland mitgebracht. Die Idee war, das Nachbarschaftsheim Schöneberg wirklich für alle zu öffnen, für den, der Probleme hat, und für den, der sie nicht hat oder meint, sie nicht zu haben, und daraus eine Stärke zu entwickeln. Wir haben die Kontroverse, die wir hier austragen, auch im Hause gehabt.

An einem Beispiel: Jugendarbeiter haben lange gesagt: Ja, wir wollen etwas für die benachteiligten Jugendlichen tun. Wir sind in erster Linie für die benachteiligten Jugendlichen da. Die Ziele wurden so hoch angesetzt, dass am Ende gar keine Jugendlichen da waren. Dieses Phänomen gibt es in der Sozialarbeit ganz allgemein. Man setzt ein Ziel so ehrenhaft hoch an, dass gar nichts mehr passiert. Ich bin dann eher ein pragmatischer Mensch und sage, man muss schauen, was Jugendliche heute brauchen und was sie vermissen, und daran anknüpfen. Früher war ich auch für die Altenarbeit im Haus verantwortlich. Wenn alte Leute gefragt wurden, warum sie nicht ins Nachbarschaftsheim kommen, in die Altentagesstätte, dann kam die Antwort: Das habe ich ja noch nicht nötig, soweit bin ich ja noch nicht. Gut, wenn es soweit ist, dann werde ich schon auch kommen, aber jetzt noch nicht. Jeder Sozialarbeiter kennt diese Erfahrung, dass man in eine soziale Einrichtung nur mit einem gewissen Unwohlsein geht. Die haftet vielen Einrichtungen an. Heute ist es anders. Wenn alte Leute ins Nachbarschaftsheim Schöneberg gehen, dann sind sie „in“, weil alle Leute hingehen. Da gehen nicht nur die hin, die Probleme haben. Die erste Antwort würde man heute nicht mehr bekommen. Ich denke, dass die richtige Strategie genau die war, die wir dann praktiziert haben. Wir haben gesagt: Okay, es gibt arabische Flüchtlinge, palästinensische Flüchtlinge – wir müssen einen Treffpunkt für sie schaffen, wir müssen schauen, dass sie Deutsch lernen können, dass sie ihre Angelegenheiten bei der Flüchtlingsbehörde regeln können usw. Also ganz praktisches Anpacken. Was sie dann mit

ihren Fähigkeiten machen, wenn sie Deutsch können, das ist ihre Sache, das ist nicht unsere Sache, da haben wir ihnen auch nichts vorzuschreiben. Ob sie nun gegen diesen Staat, der sie unterdrückt, aufbegehren oder nicht, das ist ihre alleinige Entscheidung.

Dieter Oelschlägel: Ich kann im Moment nicht viel entgegenen, weil die Begriffe, die Georg benutzt hat, sozusagen als Kritik an ihn, nicht meine gewesen sind. Was ich sehe, ist, und das finde ich nicht schlimm, das finde ich eher gut, dass es unterschiedliche strategische Entwürfe gibt, bestimmte Ziele zu erreichen. Und dass ich das mit dem strategischen Entwurf – ein Haus für alle – machen kann. Ich behaupte aber, vielleicht im Unterschied zu Georg, dass bei einer Entscheidung in bestimmten Situationen für ausgegrenzte Bevölkerungsgruppen, die ihre Teilhabe an der Gesellschaft nicht so wahrnehmen können wie andere, eine solche Entscheidung auch zu unterschiedlichen strategischen Entwürfen führen kann. Ich kann für beide die Ziele zu hoch oder unangemessen setzen. Das ist keine Entscheidung für einen strategischen Entwurf, sondern wie ich mit Zielen umgehe, ob ich die Ziele so formulieren kann, dass sie erreichbar sind. Ich bin allerdings der Meinung, dass eins der Ziele immer ein bisschen höher sein müsste, damit man nicht müde wird, sich immer wieder nach dem Unerreichbaren abzustrampeln.

Georg Zinner: Vielleicht kann man noch was zum Menschenbild sagen – Klient, Konsument usw. Ich denke, dass man das nicht generell beantworten kann. Es gibt Leute, die kommen als Konsumenten in unsere Einrichtungen und schauen sich ein schönes Theaterstück an. Was das für eine Wirkung auf diese Menschen hat, wissen wir doch gar nicht. Es mag sein, dass sie nur Konsumenten sind, es kann aber auch sein, dass dadurch bestimmte Anstöße ausgelöst werden. Das wissen wir nicht. Es ist auch gut, dass jemand als Klient im klassischen Sinne der sozialen Arbeit kommt, weil er tatsächlich ein Problem hat und sich der Hilfe einer Einrichtung bedient. Das ist voll in Ordnung. Wenn jemand nicht mehr will als diese Hilfe, dann ist das auch okay. Will jemand mehr, muss man Möglichkeiten dafür schaffen, dass er das, was er mehr will, bekommt. Wenn er Deutsch lernen oder seinen eigenen kulturellen Traditionen gerecht werden will, oder wenn er nur mit anderen Menschen Kaffee trinken möchte, dann ist das auch in Ordnung. Wir müssen diese verschiedenen Möglichkeiten für Klient, Konsument oder Bürger schaffen.

Der letztere liegt mir sehr am Herzen. Ich glaube, wir sind auf dem Weg hin zur Demokratie. In Deutschland ist die Demokratie verordnet worden, sie ist nicht von unten erkämpft und entwickelt worden, sie ist uns nach dem II. Weltkrieg von den Alliierten sozusagen oktroyiert worden, im besten Sinne, zu unserem Wohl und in unserem Interesse. Auch die Nachbarschaftsheime waren ja ein Beitrag dazu. Eine wirkliche demokratische Entwicklung in der Bundesrepublik hat meiner Meinung nach erst 1968 angefangen. Die Gründung der Nachbarschaftsheime 1947/48 durch die Amerikaner war nur ein Vorspiel. Das ist damals gar nicht verstanden worden, und es war auch gar nicht unbedingt die Aufgabe, dass man sich als Demokrat bewährt. Man musste schauen, wie man über die Runden kam, dass man was zu essen hatte und man sich in dieser Nachkriegsphase warm kleiden konnte. Dieser Demokratie-Aspekt der Nachbarschaftsarbeit hat erst in den letzten 15, 20, 25 Jahren angefangen. Da sind wir auf dem Weg. Das berührt ja auch die Diskussion um Ehrenamtlichkeit, Vorstände, Mitwirkung, Mitgestaltung, Teilhabe, Konflikte zwischen Professionellen und Nichtprofessionellen.

Ich will dafür ein Beispiel bringen: Bei einer Bürgerinitiative, die sich bildet, weil eine Straße kaum noch zu überqueren ist, gibt es zwei Möglichkeiten. Die Leute kommen und sagen: Liebes Nachbarschaftsheim, mach doch mal was, wir kommen da nicht mehr über die Straße, und wir werden dann sofort aktiv und schreiben an das Bezirksamt, an den Senat und sonst was. Das haben wir nicht gemacht, obwohl es auch unter den Mitarbeitern umstritten war. Ich war der Meinung und andere Kollegen auch, dass das die Leute selbst machen müssen. Wir stellen die Technik zur Verfügung, wir könnten helfen, eine Pressekonferenz zu machen, wir könnten die richtigen Ansprechpartner nennen usw., aber machen müssen sie es selbst, auch auf die Gefahr hin, dass gar nichts passiert. Nur so geben wir den Leuten letztlich die Chance, Fähigkeiten zu entwickeln und mit ihren Stärken, mit ihren Fähigkeiten zu arbeiten.

Das trifft sich wiederum mit der Bewegung, dass wir die Bürokratie dieses „viel Staat“ abbauen müssen. Den Verwaltungsstaat müssen wir auflösen, die organisierte Verantwortungslosigkeit, die es bei uns gibt, in den Bürokratien beseitigen. Und da müssen wir uns als Nachbarschaftseinrichtungen öffnen und uns als Ansprechpartner den Bürgern und auch den Verwaltungen, den staatlichen, kommunalen Instanzen, an-

bieten und sagen: Wir, die wir lokal orientiert sind, überschaubar sind, wir sind die richtigen Träger für Einrichtungen, in denen die Bürger in Zukunft mehr denn je soziale Arbeit, gesundheitliche Hilfen und was es sonst noch alles gibt nach ihren Vorstellungen organisieren können.

Andrea Feiertag, Kultur- und Kommunikationszentrum Flensburg. Ich arbeite als Geschäftsführerin, bin Diplom-Pädagogin. Ich habe im Radio gehört, dass sich in einem Hamburger Stadtteil eine Bürgerinitiative zusammenschließt, die verhindern will, dass sich ein Altenwohnprojekt von Lesben und Schwulen etabliert. Wenn in so einem Stadtteil ein Nachbarschaftszentrum existiert, stellt das dann der Bevölkerung, die aufgrund ihrer Homophobie so ein Wohnprojekt nicht dulden will, die Technik und das Know-how zur Verfügung oder gibt es da andere Diskussionsansätze?

Dieter Oelschlägel: Ich vertrete nicht die Position, dass der Gemeinwesenarbeiter oder der Sozialarbeiter der Auftragnehmer aller Bürger ist und das machen muss, was die sagen. Es muss einen Auseinandersetzungsprozess um das Thema geben. Ich würde in einer solchen Situation zunächst mal mit ihnen diskutieren, ob es Partialinteressen sind, ob ihre Interessen in den Stadtteil hineingehören, und würde meine gegensätzlichen Interessen dagegenhalten. Dann müsste in dem Haus eine Entscheidung getroffen werden. Ich kann für mich subjektiv sagen, dass ich dagegen wäre, dass sie das machen. Ich kann allerdings akzeptieren, dass andere Leute zu einer anderen Entscheidung kommen, weil sie möglicherweise mit anderen strategischen, politischen oder inhaltlichen Voraussetzungen rangehen.

Georg Zinner: Man muss als Mitarbeiter/in in einem Nachbarschaftsheim natürlich eine Position haben und sie auch sagen. Man sollte nicht mit seiner eigenen Einstellung oder Auffassung hinterm Berg halten. Man muss entscheiden, wie man dann professionell handelt. In dem genannten Fall ist es schwierig. Wenn es irgendeine Chance gegeben hätte, die verschiedenen Gruppierungen miteinander ins Gespräch zu bringen, dann hätte ich das gemacht. Es ist auch eine Situation denkbar, so eine Situation hat es bei uns gegeben, dass Rassisten auftauchen, also Leute, die sozusagen den Ansprüchen eines Hauses oder der sozialen

Arbeit widersprechen. Die kann man nicht ins Haus lassen. Man muss es im Einzelfall entscheiden.

Hartmut Falkenberg, Förderverein Heimfeld-Nord, Hamburg. Ich arbeite im Moment in einem der Pilotgebiete zur Armutsbekämpfung in Hamburg, die dort von einem Senatsprogramm eingerichtet worden sind. Ich kümmere mich als Stadtteil-Koordinator und Projektentwickler auch um kleinräumige Entwicklungspolitik, in dem Sinne auch Gemeinwesenarbeit. Ich will mal eine andere Frage aufwerfen. Drei Stichworte: Konsument, Klient, Bürger oder auch mitgestaltender Bürger. Was ist eigentlich Bürger? Es gab ja auch Bürgerartikulationen, zumindest war es in Berlin so, die Anfang der 80er Jahre, wesentlich von Jugendseite her, Bürgerprotest formuliert hat. Durch Hausbesetzungen und die ganzen sozialen Fragen, die das aufgeworfen hat, wollten junge Leute andere Wege gehen. Was ist denn damit? Man möchte Beteiligung, die Leute sollen mitmachen, die Leute sollen selber formulieren, was sie wollen. Man hat ja zehn Jahre lang solche Ansätze mit Politik und Verwaltung letztendlich zerstört oder so angepasst, dass wenig davon übriggeblieben ist. Ich sage nur das Stichwort Hafensstraße. Heute ist auch Sankt Pauli Pilotgebiet zur Armutsbekämpfung. Es finden also Bewegungen statt. Man klagt ja immer darüber, dass es keine soziale Bewegung, sozialen Protest gibt. Es finden Bewegungen statt, die in unserem System nicht legitim sind und keine Akzeptanz in unserem System finden.

Eberhard Schwartz, Nachbarschaftsheim Schöneberg, Berlin. Ich bin seit 1979 im Nachbarschaftsheim tätig, zunächst zwölf Jahre in der Erwachsenenarbeit, in der sozial-kulturellen Arbeit, jetzt in der Jugendarbeit. Die eine Seite hat den Betroffenen oder den Leistungsempfänger, oder wie man ihn auch immer bezeichnen will, als Objekt gesehen, das irgendwo hingebacht werden muss. Der Pädagoge weiß, wie die richtige Linie ist. Damals gab es ein Lied, in dem selbstkritisch gesungen wurde: Wir sind die Pädagogen des Proletariats. Der Arme, das arme Opfer, der Obdachlose, der Rocker, das ist ein revolutionäres Objekt, und wenn man mit dem arbeitet und dem was Gutes tut, dann wird er diesen Staat schon mit zerschlagen – ich spitze das jetzt mal zu. Die andere Meinung war: Soziale Arbeit hat die Aufgabe, Menschen nicht doppelt als Opfer zu stigmatisieren, sondern auch zu helfen und nicht auszugrenzen. Der Verband für sozial-kulturelle Arbeit, der Lobby-Verband für Nachbar-

schaftsarbeit und Gemeinwesenarbeit in der Bundesrepublik, hat sich diesen Fragen überhaupt nicht gestellt. Ein weiterer Punkt ist die sozial-kulturelle Arbeit, dieser Teil kultureller Arbeit wurde von einer Seite immer nur als Agitprop gesehen. Man macht Kulturarbeit, man macht eine Theatergruppe und füllt das mit politischen Inhalten. Die andere Kulturarbeit ist einfach Kulturarbeit, bei der Menschen in ihrer Freizeit etwas Wertfreies machen, das nicht politisch sein muss. Nach dem Vorbild Amerikas: bread and roses. Erst einmal müssen die Leute Brot haben, darüber hinaus gibt es dann noch was anderes, es reicht nicht, nur satt zu sein.

Dieter Oelschlägel: Ich möchte da gern etwas direkt darauf sagen, weil es bei mir ein bisschen zu kribbeln anfängt. In dem Verband, den Eberhard beschrieben hat, war ich nicht. Das andere ist, dass wir mit den Begriffen klarkommen müssen und auch mit den Konsequenzen. Mit der Aufhebung der Position, dass die Unterdrückten, die Proletarier Objekte unseres Handelns sind, ist nicht die Tatsache aufgehoben, dass es sie noch gibt, dass es die Armen, die Ausgegrenzten noch gibt, und wir dazu Stellung beziehen müssen. Es klingt manchmal so, dass sich das alles verwischt, und dann ist es nicht mehr deutlich.

Lothar Stock, Fachhochschule Merseburg. Ich möchte Herrn Zinner fragen, welches Demokratieverständnis er hat, weil die Entwicklung nämlich anders war. Immer mehr Menschen werden ausgegrenzt und sollen nicht an der Demokratie teilhaben. Demokratie höchstens in der Form: Es gibt nicht mehr genug Geld, um soziale Arbeit zu machen, jetzt bitte mal schön Demokratie üben, und die Armen, die sowieso nichts haben, die verteilen jetzt das Geld untereinander. Das ist die Form von Demokratie, die ich momentan erlebe, und es geht hoch bis in die Bundes- und Kommunalpolitik. Welche Entscheidungen werden denn noch demokratisch getroffen?

Ich lebe in Merseburg an der Fachhochschule, die Stadt ist pleite, aber nicht weil die Politik das hervorgerufen hat, das Wirtschaftssystem hat es hervorgerufen, und die Antwort der Politik darauf sind die Sachzwänge. Ich sehe momentan Demokratie nur als billiges Ablagern, und diejenigen, die sowieso nichts haben, sollen sich gemeinsam mit anderen, die auch nichts haben, die restlichen Mittel teilen.

Georg Zinner: Wir haben in Deutschland ein Bewusstsein, das in etwa so aussieht und das von vielen Seiten gefördert wurde: Der Staat ist verantwortlich, der hat dafür zu sorgen. Die Bürger haben Ansprüche an diesen Staat zu stellen. Der Staat hat diese Ansprüche einzulösen – bis hin zu seinem Arbeitsplatz. Ich sage, die Bürger müssen von diesem Anspruchsdenken Abschied nehmen. Es war in einer historischen Phase richtig, so zu arbeiten, dass der Staat Verantwortung und Aufgaben übernimmt, dass er für Gerechtigkeit, für sozialen Ausgleich usw. sorgt. Heute denke ich, dass der Staat natürlich eine gewisse Grundversorgung sicherstellen muss, ansonsten aber die Bürger mehr Verantwortung dafür übernehmen müssen, was in ihrer Gesellschaft geschieht.

Ganz allgemein gesagt, auf Gemeindeebene gilt das gleiche. Und wenn heute soziale Arbeit, jedenfalls in Berlin, überwiegend staatlich organisiert ist, dann trifft es auch für viele soziale Einrichtungen, die staatlich betrieben werden, zu und auch für eine soziale Arbeit, die in staatlicher Regie betrieben wird. Das heißt nicht automatisch, dass die soziale Arbeit in der freien Trägerschaft oder die privat organisierte besser ist. Ich glaube aber, dass sich der Staat heute überfordert hat, dass er sich von vielen Aufgaben verabschieden muss und dass es notwendig ist, dass die Bürger selbst wieder Aufgaben in die Hand nehmen. Das ist auch im Interesse der Bürger. Sonst hätte es keine Alternativbewegung, keine Selbsthilfebewegung gegeben. Es war immer auch Kritik an staatlichen Institutionen. Und es war immer auch die erklärte Bereitschaft der Bürger, Verantwortung zu übernehmen. Als Nachbarschaftsheime können wir einen Beitrag leisten beim Versuch, in unserem Alltag daran mitzuwirken, dass soziale Einrichtungen oder soziale Arbeit so organisiert werden, wie wir es uns vorstellen.

Dieter Oelschlägel: Es wird schon ein bisschen kontrovers, weil ich die Position von Georg so nicht teilen kann, die von einer relativ gesicherten Perspektive ausgeht. Ich überspitze jetzt mal: Es klingt ein bisschen zynisch, einem Langzeitarbeitslosen zu sagen, er soll mal bitte sein Anspruchsdenken zurückstellen. Ich gehe so weit mit, dass ich sage, es müsste viel mehr an Initiativen von den Menschen selber betrieben werden. Ich gehe aber dann auch so weit, dass ich sage, der Staat hat die Verpflichtung, sie dazu in die Lage zu versetzen. Wir haben eine ganze Menge Untersuchungen und Erfahrungen, die belegen, dass, um bürgerschaft-

liches Engagement zu zeigen, bestimmte Grundvoraussetzungen erfüllt sein müssen. Die Menschen müssen eine materielle Absicherung dafür haben, sie müssen auch Zeit dafür haben, sie müssen Kompetenzen haben. Dafür hätte dann allerdings der Staat zu sorgen.

Claudia Grass, Nachbarschaftsheim Schöneberg, Berlin. Ich bin zuständig für den Familienbereich und habe eine Frage an Herrn Oelschlägel, die den Klassenbegriff betrifft. Ich denke, mittlerweile hat sich auch da einiges verschoben. Was ist eigentlich der Unterschied zwischen Ober-, Mittel-, Unterschicht, woran macht man das fest, am Einkommen, am Bildungsniveau? Ich merke zunehmend, dass das nicht mehr so einfach zu handhaben ist, und dass auch Akademiker immer mehr Schwierigkeiten bekommen, ihr Geld zu verdienen. Wenn Menschen kommen, wo setzt man da an? Aus meiner Sicht ist es die Bedürftigkeit, die bei Menschen mit relativ hohem Bildungsniveau genauso vorhanden sein kann wie bei Menschen, die es nicht haben. Bei uns gibt es sehr viele Mütter, die Hilfe suchen. Mütter sind für mich per se eine benachteiligte Gruppe in der Gesellschaft. Da gibt es viele auch mit hohem Bildungsniveau, und trotzdem denke ich, dass sie Hilfe und Unterstützung brauchen. Habe ich Sie richtig verstanden, dass Sie sagen, für diese brauchen wir keine Sozialarbeit zu machen, die machen das schon selbst?

Dieter Oelschlägel: Das habe ich nicht gesagt. Die Frage, nach welchen Gesichtspunkten teile ich eine Gesellschaft ein, ist ein analytischer Begriff. Das hat zunächst mal langfristig für die Praxis keine Bedeutung, sondern eher für Sozialpolitik. Da gibt es durchaus Grenzen, die wirklich sozial-politische Folgen haben, wo ich z. B. Armut ansetze. Ob ich, wie es die Bundesregierung macht, sage: Wer Sozialhilfe erhält, ist eigentlich nicht mehr arm, dessen Armut ist bekämpft, oder ob ich die EG-Grenze nehme: 50 % des Durchschnittseinkommens. Da hat Deutschland plötzlich viel mehr Arme, und das ist ein sozial-politisches Problem. Das wäre der eine Punkt.

Beim anderen Punkt, wo Sozialarbeit helfen soll, stimme ich Ihnen völlig zu, da wo die Menschen bedürftig sind. Da gibt es unterschiedliche Bedürftige. Ich würde aber nicht sagen, dass eine Frau, die gut situiert ist und psychische Probleme hat, dieselbe Bedürftigkeit hat wie jemand,

der am Existenzminimum knackt und Schulden hat. Beide sind bedürftig, es muss beiden geholfen werden.

Karl-Fried Schuwirth, Nachbarschaftshaus Wiesbaden. Ich habe Eure Kontroverse eigentlich erst in dem Augenblick nachfühlen können, nachdem ich in Rheinhausen und auch mal in der Fregestraße in Schöneberg war. Ich frage mich: Was würden die Rheinhausener sagen, also ein ganz hochbelastetes, wirklich defizitäres, industriegeschädigtes Gebiet, wenn sie in die Fregestraße kämen? Und was würden die Besucher der Fregestraße sagen, wenn sie nach Rheinhausen kämen? So ungefähr erlebe ich diese Kontroverse auch heute. Wir haben Euch beide zu Protagonisten gemacht für einen ganz bestimmten Blick, aus ganz bestimmten Lebenswelten oder Gemeinwesen oder Nachbarschaften. Gemeinwesenarbeit aus dem Blickwinkel der Armen und Gemeinwesenarbeit aus dem Blickwinkel der Reichen. Ich habe mir in den ganzen Jahren nichts mehr gewünscht, als einen Dachverband zu haben, in dem diese beiden sehr pointierten und sehr profilierten Beiträge wirklich ihren Ort haben können und wo weitergedacht werden kann.

Herbert Scherer: Jetzt hat Karl-Fried Schuwirth die dritte Runde eingeleitet mit den Fragen: Welche Aufgaben hat der Verband? Wie soll sich der Verband in dieser Frage orientieren oder wie geht er damit um, dass es möglicherweise unterschiedliche Richtungen innerhalb dieses Verbandes gibt? Ein Teil der Schärfe der Auseinandersetzung damals hatte etwas damit zu tun, dass Dieter Oelschlägel eine wichtige Rolle und Georg Zinner wahrscheinlich eine heimlich wichtige Rolle in diesem Verband spielten und überhaupt in Verbänden oder Vorständen aktiv tätig sind. Beide haben die Perspektive von Vorsitzenden, die mit Verbänden zu tun haben.

Georg Zinner: Ich habe gesagt, dass ich sowohl im Nachbarschaftsheim als auch beim Verband für sozial-kulturelle Arbeit viele verpasste Chancen gesehen habe. Es hat sich immer wieder gezeigt, dass sich dieser Verband öffnen sollte für alle sozial-kulturellen, gemeinwesenorientierten und anderen Projekte, die lokal arbeiten und einen Grundkonsens darüber haben, was Nachbarschafts- oder Gemeinwesenarbeit ist. Das heißt, dass man alle Bürger eines Stadtteils anspricht, generationenübergreifend arbeitet, dass man nicht ghettoisiert, dass man mit den

Fähigkeiten, Stärken der Bürger arbeitet, dass man die Bürger beteiligt, dass man ein eingetragener Verein, also rechtlich selbständig ist usw. Ich habe gesehen, dass um uns herum alle möglichen Initiativen entstanden sind, sich bundesweit viel Stadtteileleben entwickelt. Der Verband hat sich diesen Initiativen nicht geöffnet.

Ich kann mich noch an viele Debatten erinnern, sowohl in Berlin als auch auf Bundesebene, in denen ich immer wieder gefordert habe, dass der Verband, der ja mit öffentlichen Mitteln gefördert wurde und wird, sich nicht selbst genug sein kann. Es kann nicht sein, dass ein Verband, der 1951 gegründet wurde, z. B. 1981 nur 20 Mitglieder hatte. Dabei gibt es Hunderte von Initiativen, und das hat meiner Meinung nach damit zu tun, wie man soziale Arbeit betrieben hat. So wenig wie man die Häuser den Bürgern und den Initiativen gegenüber geöffnet hat, sie teilweise sogar ausgeschlossen hat, weil es ja nur Probleme bringt, wenn man seine Haustür weit aufmacht, so wenig hat man auch den Verband diesen neuen Strömungen gegenüber geöffnet. Es hat auch immer wieder Probleme gegeben, mit der Bundesvereinigung Sozio-Kultureller Zentren zusammenzuarbeiten oder mit ihr ins Gespräch zu kommen. Ich habe immer mit tiefstem Bedauern gesehen, dass das nicht geschieht. In der Bundesrepublik vollzieht sich eine Entwicklung der Demokratie von unten, der Übernahme der Verantwortung durch die Bürger, die Beteiligung der Bürger, in der der Verband mit seinen Einrichtungen, mit seiner Philosophie der Nachbarschaftsarbeit, der sozial-kulturellen Arbeit und auch der Gemeinwesenarbeit der Anknüpfungspunkt überhaupt sein könnte. Der Verband hätte sich viel früher Ministerien, Kommunen, Ländern gegenüber öffnen und sagen müssen: Wir sind euer Partner im Stadtteil, in einem lokalen Gebiet, wenn es da Probleme gibt, wenn es da Aufgaben gibt, stehen wir zur Verfügung. Wir versuchen alle, diese Initiativen zu sammeln, zusammenzubringen, fachlich zu qualifizieren, den Austausch zu fördern, ein Forum zu schaffen usw. In Berlin ist es dann auch geschehen und auf Bundesebene, und darüber bin ich ganz glücklich, geschieht es nun auch. Diese Tagung ist ein Beispiel und ein Beweis dafür, dass wir nun mit dieser Öffnung angefangen haben, und ich bin sicher, dass Nachbarschaftsarbeit Zukunft hat und vielleicht die Form überhaupt ist, wie soziale Arbeit in Zukunft am sinnvollsten organisiert wird: lokal überschaubar, bürgernah, dezentral, vernetzt. Das war natürlich eine uralte Kontroverse in diesem Verband. In vielen De-

batten hat man gesagt: Nein, das wollen wir nicht, das machen wir nicht, und wenn, dann erst mal nur in Nordrhein-Westfalen, aber noch nicht im ganzen Bundesgebiet. Das war eine verpasste Chance. Jetzt müssen wir etwas nachholen, und ich hoffe, es gelingt uns.

Herbert Scherer: Das Verblüffende wird sein, dass es auch an dieser Stelle gar keine große Kontroverse gibt.

Dieter Oelschlägel: Die gibt es auch nicht. Dass sich der Verband öffnen muss, da sind wir uns völlig einig. Ich würde nur noch eine Ergänzung dazugeben. Der Verband muss sich entscheiden, ob er Kontroversen zulässt oder nicht, und zwar nicht nur zulässt im formalen Sinn, sondern sie auch als positiv ansieht, um die Entwicklung weiterzutreiben. Die Kontroversen müssen ohne den Hintergrund von Macht geführt werden. Sie sind bei uns im Verband auch auf dem Hintergrund von Macht geführt worden. Das müsste rausgenommen werden. Insofern müsste sich der Verband zu einem Forum für die Fachdiskussion entwickeln. Das tut er, das sehe ich, aber das müsste auch im Selbstverständnis nicht nur nebenbei geschehen. Man muss auch sehen, wie wir in diesem Verband miteinander umgehen, damit er sich noch weiter öffnen kann.

Aus: Rundbrief 1.1996, Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

Nachbarschaftshäuser in ihrem Stadtteil – Die Grundlagen ihrer Arbeit (1999)

von Georg Zinner und Dietmar Freier

1. Nachbarschaftshäuser sind das Ergebnis bürgerschaftlichen Engagements

Stadtteilzentren/Nachbarschaftshäuser entstehen aus bürgerschaftlichem Engagement und leben vom bürgerschaftlichen Engagement. Gesellschaftliche Grundprinzipien der Demokratie und der Subsidiarität, also allgemeine Bürgerrechte, gewährleisten ihnen Gestaltungsfreiheit bei der Wahrnehmung ihrer Ziele, ihrer Aufgaben und ihrer Umsetzung.

Für „Nachbarschaftshäuser“ und „Stadtteil“ gibt es einige andere Begriffe. Man spricht z. B. von Nachbarschaftsheimen, von Stadtteilzentren und anderen -zentren, von Bürgerhäusern, andererseits von Regionen, von Ortsteilen, vom Wohnquartier usw. Große sachliche Unterschiede in der Bedeutung kann man kaum feststellen; die Bezeichnungen werden eigentlich synonym verwendet.

2. Bürgermitwirkung und lokales Umfeld erfordern Vielfalt

Daraus leiten sich auf der einen Seite Strukturprinzipien für die Führung und Verantwortung von Nachbarschaftshäusern ab, die die Mitwirkung und Mitgestaltung der Bürger/innen und Besucher/innen ermöglichen, und andererseits die zwingende Rücksichtnahme staatlicher und kommunaler Instanzen gegenüber Entscheidungen des Trägers eines Nachbarschaftszentrums.

Aus den Gestaltungsprinzipien bürgerschaftlichen Engagements ergibt sich, dass Nachbarschaftshäuser zwangsläufig unterschiedlich aussehen: ihre individuelle Entstehungsgeschichte, ihr jeweiliges Umfeld, die

handelnden Personen, die nutzbaren Räumlichkeiten, die zur Zusammenarbeit zur Verfügung stehenden Partner sind jeweils andere. Diese Unterschiedlichkeit spricht für Qualität. Zentral gesteuerte und geplante Gleichförmigkeit und Uniformität können nur auf Kosten von Bürgerinteressen und deren sozialen Bedürfnissen erreicht werden.

3. Grundprinzipien der Nachbarschaftsarbeit

Bei aller Verschiedenheit sind aber Grundprinzipien zu erfüllen, die ein Nachbarschaftshaus erst zu einem Nachbarschaftshaus machen. Zusammengefasst die wichtigsten Grundprinzipien:

- Alle Schichten und Gruppen der Bevölkerung werden angesprochen (Kinder, Jugendliche, Eltern, alte Menschen usw.),
- kommunikationsfördernde, generationsübergreifende und integrierende Angebote (z. B. für Ausländer, Behinderte, Menschen in besonderen Lebenssituationen und mit zeitweiligen und/oder dauerhaften Problemen),
- mit den Stärken der einzelnen Personen arbeiten und ihre kreativen Potentiale entwickeln,
- Verknüpfung sozialer, kultureller und gesundheitsfördernder Aktivitäten,
- Ermunterung und Förderung der Selbsthilfe und eigenverantwortlicher Aktivitäten von Personen, Gruppen und Initiativen,
- Ermunterung und Förderung des bürgerschaftlichen Engagements (der ehrenamtlichen bzw. freiwilligen Arbeit),
- individuelle Hilfeleistung durch Beratung und geeignete Unterstützung durch eigene Dienstleistungsangebote oder durch ihre Vermittlung,
- Transparenz und Öffentlichkeit aller Angebote, attraktive und offensive Öffentlichkeitsarbeit,
- attraktive Räumlichkeiten, die das Wohlbefinden fördern und vielfältige Aktivitäten ermöglichen,
- Zusammenarbeit und Vernetzung mit anderen Institutionen mit dem Ziel optimaler Ressourcennutzung,
- Regionalität (überschaubares Einzugsgebiet und Berücksichtigung gewachsener Strukturen).

Letztlich verstehen sich Nachbarschaftshäuser als Brückenbauer, als Ermöglicher, als Aktivitätszentren und als professionelle Dienstleister.

4. Die Region als Orientierungspunkt

Das Nachbarschaftshaus gehört immer zu einer Region, für die es arbeitet, auf die es bezogen ist. Nachbarschaft ist der Raum, in dem unser tägliches Leben sich zum großen Teil bewegt. Er ist der Mittelpunkt, zu dem wir im Alltag immer wieder zurückkehren, von der Arbeit, aus dem Urlaub usw. Hier werden wichtige Kontakte geknüpft, und gerade dafür sind Nachbarschaftshäuser wichtig. In dieser Nachbarschaft sollten wir uns deshalb nach unseren Wünschen und Neigungen einrichten, so wie wir leben wollen und uns wohlfühlen, es ist schließlich unser Lebensraum. Diese Nachbarschaft verändert sich fortwährend, z. B. durch Bauten oder Umbauten, durch Schließung oder Eröffnung von Geschäften, durch Änderung des Straßenverkehrs, hinsichtlich kultureller oder sozialer Angebote. Aber auch die Bewohner können sie verändern.

Diese Region – der Stadtteil, der Ortsteil – ist der wichtigste Bezugspunkt für das Wirken des Nachbarschaftshauses. Erst aus der betreffenden Region, aus der Nachbarschaft, gewinnt das Haus seine Bedeutung, eben als Nachbarschaftshaus. Aus der Region kommen die Nutzer. Manche Bevölkerungsgruppen sind sehr stark auf die Region angewiesen (z. B. Familien mit Kindern, viele ältere Leute), andere Gruppen nur in einigen Bezügen. Die Bedeutung eines Nachbarschaftshauses kann man immer nur aus der Region heraus beurteilen. Was bedeutet das Haus für die Nachbarschaft? Ist es in der Nachbarschaft bekannt? Was würde den Menschen dort fehlen, wenn man das Haus schließen würde?

Die Erwartungen, die Bedürfnisse, die Möglichkeiten der Menschen in den einzelnen Regionen sind natürlich recht unterschiedlich und sie wandeln sich im Laufe der Zeit. Die Sesshaftigkeit der Bürger/innen, ihre sozialen Bindungen, ihre berufliche Sozialisation, die Traditionen spielen hier z. B. eine große Rolle. Für die Selbsthilfe hat die Nachbarschaft in aller Regel eine große Bedeutung. Deshalb müssen die Nachbarschaftshäuser so unterschiedlich sein, denn sie müssen mit ihren Angeboten auf diese unterschiedlichen Bedürfnisse eingehen und die unter-

schiedliche Bereitschaft und Möglichkeit der Nachbarn zum Engagement nutzen. Das kann nur eine dezentralisierte Arbeit, die ein Kernpunkt der Nachbarschaftshäuser ist.

Eine immer wieder gestellte Frage ist die nach der „richtigen“ Größe der Region für ein Nachbarschaftshaus. Die Antwort hängt sehr stark von natürlichen Grenzen ab (etwa eine breite, verkehrsreiche Straße, ein Bahndamm, ein Wald oder ein Fluss), vom öffentlichen Nahverkehr, von der Mobilität der Bewohner, von der Bevölkerungsdichte u. a. m. Die Region sollte überschaubar, das Nachbarschaftshaus sollte leicht erreichbar sein. Für einige Gruppen von Nutzern ist die fußläufige Entfernung wichtig. Für großstädtische Verhältnisse kann man eine solche Region im allgemeinen für etwa 50 000 bis 80 000 Einwohner ansetzen, in Ausnahmefällen auch kleiner oder größer. Davon hängen auch Größe und Ausstattung des Nachbarschaftshauses (der Typ) ab.

5. Grundsatz Dezentralisation

Dezentralisation als Grundsatz für Organisation, aber auch als gesellschaftliches Prinzip hat in Politik und Verwaltung sowie in sozialen Einrichtungen und in Unternehmen immer mehr an Bedeutung gewonnen. Diese Entwicklung vollzog sich vor dem Hintergrund immer größerer Kommunen bzw. Unternehmen. Dezentralisation heißt, dass zentrale Instanzen Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen abgeben an dezentrale Stellen, damit vor Ort mit besseren Informationen und Einschätzungen sach- und fachgerechtere Entscheidungen getroffen werden können. In der Diskussion um Verwaltungsreformen spielt dieser Gedanke eine sehr wichtige Rolle. Es sollen Hierarchie und zentrale Steuerung abgebaut werden und etwa durch Budgetierung, d. h. durch Zuteilung von finanziellen Mitteln an dezentrale Stellen, dort selbstständige Entscheidungen ermöglicht werden. Ziel ist eine bedarfsgerechtere Steuerung der Leistungen und damit ihre größere Effektivität als durch zentrale Entscheidungen, die regionale Besonderheiten kaum berücksichtigen können.

Nachbarschaftshäuser mit ihrer Bezogenheit auf den Stadtteil sind geradezu ideale Ansätze für Dezentralisation in wichtigen Lebens- und

Politikbereichen. Sie sind vertraut mit der Region, mit den Bedürfnissen und Erwartungen der Bürger/innen in ihrer regionalen und zeitlichen Unterschiedlichkeit und können, sofern man ihnen die Freiheit dafür lässt, die Leistungen gezielt daran orientieren. Nachbarschaftshäuser sind dabei weniger, als dies bei Verwaltungsstellen oft der Fall ist, an engbegrenzte Zuständigkeiten gebunden. Mit dem geltenden Haushaltsrecht ist das alles durchaus vereinbar. Die vorhandenen Ressourcen können so in der Region bedarfsgerechter eingesetzt werden. Die größere Zielgenauigkeit des Ressourceneinsatzes führt so zum effektiveren Einsatz der Mittel, also zur größeren Sparsamkeit. In Nachbarschaftshäusern können Bürger/innen an diesen Entscheidungen beteiligt werden und so ein Stück regionale Demokratie realisieren. Immer häufiger fordern Bürger/innen diese Mitsprache, besonders auf kommunaler Ebene. In Nachbarschaftshäusern stehen auch Fachkräfte für soziale und kulturelle Arbeit zur Verfügung, die solche Entscheidungsprozesse begleiten können.

6. Bündelung von Angeboten

Ein Nachbarschaftshaus bietet allen Bevölkerungsgruppen vielfältige Angebote unter ein und demselben Dach. Es ist multifunktional. Das hat den großen Vorteil, dass seine Räume den verschiedensten Zwecken dienen können, dass die Mitarbeiter die verschiedensten Angebote begleiten und den unterschiedlichen Gruppen beratend helfen können. Das „Unter einem Dach“ sollte nicht nur wörtlich verstanden werden; es kann auch von Vorteil sein, verschiedene Angebote „auszulagern“, d. h. auf unterschiedliche Orte im Stadtteil zu verteilen. Das kann vorteilhaft sein, wenn die Räume eines Hauses nicht ausreichen oder wenn bestimmte Angebote oder Gruppen sich gegenseitig stören würden. Die Vorzüge der gezielten Orientierung auf einen Stadtteil, der Ausrichtung an den Erwartungen der Bürger/innen und der flexible Einsatz der Mitarbeiter/innen bleiben dennoch erhalten, nämlich unter dem „Dach“ ein und derselben Einrichtung.

Eine solche Bündelung, die Multifunktionalität, stellt beachtliche Synergieeffekte dar: Jede Einrichtung braucht Räume und in der Regel Personal. Spezialisierte Einrichtungen sind in ihrem Angebot auf eine Grup-

pe bzw. auf bestimmte Zwecke ausgerichtet. Für andere Gruppen bzw. andere Zwecke sind dann andere Einrichtungen nötig, mit eigenen Räumen und Personal. Sind bestimmte Gruppen – z. B. Altersgruppen – in der Nachbarschaft später weniger vertreten, werden spezialisierte Häuser oft nicht mehr ausreichend genutzt. Das Nachbarschaftshaus dagegen kann seine Angebote dem jeweiligen Bedarf anpassen, auch wenn der Bedarf und die Erwartungen der Bürger/innen sich wandeln. Man braucht dann keine neue Einrichtung, keine neuen Mitarbeiter, sofern das Raumangebot bzw. die Mitarbeiterschaft auf Multifunktionalität angelegt sind. Auch der schwierige Wechsel der Zuständigkeiten, etwa von Jugend- zu Sozialamt, ist dann nicht nötig. Die Bündelung der Angebote, die Multifunktionalität, erlaubt eine bessere Nutzung der Ressourcen und ist kostensparend – Überlegungen, die bei der Knappheit der öffentlichen Gelder eine ausschlaggebende Rolle spielen sollten.

Multifunktionale Einrichtungen gestatten kleinere Einzugsbereiche und sind deshalb für die Bürger/innen auf kürzeren Wegen erreichbar. Das ergibt sich allein daraus, dass spezialisierte Einrichtungen nur auf die Interessen eines Teils der Bevölkerung ausgerichtet sind und deshalb zu ihrer Auslastung in aller Regel größere Einzugsbereiche brauchen. Einrichtungen für alle Bürger/innen können dagegen auf vergleichsweise kleinere Einzugsbereiche bezogen sein und sind dennoch ausgelastet. Die Bündelung von Angeboten in einer Einrichtung führt meist dazu, dass die Angebote, die ein Besucher mit sehr speziellen Interessen nicht kennt, ihm im Nachbarschaftshaus bekannt werden, es werden also viele Bürger/innen von vielen Angeboten erreicht. Das gilt beispielsweise für Frauen und Männer, die Selbsthilfegruppen im Hause nutzen, bzw. für die Bekanntmachung dieser Selbsthilfegruppen bei Gleichbetroffenen, die wegen anderer Angebote das Haus aufsuchen.

7. Die Angebote eines Nachbarschaftshauses

Ein Nachbarschaftshaus sollte möglichst viele Einrichtungen und Dienste bieten, die die Bürger/innen in dem Stadtteil erwarten: Räume zur öffentlichen und privaten Nutzung, Treffen für Ältere, Ausländer, Behinderte, Jugendgruppen, Theatergruppen, familienbezogene Aktivitäten, kulturelle Veranstaltungen, Anregungen zur Selbsthilfe, Nutzung des

Hauses für Bürgerinitiativen, Zusammenkünfte für Arbeitslose, Beratungen und, und, und. Vieles werden die Bürger/innen selbst initiieren, manches kann von Fachkräften angeregt werden. Sehr bewusst sollten Angebote übernommen oder ins Haus aufgenommen werden, die die öffentliche Hand sicherstellen muss oder leisten will, z. B. Volkshochschulkurse, Beratungen, Einzelfallhilfen, andere Aufgaben des Allgemeinen Sozialdienstes, die Trägerschaft für Kitas oder Sozialstationen. Die öffentliche Hand ist dabei, viele ihrer Einrichtungen und Dienste zu dezentralisieren oder auszugründen bzw. in anderer Weise zu privatisieren. Das Nachbarschaftshaus gewinnt durch Übernahme derartiger Leistungen für die Bürger/innen an Bedeutung. Dem Bezirksamt bzw. der Kommune wird solche Bereitschaft u. U. sehr willkommen sein, vor allem wenn das Haus als zuverlässiger Dienstleister bekannt ist. Ein Nachbarschaftshaus kann auch als Koordinator im Stadtteil eine wichtige Funktion übernehmen, indem es unverbundene Einrichtungen miteinander in Kontakt bringt und dabei unnötige Doppelangebote deutlich macht bzw. Angebotslücken aufzeigt.

Was all diese Angebote verbindet, ist einmal die Tatsache, dass sie an die Bürger/innen ein und desselben Gebietes gerichtet sind, zum anderen, dass sie in einem sozial-kulturellen Zusammenhang stehen. Sie ergänzen sich in vielfältiger Weise. Sie nutzen die Kommunikation der Bürger/innen im Stadtteil und sie fördern sie. Darüber hinaus brauchen sie eine sehr ähnliche personelle und räumliche Infrastruktur. Schließlich sollten sie auf regionaler Ebene unter Berücksichtigung der Erwartungen der Bürger/innen und Nutzung der Möglichkeiten in der Region geplant werden, unter maßgeblicher Beteiligung der Bürger/innen.

8. Bürgerschaftliches Engagement und Mitgestaltung durch die Bürger/innen

Die in der Region wohnenden Bürgerinnen und Bürger sind in zweifacher Hinsicht Betroffene: einmal von der Arbeit des Nachbarschaftshauses und zum anderen von den Verhältnissen und Vorgängen im Stadtteil. Hier wie dort sollen sie mitgestalten und sich engagieren. In beiden Bereichen sind sie als Betroffene, als Nutzer des Hauses und als Bewohner des Stadtteils „Experten“. Oft kann die Hinzuziehung von Spezialisi-

sten – für Bau, für Geld, für Sicherheit, für Verkehrsfragen – wichtig sein, auch wenn sie nicht im Stadtteil wohnen, aber zur ehrenamtlichen Mitwirkung bereit sind.

Bei den Angeboten des Hauses kennen die Bürger/innen den Bedarf, sie wissen, was fehlt oder überflüssig ist. Sichtbaren Ausdruck findet diese Rolle in der Trägerschaft für das Nachbarschaftshaus: Träger muss ein Verein sein, der seine Mitglieder vor allem in der Nachbarschaft hat. Sie müssen in letzter Konsequenz das Sagen haben. Damit wird die Dezentralität unterstrichen! Als Maßstab für die Qualität der Arbeit ist die Meinung der Nutzer, der Nachbarn ausschlaggebend – und eigentlich nur diese. Die Fachleute mögen die Arbeit gut oder schlecht finden, entscheidend ist doch wohl, ob sie „ankommt“ oder nicht. Natürlich müssen dazu die Menschen die Angebote kennen; aber wenn die Angebote in der Nachbarschaft zu wenig bekannt sind, ist das schließlich auch ein (negatives) Qualitätsurteil. Die Profis müssen dazu natürlich Kompetenzen und Verantwortungen abgeben und zur Zusammenarbeit bereit sein, damit stehen und fallen Engagement und Mitgestaltung!

In Bezug auf den Stadtteil wird es oft darum gehen, Beteiligungsmöglichkeiten zu schaffen und Initiativen zu unterstützen. Forderungen nach Schaffung von Spielplätzen oder nach gesicherten Straßenübergängen, nach Änderung der Straßenführung oder Verbesserung des Zugangs zum öffentlichen Nahverkehr können etwa Anlässe dafür sein, aber auch viele andere, die oft nur für die Betroffenen ein Problem sind, aber kaum für Politiker. Hier wird es darauf ankommen, die Betroffenen zusammenzubringen, ihnen Möglichkeiten für gemeinsame Initiativen aufzuzeigen, ihnen zur Durchsetzungskraft zu verhelfen. Kontakte zwischen Bürgerinitiativen und Politikern herzustellen, die Probleme im Nachbarschaftshaus zu diskutieren, kann hier zur Versachlichung und Problemlösung beitragen.

Solche Bürgerinitiativen tragen immer stärker zur lokalen Demokratie bei, wie überhaupt ein wichtiges Stück lebendiger Demokratie im Umfeld der Menschen angelegt ist. Letztlich bestimmt auch die Beteiligung an Entscheidungen über das Engagement der Bürger/innen allgemein.

9. Unterschiedliche „Typen“ von Nachbarschaftshäusern

In der Praxis haben sich aus den genannten Gründen unterschiedliche Entwicklungen der Nachbarschaftshäuser ergeben. Diese unterschiedliche Entwicklung muss auch künftig möglich sein und unbedingt respektiert werden. So ist es zwar nur schwer vorstellbar, aber durchaus möglich, dass es Nachbarschaftszentren gibt, die ausschließlich mit ehrenamtlichen Mitarbeitern funktionieren. Wahrscheinlicher aber ist der Trend zu professionell geführten Nachbarschaftshäusern mit zahlreichen ehrenamtlichen Mitarbeitern/-innen und vielen selbstständigen Gruppen sowie zusätzlichen sozialen, kulturellen und gesundheitsfördernden Dienstleistungsangeboten, die über ihre eigenen Projekt- oder Leistungsfinanzierungen verfügen.

Daraus lassen sich verschiedene Typen von Nachbarschaftshäusern ableiten:

Typ 1: Stadtteilladen

Ausschließlich ehrenamtliche Mitarbeiter/innen.

Typ 2: Nachbarschaftstreffpunkt

Hauptamtliche Mitarbeiter/innen, gestützt und getragen von ehrenamtlichen Mitarbeitern/-innen mit mindestens nachbarschaftsorientierten, generationsübergreifenden Angeboten (Haus für alle) und der Förderung von Initiativen und bürgerschaftlichem Engagement.

Typ 3: Nachbarschaftshaus (bzw. nach der Vertragsbegrifflichkeit „Stadtteilzentrum“)

Hauptamtliche Mitarbeiter/innen, gestützt und getragen von ehrenamtlichen Mitarbeitern/-innen mit mindestens nachbarschaftsorientierten, generationsübergreifenden Angeboten (Haus für alle), der Familienbildungsarbeit und der Förderung von Selbsthilfe und bürgerschaftlichem Engagement. Dieser Typ könnte auch als „Regeltyp“ bezeichnet werden.

Typ 4: Nachbarschaftshaus plus (Trägerschaften)

Zum Beispiel für Kindertagesstätten, Jugendfreizeiteinrichtungen, Familienbildungsarbeit, Betreuungsvereine, regionale Beratungs- und Kontaktstellen für Selbsthilfe, Beschäftigungs- und Qualifizierungspro-

jekte, Integration von Ausländern, Seniorenfreizeiteinrichtungen, Sozialstationen u. a. m. Hinzu kommt eine regionale „Ordnungs- und Strukturierungsfunktion“, die in enger Zusammenarbeit mit Bezirk, Senat, Wohlfahrtsverbänden, Kirchengemeinden und örtlichen Vereinen und Initiativen wahrzunehmen ist.

Zum Wesen von Nachbarschaftshäusern jedes Typs gehört, dass sie Menschen der Region zusammenführen, dass sie für sie da sind, dass sie ihre Anliegen aufnehmen. Es sind dezentrale, bürgernahe, kostengünstige Einrichtungen. Sie bieten den Bürgerinnen und Bürgern Möglichkeiten für Mitwirkung und Gestaltung, für das Engagement in überschaubaren Räumen und leisten damit einen wichtigen Beitrag zur demokratischen Entwicklung.

Verband für sozial-kulturelle Arbeit, Landesgruppe Berlin e. V., 1999

Nachbarschaftsheime in der Bürgerkommune

*oder Nachbarschaften, Initiativen und kleine Netze
als Hoffnungsträger für Bürgerengagement (2000)*

Nachbarschaften und Vernetzung werden wichtiger

Unsere gesellschaftliche Situation ist gekennzeichnet durch:

- den Funktionsverlust und die Glaubwürdigkeitskrise gesellschaftlicher Großinstitutionen wie Parteien, Kirchen, Gewerkschaften und Verbände aller Art, die Zerstörung von gewachsenen und das Entstehen neuer Stadtstrukturen,
- den Verlust kirchlicher und politischer Gemeindefunktionen,
- die Zunahme von Einpersonenhaushalten und den Verlust von Familienfunktionen,
- die gewachsene Freiheit und Freizeit der Individuen,
- die gestiegene Bereitschaft zu bürgerschaftlichem Engagement, und
- einen gesellschaftlichen Wertewandel, geprägt von einem Vertrauensverlust an staatlicher Handlungsfähigkeit und einem gestärkten Vertrauen in die eigene Handlungskompetenz: weg vom Versorgungsstaat und hin zur Bürgergesellschaft.

(Bundeskanzler Schröder: Zivilgesellschaft)

Dem stärkeren Interesse an eigenverantwortlicher Problemlösung steht die Skepsis gegenüber herkömmlicher Gesundheits- und Sozialversorgung gegenüber, der nach Meinung vieler nur noch eine Grundsicherung und Grundversorgung zukommen soll. Bürokratischen Allmachtsansprüchen begegnen die Bürger mehr denn je mit der Forderung nach effektiver Dienstleistung und nach Beteiligung in den sie betreffenden Entscheidungsprozessen.

Wir finden in unserer Gesellschaft eine ausgeprägte Offenheit für neue Ideen und die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Wir finden

in unserer Gesellschaft – vor allem in großstädtischen Strukturen – aber auch mehr als in der Vergangenheit Einsamkeit, psychosomatische Erkrankungen und die Suche vieler Menschen nach befriedigender sozialer und emotionaler Kommunikation.

Auch heute gibt es – mehr als zu Wirtschaftswunderzeiten jemals erwartet – Ausgrenzung, Armut in verschiedensten Formen. Und komplementär dazu Egoismus, die Jagd nach dem schnellen Geld, Leistungstyannei. Nicht die formierte, leicht handhabbare Gesellschaft hat sich gebildet, nein, eine sehr komplexe, differenzierte, nicht mehr ohne Weiteres steuerbare Gesellschaft ist entstanden.

Wir brauchen neue Antworten

Einer solch komplexen Gesellschaft genügen traditionelle sozialpolitische und sozialarbeiterische Strategien und Instrumente nicht mehr. Insbesondere den großen Organisationen und Institutionen mangelt es an Wahrnehmungsfähigkeit, Übersicht und damit auch an Problemlösungskompetenz. Ihre Problemlösungsstrategien sind häufig mehr an den Notwendigkeiten der Organisationen orientiert als an den Interessen und Bedürfnissen der Bürger.

Zitat Miloš Forman, Regisseur: „Wir schaffen uns Institutionen, die uns das Leben erleichtern, uns allen dienen sollen – Regierung, Schule, Krankenhaus. Nach einer Weile verhält sich jede Institution so, als besitze sie uns, beginnt, uns zu befehlen, Vorschriften zu erteilen.“

Und sieht die soziale oder sozialarbeiterische Antwort auf gesellschaftliche Probleme nicht stark nach Ausgrenzung aus? Ist sie nicht häufig die „sozial organisierte“ Schaffung oft bestens ausgestatteter ghettoisierender Einrichtungen, sei es als Altenwohnheim, als Altentagesstätte oder auch als Werkstatt für Behinderte?

Als „freie Wohlfahrtspflege“ akzeptieren wir bürokratische, leistungsfeindliche Zuwendungsbestimmungen der öffentlichen Hand sowie eine Interpretation des Subsidiaritätsprinzips, das sich darin erschöpft, dass freie Sozialarbeit preisgünstiger und flexibler zu sein hat als die der öf-

fentlichen Hand. Korrekte, vollständige Leistungsfinanzierung sozialer Dienstleistungen ist nach wie vor die Ausnahme!

Chancen für Veränderung

Diese Zustandsbeschreibung erklärt, dass nun, mehr denn je, auch im sozialen Bereich unserer Gesellschaft Herkömmliches in Frage gestellt wird, neue Formen sich schon entwickelt haben und vermutlich Entwicklungen eintreten, die heute noch schwer Vorstellbares beinhalten. So wie die politischen Parteien die Bürgerinitiativen zu spüren bekamen, so wie auch Behörden mittlerweile registriert haben, dass sich Bürgerinteressen nicht ohne Weiteres schematisieren und ressortieren lassen und Laienkompetenz Fachwissen oft überlegen ist, so bekommen auch soziale Einrichtungen und Institutionen mehr und mehr zu spüren, dass ihre institutionalisierten, mitunter bürokratischen Arbeitsformen nicht mehr zeit- und nutzergerecht sind.

Engagierte, informierte, zielstrebige, lokal handelnde, aber global denkende Bürger und Gruppen, die ihre Stärke aus unkonventionellen Umgangs- und Organisationsformen beziehen, auch daraus, dass sie sich nicht fest institutionalisieren, haben angefangen, soziale Einrichtungen mit ihren, mit selbst definierten Nutzerinteressen zu konfrontieren:

- an die Stelle ehrenamtlicher Verfügbarkeit und Einsatzbereitschaft tritt bürgerschaftliches Engagement und das Einbringen vorhandener Fähigkeiten,
- anstelle passiver Erwartungshaltung die Gründung von Selbsthilfegruppen,
- anstelle akzeptierter Ausgrenzung der Wunsch nach kommunikationsfördernder Betätigung und
- anstelle der Akzeptanz überholter Einrichtungen die Schaffung alternativer Dienstleistungsformen.

Die regional orientierte Vernetzung

Nachbarschaftsorientierte, gemeinwesenbezogene soziale Arbeit kommt dieser neuen Entwicklung entgegen durch:

- lokale, kleinräumige, bedarfsgerechte Orientierung und die Schaffung differenzierter Zugangsstufen für die Benutzer,
- durch generationen- und schichtenübergreifende Arbeit und die Öffnung der Einrichtungen für alle Bürger,
- durch die Verbindung von sozialer und kultureller Arbeit und durch die Schaffung von Möglichkeiten passiver Entspannung und aktiver Betätigung,
- durch das Zur-Verfügung-Stellen von Räumen, von Technik und von Wissen, und zwar in nicht vereinnahmender und nicht bevormundender Form,
- durch die Förderung und Achtung des sozialen und kulturellen Engagements von Gruppen und Personen,
- durch die Ermunterung zur sozialen und gesundheitlichen Selbsthilfe und Eigeninitiative bei der Gestaltung gesellschaftlicher Lebensbedingungen,
- durch die Vernetzung von Angeboten und die Schaffung verschiedener Zugangsstufen zu den sozialen Einrichtungen,
- durch die Zusammenarbeit mit lokalen Behörden und Institutionen (Vernetzung),
- durch ein professionalisiertes und qualifiziertes soziales Dienstleistungsangebot, das den regionalen Erfordernissen angepasst ist und
- durch phantasievolle, attraktive Öffentlichkeitsarbeit als Dienst am Bürger, der ein Recht darauf hat, umfassend informiert zu werden, um gut auswählen zu können.

Bürgerorientierung als Herausforderung an die professionellen Helfer

Nachbarschaftsbezogene soziale Arbeit lebt zu einem wesentlichen Teil von den Interessen und Fähigkeiten der Besucher und der Offenheit ihnen gegenüber. Das bedeutet für die professionellen Mitarbeiter:

- dass sie lernen müssen, Wissen und Macht an die Bürger, an die Nutzer abzugeben,
- dass sie lernen müssen, in den Einrichtungen kommunikative Strukturen zu schaffen,
- dass sie lernen müssen, den Nutzern zu vertrauen und zuzulassen, dass diese ihre Fähigkeiten zur Geltung bringen können.

Die vertikal orientierte Vernetzung

Meines Erachtens werden Großorganisationen künftig andere gesellschaftliche Aufgaben erhalten. Sie werden, ähnlich wie der Paritätische Wohlfahrtsverband, in erster Linie als Dachverbände und als Initiatoren sowie als Förderer neuer, noch nicht durchgesetzter sozialer Modelle ihre Existenzberechtigung haben. Gelingt es ihnen nicht, eine solche neue Rolle anzunehmen, werden sie an Bedeutung verlieren.

Mehr Bedeutung hingegen erhalten lokal orientierte, aber durchaus gesamtgesellschaftlich denkende Initiativen, deren bürgerschaftliches Engagement sich nicht mehr ohne weiteres als nur sozial, nur umwelt- oder nur gesundheitsorientiert beschreiben lässt.

- Sie werden politisch und sozial, umweltbewusst und gesundheitsorientiert, locker zusammengeschlossen und doch fest organisiert sein.
- Sie werden sich auflösen und wieder neu entstehen, sie werden gesellschaftliche Aufgaben übernehmen, sich einmischen, finanzielle Mittel fordern und erhalten und, wie ich meine, zu einer wichtigen und dringend notwendigen Konkurrenz für die politischen Parteien und andere gesellschaftliche Großorganisationen und etablierte Institutionen werden.

Soziale Arbeit, die sich solchem Engagement stellt, wird Abschied nehmen müssen von jedem Ressortdenken und einem überholten Klientenbild. Gerade Nachbarschaftshäuser, Bürgerzentren, sozial-kulturelle Einrichtungen eignen sich mit ihrer einerseits festen Grundstruktur, ihrer Infrastruktur an Räumen, Technik und Know-how und andererseits ihrer Flexibilität und Offenheit neuen Anforderungen und Interessen gegenüber und mit ihrer Nähe zum Bürger für die Formierung jedweden bürgerschaftlichen Engagements. So und nur so werden diese Einrichtungen zu lebendigen Orten, zu Bürgertreffpunkten jenseits jedes „Sozial-Ghettos“.

Gelungene Beispiele der Zusammenarbeit von zentral organisierten Verbänden oder großen Organisationen mit dezentralen Einrichtungen gibt es.

Der gesellschaftliche Nutzen

Die Förderung kleiner sozialer Netze, die Nutzungsmöglichkeiten solcher Häuser durch die Bürger wird dazu beitragen, das psychische und physische Wohlbefinden der Bevölkerung zu stärken, soziale und kulturelle Identität des einzelnen Bürgers, der Gemeinde und der Gesellschaft zu stabilisieren, letztendlich Selbsthilfe und Bürgerengagement zu fördern.

Soziale Arbeit wird so ein bedeutsamer Beitrag zur Gestaltung einer demokratischen Kultur auf lokaler Ebene, aber mit großen gesellschaftlichen Auswirkungen.

Dabei ist es gar nicht so notwendig, selbst angestrengt großartige Konzepte auszudenken. Viel wichtiger ist es, für neue Entwicklungen offen zu sein. Soziale Bewegungen (s. Alternativbewegung, Selbsthilfebewegung) wurden nicht von oben „gemacht“, sie sind als „Bewegungen von unten“ entstanden. Es kommt darauf an, sie entschieden und ohne Vereinnahmungsgedanken zu fördern.

Damit dies leichter möglich wird, sind auch neue Finanzierungsformen erforderlich. Sie müssen folgende Kriterien erfüllen:

- Die Nutzer, die Nachfrager stärken (sie sind die treibenden Kräfte innovativer Entwicklungen). Wie wäre es, ihnen die finanziellen Mittel, für die sie sich die gewünschte Leistung „kaufen“ können, direkt in die Hand zu geben?
- Die Kommunen, die lokalen Entscheidungsträger stärken (sie haben die beste Ortskenntnis, und mit ihnen können die Bürger am ehesten verhandeln), die den Trägern sozialer Dienstleistungen dringend notwendige Gestaltungs- und Entscheidungsfreiheit einräumen.

Zusammenfassung

Wir brauchen dezentrale Strukturen und Institutionen, die für die Bürger erreichbar und ihnen verantwortlich sind und die ihrerseits die Probleme eines Stadtviertels genau kennen und mit ausreichenden Kompetenzen und Ressourcen ausgestattet sind.

Die heutige Gesellschaft ist für zentrale Steuerungsmodelle zu kompliziert und vielschichtig und zu individualisiert. Neben Grundversorgungsstrukturen, beispielsweise in der Sozialhilfe (Lebensstandardsicherung) ist ein Modell der „dezentralen Konzentration“ gefragt, die auch eine Ressourcenverlagerung „nach unten“ erfordert. Dezentrale Konzentration bedeutet zudem Bündelung und Vernetzung regionaler sozialer Dienste, bessere Nutzung vorhandener Ressourcen und eine neue Denkweise: Die sozialen Dienste müssen sich an den Interessen des Stadtteils und dessen Bürger orientieren und nicht an den Interessen großer, zentraler, schwerfälliger, überbürokratisierter Apparate.

In für den Bürger überschaubaren Stadtgebieten müssen sich öffentliche Institutionen, freie Träger und private Initiativen vernetzen, ihre Aufgaben bündeln und dadurch Reformstau, Einrichtungsegoismen auflösen sowie Synergieeffekte bewirken. Entscheidend für einen dauerhaften Erfolg ist, dass die Kompetenz der Bürger einbezogen und genutzt wird: Sie kennen zumeist die fachlich bessere und häufig auch die kostengünstigere Handlungsalternative.

Förderung des Bürgerengagements statt dessen Ausgrenzung oder Vereinnahmung

Wir sind an einer Zeitenwende angelangt: weg vom versorgenden, Verantwortung abnehmenden, teilweise entmündigenden Sozialstaat, hin zum aktivierenden, Bürger- und Eigenverantwortung fördernden Sozialstaat mit besseren Chancen für alle in der Bildung, in der Kultur, in der sozialen Lebensgestaltung.

Wir brauchen Orte, in denen neue Gemeinschaftsformen sich entwickeln können und wirksam werden

Die Berliner Nachbarschaftszentren – selbst noch in der Entwicklungsphase – sind ein positives Beispiel hierfür:

- Sie geben Raum für Selbsthilfe, bürgerschaftliches Engagement und freiwillige, ehrenamtliche Mitarbeit und agieren als Non-Profit-Organisationen in freier Trägerschaft, mit finanzieller Förderung durch den Staat. Sie bündeln kreatives Potential, schaffen kommunikative und attraktive Orte zur Betätigung und Entspannung und agieren als „Haus für alle“, grenzen also niemanden aus.

- Sie verstehen sich als Brücken zwischen den Kulturen, den Generationen, den Institutionen, den Ämtern und Bürgern und fördern in jeglicher Hinsicht Eigenaktivitäten der Bürger.
- Sie sind bürgernah, transparent und offensiv in ihrer Öffentlichkeitsarbeit.
- Sie sind aber auch Träger professioneller Dienstleistungen, die effektiv und bürgernah organisiert sind – im Wohnumfeld angesiedelt und nur im Wohnumfeld tätig. Das ermöglicht und fördert die Bürgernähe, Identifikation und bringt immer neue Herausforderungen mit sich.
- Sie sind bereit, Verantwortung zu übernehmen: durch Übernahme und/oder Führung von staatlichen/kommunalen Einrichtungen.

Durch vernetzte, zusammenwirkende Angebote in eigener Trägerschaft oder im Stadtteil versuchen sie, Doppelangebote zu vermeiden und abgestufte oder abgestimmte individuelle oder gemeinschaftliche Problemlösungen herbeizuführen. Dabei werden auch etablierte, geschlossene Systeme herausgefordert.

*Fachkonferenz der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt):
Bürgerkommune – Die Bürger gewinnen, 25./26. Mai 2000 in Berlin-Tempelhof*

Trends in der Stadtteilsozialarbeit (2001)

Interview von Andreas Brüning für das Magazin alice

Georg Zinner ist seit 1978 Geschäftsführer im Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. Davor lagen Ausbildungszeiten zum Bankkaufmann, Sozialarbeiter, Diplom-Soziologen und Berufstätigkeiten in einer Bank, in der kirchlichen Jugendarbeit, der Obdachlosenarbeit und in der Familienfürsorge. Er war viele Jahre Lehrbeauftragter an der Fachhochschule für Sozialarbeit und Sozialpädagogik, heute Alice-Salomon-Fachhochschule, und Vorsitzender des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes, Landesverband Berlin. Dort ist er auch heute noch Vorstandsmitglied.

Das Nachbarschaftsheim in Schöneberg (NBH) hat einen stadtteil- und dienstleistungsorientierten Ansatz. Das NBH und seine Mitarbeiter/innen wollen in erster Linie mit den Stärken und Fähigkeiten der Menschen arbeiten und die Bürger des Stadtteils dazu ermuntern, ihre Angelegenheiten, auch ihre sozialen Angelegenheiten, selbst in die Hand zu nehmen. Das NBH bietet dazu mit zahlreichen Einrichtungen die notwendige Infrastruktur für Kinder, Jugendliche, Senioren, Selbsthilfegruppen und Familienbildungsarbeit, spezielle Einrichtungen für türkische und arabische Frauen und Familien und Kindertagesstätten. Daneben gibt es sehr klassische Dienstleistungsfunktionen, die u. a. im pflegerischen und betreuenden Bereich angesiedelt sind. Hier hat das NBH zwei Sozialstationen, eine Tagespflege, eine Wohngemeinschaft für pflegebedürftige alte Menschen, einen ambulanten Hospizdienst und den Betreuungsverein Cura. Im NBH engagieren sich rund 400 ehrenamtliche Mitarbeiter/innen in allen Arbeitsbereichen. Allein beim „Theater der Erfahrungen“ sind z. B. rund 40 Personen ehrenamtlich engagiert.

*

Andreas Brüning: Wie sehen die Anforderungen und Trends in der Stadtteilarbeit von morgen für Sozialarbeiter und Sozialpädagogen aus?

Georg Zinner: Ich glaube, dass die Sozialarbeiter von heute und morgen nicht mehr in erster Linie die Caseworker sein sollten, die Defizite suchen und festhalten und sich mit herkömmlichen Hilfsinstrumenten zufriedengeben. Sie sollten diejenigen sein, die, wie z. B. in Nachbarschaftsheimen oder bei vielen freien Trägern, herausfinden, welche Stärken die Menschen haben und wie sie diese Stärken mobilisieren können. Die nach vorne rückende Fragestellung lautet: Wie können sich die Menschen selbst helfen? Wie können sie sich in der Gemeinschaft organisieren und gemeinschaftlich Probleme bewältigen? Wie können die Bürger ihre Rechte im Stadtteil gegenüber den Institutionen wahren und wie können sie in diesen Institutionen selbst wirken und diese mitgestalten? Sozialarbeiter/innen müssten also in der Weise ausgebildet werden, dass sie Menschen nicht immer nur zu Hilfe eilen, sondern einen Prozess der Selbsthilfe einleiten und moderieren. Kurz gefasst: Fördern durch Fordern und Vertrauen in die Fähigkeiten der Menschen setzen.

Andreas Brüning: Welches Ausbildungsprofil braucht die Sozialarbeit, um die Selbsthilfe zu fördern? Was kann die Alice-Salomon-Fachhochschule dazu beitragen?

Georg Zinner: Eine Ausbildung ist natürlich wichtig und trägt dazu bei, die Arbeitsaufgaben methodisch und zielstrebig anzugehen. Ich glaube aber, dass Sozialarbeiter/innen heute selbstsicherer und offensiver auf Menschen zugehen müssen, mit einer positiven Ausstrahlung, die ermutigend wirkt und nicht verschreckt oder einschüchtert. Kurzum: Sozialarbeiter/innen müssen so auftreten, dass die Bürger gerne zu ihnen kommen und wiederkommen. Solange Sozialarbeiter/innen das alleinige Kompetenzzentrum sind, werden die Bürger, die zu ihnen kommen, inkompetent bleiben. Ausbildung zur Sozialarbeit ist auch, eine positive Grundhaltung zu entwickeln und den Glauben an die Veränderbarkeit von Menschen, Gesellschaft und Strukturen beizubehalten.

Andreas Brüning: Wie wird sich die Stadtteilarbeit in der Zukunft entwickeln?

Georg Zinner: Die Sozialarbeit muss sich auf die Rolle beschränken, die man ihr tatsächlich in dieser Gesellschaft zugesteht, und das ist bestimmt nicht die Rolle, politische Großtaten zu vollbringen. Die Sozial-

arbeit wird nicht die Gesellschaft verändern, aber dazu beitragen, dass Menschen mehr als bisher bereit sind, Verantwortung zu übernehmen und auf diese Weise ein gesellschaftlicher Wandel stattfinden kann: vom versorgenden, aber entmündigenden Sozialstaat zum Grundsicherungsstaat mit viel bürgerschaftlicher Mitgestaltung und Mitwirkung. Sozialarbeit kann einem Stadtteil, der Probleme hat und an mangelndem Selbstbewusstsein leidet, helfen, Selbstsicherheit zu entwickeln. Die Kooperation mit allen Bürgern, den Wohnungsbaugesellschaften, mit Vermietern, mit Kirchengemeinden, mit den Bezirksämtern, mit Kindertagesstätten, mit anderen Institutionen und Vereinen in diesem Stadtteil und mit Geschäftsleuten ist dabei immer hilfreich, ja sogar die Voraussetzung.

Mit Sicherheit wird sich der Trend weg von einer fürsorglichen und bevormundenden Sozialarbeit hin zu einer mehr befähigenden und aktivierenden Sozialarbeit noch verstärken.

Ich glaube ferner, dass die Offenheit gegenüber dem bürgerschaftlichen Engagement steigen muss. Sozialarbeiter/innen treten auf diese Weise sozusagen in die zweite Reihe und werden aus dieser Perspektive die Erfolge ihres Handelns wahrnehmen und vielleicht auch genießen können. Wichtig ist hierbei, dass sich Sozialarbeiter/innen und Ausbildungsstätten verstehen, dass bürgerschaftliches (freiwilliges) Engagement nicht Stellen wegnimmt, sondern auf Dauer sogar Stellen und Bündnispartner schafft. Aber auch wenn einmal weniger Sozialarbeiter/innen benötigt werden sollten als gegenwärtig – was wäre dagegen zu sagen?

Andreas Brüning: Was tun Manager heute in sozialen Einrichtungen und werden Sozialarbeiter/innen für diese Aufgabe in der Ausbildung befähigt?

Georg Zinner: Ich bin Manager in einer sozialen Einrichtung mit 300 Mitarbeitern und einem Umsatz von 14 Millionen Mark im Jahr. Ich glaube, in der Sozialarbeiterausbildung wird das betriebswirtschaftliche Know-how vernachlässigt. Sozialarbeiter/innen müssen sich heute auch betriebswirtschaftliche Kenntnisse aneignen, wenn sie das Management sozialer Betriebe und Dienste nicht Betriebswirten oder Verwaltungsfachkräften allein überlassen wollen. Außerdem wird Sozialarbeit als

selbstständige, freiberufliche Tätigkeit in Zukunft eine größere Rolle spielen und zwar in dem Maße, in dem die Komplexität dieser Gesellschaft zunimmt und traditionelle Sozialarbeit – vor allem in den Behörden – an Problemlösungskompetenz wegen überholter Strukturen verliert.

Andreas Brüning: Entstehen im Bereich Sozialmanagement neue berufliche Perspektiven für Sozialarbeiter/innen?

Georg Zinner: Auf jeden Fall, allein im Paritätischen Wohlfahrtsverband haben wir in Berlin über 500 Mitgliedsorganisationen, die ihrerseits ca. 1 500 oder 2 000 Einrichtungen betreiben. Diese Einrichtungen müssen alle geleitet werden. Ich würde es sehr begrüßen, wenn nicht nur Verwaltungsfachkräfte oder Betriebswirte die Schalthebel sozialer Betriebe betätigen, sondern auch fachlich kompetente Sozialarbeiter/innen, die führen und gestalten wollen.

Andreas Brüning: Was würden Sie unseren neuen Studentinnen und Studenten zum Anfang ihres Studiums mit auf den Weg geben wollen?

Georg Zinner: Ich würde ihnen sagen, dass jede Studentin und jeder Student versuchen sollte, während der Ausbildungszeit möglichst viele unterschiedliche Einrichtungen und Aspekte der sozialen Arbeit kennenzulernen, damit sie oder er dann am Ende der Ausbildung hoffentlich das gefunden hat, was ihr bzw. ihm am meisten liegt.

Ich glaube, es ist wichtig, dass Sozialarbeiter/innen herausfinden, was ihnen am Beruf Freude bereitet, um diese dann in Form von Ermutigung auf andere Menschen zu übertragen.

Menschen im sozialen Berufsfeld können auf Dauer nur dann gut sein, wenn das, was sie dienstlich machen, mit dem, was sie persönlich bewegen und verändern möchten, größtmögliche Übereinstimmung hat

Andreas Brüning: Was empfehlen Sie der Alice-Salomon-Fachhochschule für eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit der Praxis?

Die Hochschulen im Allgemeinen müssen aus ihrem Elfenbeinturm heraustreten, indem sie sich in der Praxis umschaun und mit sozialen Projekten und Institutionen dauerhaft zusammenarbeiten und auch gemeinsame Vorhaben entwickeln. Es dürfte keinen Hochschullehrer geben, der nicht auch an einem Projekt dauerhaft beteiligt ist, in welcher Rolle auch immer.

Andreas Brüning: Empfinden Sie die Hochschulen und insbesondere die ASFH als abgetrennt von der Realität der Praxis?

Georg Zinner: Das hören die Hochschullehrer/innen nicht gerne, aber aus meiner Perspektive ist es so – mehr noch als in der Vergangenheit. Die Praxis, das Erfahrungswissen, wird zu wenig in die Ausbildung einbezogen, mit dem Resultat, dass sich die Studierenden zu wenig in sozialen Einrichtungen bewegen oder diese kennenlernen.

Wir, das Nachbarschaftsheim Schöneberg, obwohl als innovativ bekannt und mit höchst interessanten Projekten bestückt, empfangen beispielsweise mehr Besuchergruppen und Hochschullehrer/innen aus China, Japan und den USA als etwa Hochschullehrer/innen oder Studentengruppen aus Berlin! Darüber wundern wir uns seit Jahren. Auch werden unsere Mitarbeiter/innen höchst selten zu einem Vortrag etwa in ein Seminar gebeten – aber jederzeit in andere Bundesländer oder auch ins europäische Ausland eingeladen.

Andreas Brüning: Wie wünschen Sie sich den Austausch mit der Alice-Salomon-Fachhochschule?

Georg Zinner: Ich wünsche mir, dass die Alice-Salomon-Fachhochschule sowie andere Hochschulen das Wissen und die Erfahrungen aus der Praxis abfragen und mit der Praxis gemeinsam Ziele formulieren und an Projekten arbeiten. Ich habe den Eindruck, dass die ASFH ihr eigenes Kapital, das Können der Hochschullehrer/innen und die Wissbegier der Studierenden, nicht ausreichend für ein Zusammenspiel mit den veränderungswilligen Teilen der Praxis nutzt.

Andreas Brüning: Wie könnten Hochschullehrer/innen mehr mit der Praxis in Verbindung bleiben?

Georg Zinner: Die Hochschullehrer/innen sollten nur auf Zeit berufen werden, damit mehr Austausch zwischen Lehre und Praxis entstehen kann. Ich habe selbst erfahren, wie meine mehr als zwölfjährige Tätigkeit als Lehrbeauftragter mich ausgepowert hat. Die Hochschullehrer/innen sollten in Abständen von etwa fünf Jahren für längere Zeit in der Praxis arbeiten. Ein großer Teil der Lehre sollte auf Lehrbeauftragte mit aktuellem Praxiswissen und Erfahrung übertragen werden. Die Hochschullehrer/innen sollten sich auch als Manager des zu integrierenden Praxiswissens verstehen und eben nicht nur als Lehrende oder Forschende. Sie sollten mit dazu beitragen, die Praxis zu reflektieren und die dort notwendigen Innovationen abfordern.

Andreas Brüning: Herr Zinner, vielen Dank für das Gespräch.

Aus: Alice 3.2001, Magazin der Alice-Salomon-Fachhochschule Berlin

Stadtteilzentren und Nachbarschaftshäuser als Partner lokaler Politik und bürgerschaftlichen Engagements

*Der gesellschaftliche Problemstau und das Grundrecht
auf bürgerschaftliches Engagement (2004)*

„Wir schaffen uns Institutionen, die uns das Leben erleichtern, uns allen dienen sollen – Regierung, Schule, Krankenhaus. Nach einer Weile verhält sich jede Institution so, als besitze sie uns, beginnt, uns zu befehlen, Vorschriften zu erteilen.“ (Miloš Forman, Regisseur)

Treffend drückt Forman aus, was viele von uns belastet: Wir sind unseren Institutionen ausgeliefert und wir können sie nicht so beeinflussen und gestalten, wie wir das gerne möchten. Heftiger noch: Wir zweifeln überhaupt an der Handlungsfähigkeit von Regierung und staatlichen Institutionen und befürchten, dass sie unsere großen und kleinen Probleme – unser sozialstaatlich abgesichertes Lebensrisiko und die Qualität unserer kommunal organisierten sozialen Dienste – nicht mehr lösen und absichern können. Das hat Folgen: Einerseits sinkt die gesellschaftliche Akzeptanz des Handelns von Regierungen und staatlichen Institutionen (auf lange Sicht ist das für eine Demokratie gefährlich), andererseits fangen die Bürger an, zivilgesellschaftlich zu handeln: Sie sorgen zumindest ergänzend vor für Alter und Krankheit, und sie schaffen sich eigene Institutionen, die ihren Ansprüchen genügen und ihren Vorstellungen entsprechen.

Stadtteil- und Nachbarschaftszentren sind solche Institutionen, und wenn wir von ihnen sprechen, dann sprechen wir über Bürgerinitiative und über Demokratisierung des Lebensalltags auf der Ebene der Region, der Kommune, des Stadtteils, der Nachbarschaft und über eine inzwischen lange Tradition, die mit der Gründung von Nachbarschaftsheimen und Bürgerhäusern schon zu Anfang des 20. Jahrhunderts begonnen

hat, von den Nationalsozialisten verboten, von den Amerikanern nach 1945 wiederbegründet wurde und meiner Auffassung nach der „Eroberung gemeinwesenspezifischer Ansätze“ durch Sozialarbeit und Stadtplanung einen theoretischen Überbau, aber ein Fundament erst durch die Bewegungen der 1970er und 1980er Jahre erhielt, als Kinderläden, Stadtteilläden, Bürgerinitiativen und die Selbsthilfebewegung begannen, ihren Gestaltungswillen durchzusetzen. Heute ist der Begriff des „bürgerschaftlichen Engagements“ in aller Munde und steht teilweise auch dafür, kostengünstig soziale Arbeit zu organisieren und eine Entprofessionalisierung zu bewirken. Das erwarten diejenigen, die regieren und sparen müssen, aber auch diejenigen, die ihre Professionalität für den Nabel der Welt halten. In Wirklichkeit geht es aber um ganz und gar Selbstverständliches: dass Bürger sich engagieren, beteiligen, gestalten dürfen und sollen, und zwar nach ihren Vorstellungen und ihren Interessen. Es handelt sich also um einen Demokratisierungsprozess, der nicht gesteuert werden kann und auch nicht gesteuert werden soll. Es geht um das Grundrecht auf Engagement und Verwirklichung bürgerschaftlicher Ziele, um das demokratische Recht, soziale Arbeit und Dienste nach eigenen Vorstellungen und fern staatlicher Einflussnahme gestalten zu dürfen! Das haben Fachleute gleichermaßen zu respektieren wie politisch Verantwortliche und staatliche Bürokratien.

Nachbarschafts- und Stadtteilzentren in Deutschland sind seit etwa zwei Jahrzehnten Partner von Stadtteilinitiativen, von Selbsthilfe und bürgerschaftlichem (ehrenamtlichem) Engagement und haben damit die Grundidee amerikanischer Wiederbegründungen aus der Nachkriegszeit aufgegriffen: Das lokale Engagement der Bürger und das demokratische Handeln im Alltag zu fördern, gehört zu ihren zentralen Aufgaben und Anliegen.

Folglich können und sollen Nachbarschafts- und Stadtteilzentren sich als Partner lokaler Politik und bürgerschaftlichen Engagements begreifen. Wie dies zu verstehen ist, soll im folgenden näher beschrieben werden, teilweise im Rückgriff auf Beispiele aus der Praxis des Nachbarschaftsheims Schöneberg e. V. in Berlin.

Das Festhalten an überkommenen Strukturen bindet sinnlos finanzielle Mittel, die dringend für Reformen gebraucht würden – die Qualität staatlichen und kommunalen Handelns ist daher stark gefährdet

Sehr viele finanzielle Mittel werden in Bund, Ländern und Gemeinden in aufgeblähten, inkompetenten und passiven Verwaltungen und zudem in bürgerfernen, nicht mehr zeitgemäßen sozialen Einrichtungen sinnlos gebunden. Diese Mittel fehlen für Innovationen, Investitionen und flexibles Handeln in der Kommunal- und Sozialpolitik und für angepasste Problemlösungen, also zeitgerechte soziale Arbeit und bürgernahe Institutionen. Staatliches und kommunales Verwaltungshandeln erweisen sich heute zu oft als „strukturell organisierte Verantwortungslosigkeit“. Die Verwaltung interessiert und beschäftigt sich mehr mit sich selbst als mit ihren eigentlichen Aufgaben: Sie scheitert an ihrer Überorganisation, an Mehrfachzuständigkeiten, an öffentlichem Dienst- und Haushaltsrecht, was noch aus vordemokratischen Zeiten stammt. Kein Wunder, dass sich auch die dort arbeitenden Menschen nicht wohlfühlen. Niemand fühlt sich auf Dauer in überholten Strukturen zu Hause, niemand ist zu motivieren, wenn die gesellschaftliche Akzeptanz für die aufgetragene oder übernommene Aufgabe fehlt und im kollegialen Umfeld nicht motivierte Mitarbeiter trotzdem über einen sicheren Arbeitsplatz verfügen. Was Miloš Forman auf seine Weise ausdrückte, korrespondiert mit den Einsichten von Bundeskanzler Gerhard Schröder, der seit einiger Zeit der Zivilgesellschaft das Wort redet. Er spricht von einem gesellschaftlichen Wertewandel, vom Vertrauensverlust in staatliche Handlungsfähigkeit, vom gestärkten Vertrauen in die persönliche Handlungskompetenz, und meint: Wir müssen weg vom Gedanken an einen möglichst alle Risiken absichernden Versorgungsstaat und hin zu einer verantwortungsbewussten Bürgergesellschaft, die nicht mehr alle Erwartungen an Staat und Politik richtet und Vorsorge auch selbst organisiert.

Politischer Aktionismus ersetzt allzu oft politische Strategie und hinterlässt Wildwuchs und anhaltenden Reformstau

Kurzfristige – oft auch schlagzeilenträchtige – Programme ersetzen leider seit Jahren langfristige Strategien und werden auch noch als das

ausgegeben, was sie beim besten Willen nicht sind: politisches Handeln. Das ist in der „großen Politik“ so wie auch in der kommunalen Selbstverwaltung: statt zeitgerechte und die Bürger aktivierende Grundversorgungsstrukturen zu erhalten und auszubauen, werden mediengerechte Kurzzeitprogramme verkauft, deren Nutznießer eher die professionellen Akteure und deren wissenschaftliche Begleiter sind als der Personenkreis, für den die Programme bestimmt sind. Neuerdings sind diese Programme häufig mit einer Art Preisausschreiben verbunden (beispielsweise als Ideenwettbewerb getarnt). Zur Umsetzung werden mitunter sogar extra Stiftungen und Agenturen gegründet. Schließlich misstraut die politische Führung der eigenen Administration, die tatsächlich selten die Werbestrategien entwickeln könnte, mit denen diese Programme an die Träger gebracht werden. Trendig sollen die Programme wirken – Nachhaltigkeit ist nicht gefragt. Damit wir als Nachbarschaftszentrum von diesen Mitteln profitieren, müssen wir beispielsweise in der Kinder- und Jugendarbeit mindestens in der gleichen Geschwindigkeit, in der heutzutage Speicherchips der jeweils neuesten Generation auf den Markt gebracht werden, innovative Projekte entwickeln. Das ist ein ganz und gar kapitalistisches System, in dem der gewinnt, der seine Ware – sprich: sein Projekt – am schillerndsten verpackt, also derjenige, der den besten Werbetexter – nicht Jugendarbeiter – in seinen Reihen hat.

Weiteres Symptom des an die Stelle von Strategien getretenen Aktionismus ist die seit Jahrzehnten anhaltende Verdoppelung und Überspezialisierung sozialer Dienste: Wenn ein Dienst oder auch eine Verwaltung nicht funktioniert, wird sie nicht – salopp ausgedrückt – auf Vordermann gebracht, abgeschafft oder dem marktwirtschaftlichen Konkurrenzprinzip ausgesetzt. Nein, man lässt sie samt Personal- und Finanzausstattung links liegen und baut Parallelstrukturen bis zur Unübersichtlichkeit auf – nicht selten profitieren auch freie Träger davon. Irgendwann gibt es dann mehr oder weniger für jedes Problem eine eigene gesetzliche Hilfeform und die dazugehörigen Ausführungsvorschriften, Interpretationen, Rahmenvereinbarungen und Ergänzungen zu den Rahmenvereinbarungen sowie dazu die ausführenden Institutionen. Ein Beispiel aus der Jugendhilfe (aus dem Jugendfördersystem wurde im Laufe der Jahrzehnte ein immer teureres Jugendhilfesystem geschmiedet) unterstreicht dies.

Beispiel: Wir haben in Berlin Dutzende von unattraktiven und kaum funktionierenden Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen, die neuen Herausforderungen nicht gerecht werden. Die naheliegendste Idee wäre, alles zu tun, um daraus für Kinder und Jugendliche, ja ganze Familien interessante Häuser zu machen. Stattdessen werden sie ignoriert (ihre faktische Privatisierung durch Mitarbeiter/innen wird akzeptiert) und parallel werden laufend neue Programme aufgebaut, die Parallelstrukturen schaffen und an der Grundmisere nichts ändern: Streetworker-Programme, Anti-Gewalt-Programme, Anti-Rassismus-Programme, der exzessive Ausbau von ambulanten Erziehungshilfen etc. Hinzu kommen Programme aus den Ländern, vom Bund, von Stiftungen und selbstverständlich auch von der EU und von zahlreichen nachgeordneten Institutionen des Bundes und der Länder. Selbstverständlich sind alle diese Programme nach eigener Einschätzung innovativ, und ebenso selbstverständlich erwartet jede fördernde Institution neue Modelle – die Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen aber dämmern weiter vor sich hin.

Dezentrale Strukturen und Institutionen, die für den Bürger erreichbar und ihnen verantwortlich sind, die die Probleme eines Stadtviertels genau kennen und mit ausreichenden Kompetenzen und Ressourcen ausgestattet sind, als zukunftsweisendes Gestaltungsmodell

Die heutige Gesellschaft ist für zentrale Steuerungsmodelle zu kompliziert, zu vielschichtig und zu individualisiert. Für die Zukunft benötigen wir eine Gewährleistungs-, Sicherstellungs- und Steuerungsverwaltung auf der einen Seite und das Modell der „dezentralen Konzentration“ auf der anderen Seite, der operativen Ebene, einhergehend mit einer massiven Kompetenz- und Ressourcenverlagerung „nach unten“, in die Einrichtungen und Dienste selbst, in das Gemeinwesen.

Dezentrale Konzentration bedeutet Bündelung und Vernetzung regionaler sozialer Dienste, optimale Ausschöpfung vorhandener Ressourcen und eine neue Denkweise. Die sozialen Dienste müssen sich an den Interessen des Stadtteils und dessen Bürgern/-innen orientieren und nicht an den Vorgaben zentraler, schwerfälliger, überbürokratisierter Apparate. Flexibilität, Durchlässigkeit, örtliche und zeitliche Nähe der Ressourcen und Personen müssen zur Selbstverständlichkeit werden.

In für den Bürger überschaubaren (gewachsenen) Stadtgebieten müssen sich also öffentliche Institutionen, freie Träger und private Initiativen vernetzen, ihre Aufgaben bündeln und den vorhandenen Reformstau durch eigene Initiative auflösen. Sie müssen sich schließlich von Träger- und Einrichtungsegoismen befreien und angesichts des Spardrucks Synergieeffekte erzielen, die sowohl zu besseren Angeboten als auch zur Optimierung der Kosten beitragen.

Entscheidend aber für einen dauerhaften Erfolg eines solchen Konzeptes ist, dass die Kompetenz der Bürger und deren Bereitschaft zur Mitwirkung einbezogen und genutzt werden. Sie kennen zumeist die fachlich bessere und häufig auch die kostengünstigere Handlungsalternative. Politik und Verwaltung mögen sich und können sich dann auf das für sie Machbare beschränken, und das ist: gute Rahmenbedingungen schaffen, bürokratische Hemmnisse abbauen und die Steuerungsfunktion übernehmen.

Der Berliner Vertrag zur Förderung der Stadtteilzentren, der Selbsthilfe und des bürgerschaftlichen Engagements

Es ist den politisch Verantwortlichen in Berlin dafür zu danken, dass sie mit dem Fördervertrag für Stadtteil- und Selbsthilfezentren „zusammenführen, was zusammengehört“. Einerseits mussten Politik und Verwaltung wegen des Spardrucks neue Wege beschreiten. Andererseits haben die Berliner Nachbarschaftszentren zu einem guten Teil schon praktiziert, was im Fördervertrag dann vereinbart wurde.

Demnach können und müssen Nachbarschaftsinitiativen, Selbsthilfetreffpunkte und Koordinierungsstellen ehrenamtlicher bzw. freiwilliger Mitarbeit ihre jeweiligen Arbeitsansätze durch Integration, Kooperation und Bündelung stärken, örtlich und – nicht selbstverständlich, aber logisch – gerade auch durch die Bündelung der Ressourcen der Dachverbände. Wünschenswert ist sogar deren überfälliger Zusammenschluss. Dieser Vertrag beschneidet Einrichtungsinteressen und fachlich beschränkte Sichtweisen. Er unterstützt die innovativen Entwicklungen gemeinwesenorientierter Sozialarbeit und verbessert deren Strukturen,

obwohl der Vertrag auch gravierende Subventionskürzungen mit sich bringt.

Innovation in der sozialen Arbeit bedeutete über viele Jahre hinweg allein fachliche und organisatorische Differenzierung. Nach dem Motto: jeder sozialen Aufgabe und jedem sozialen Problem ein Spezialangebot, eine eigene Einrichtung und vor allem auch eine eigene Förderschiene. Das hat – vornehm ausgedrückt – zu einer gewissen Unübersichtlichkeit geführt.

Zwar möchten auch Nachbarschafts- und Stadtteilzentren und ihre Verbände nicht, dass der Staat sich aus seiner gesellschaftlichen und sozialen Verantwortung zurückzieht – er muss Garant der sozialen Grundversicherung und -versorgung bleiben –, aber Einrichtungen und Dienste muss er deswegen keineswegs selbst betreiben. Bürgernahe Nachbarschaftshäuser, offen für die Mitwirkung der Nutzer/innen, transparent für die Öffentlichkeit und das Wissen und das Können der Nutzer/innen einbeziehend, sind nun einmal ideale Träger und geradezu prädestiniert dafür, lokale soziale und kulturelle Netzwerke zu schaffen und partnerschaftlich mit den Kommunen die Verantwortung für das soziale und gesundheitliche Wohlbefinden in einer Region zu übernehmen.

Lokale Politik braucht starke regionale Partner, die Aufgaben schultern, bürgerschaftliches Engagement fördern und zusätzliche Mittel akquirieren können

Wie diese Partnerschaft in der Praxis aussehen kann, zeigen die folgenden Beispiele einer langjährigen Kooperation zwischen dem Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg und dem Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V.

- Die Übernahme der vom Bezirk neu erbauten Kindertagesstätte am Riemenschneiderweg eröffnete dem damals bezirklichen Auguste-Viktoria-Krankenhaus die Teilbelegung mit Kindern von schichtarbeitenden Mitarbeitern/-innen, weil der Träger bereit war, extrem lange Öffnungszeiten von 5.30 bis 20.30 Uhr zuzusichern, ohne dafür ein Extra-Entgelt zu erhalten. Durch die Übertragung spart der Bezirk zudem sämtliche Kosten für Verwaltung und den baulichen Unterhalt der Kindertagesstätte.

- Die Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtung Vorarlberger Damm 13 wurde an das Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. übertragen, nachdem der Bezirk aus Spargründen Stellen nicht mehr besetzen konnte und das Haus einen großen Teil der Kinder und Jugendlichen des Einzugsgebietes nicht mehr erreichte. Das modernisierungsbedürftige Haus wurde vom neuen Träger weitgehend auf eigene Kosten modernisiert. Mit weniger Personal und einem neuen Konzept erreicht das Haus wieder alle Zielgruppen und hat neue Aktivitäten entwickelt, unter anderem ein umfangreiches Angebot an Schularbeitshilfen. Letzteres fördert die Zusammenarbeit mit den Eltern und den umliegenden Schulen sehr. Fazit: Das Haus ist nun für den Bezirk, der weiter fördert, kostengünstiger und für die Kinder und Jugendlichen des Stadtteils attraktiver geworden. Ihre Zukunftschancen haben sich deutlich verbessert. Die polizeilich auffälligen Delikte von Kindern und Jugendlichen haben deutlich nachgelassen.

- Ein bezirklicher Bauspielplatz geriet aufgrund seiner „Nichtpädagogik“ in öffentliche Kritik, so dass Anwohner die Schließung forderten und der Vermieter mit der Kündigung der dazugehörigen Mieträume drohte. Die Anwohner waren unter der Voraussetzung der Mitwirkung des Nachbarschaftsheimes dazu bereit, ihre Schließungsforderungen zurückzunehmen. Daraufhin entwickelten Bezirk und Nachbarschaftsheim ein bis heute funktionierendes Konzept einer tragfähigen Zusammenarbeit, und der Bauspielplatz genießt wieder die Unterstützung der Anwohner. Die jahrelange Verbindung und die Zusammenarbeit zwischen Nachbarschaftsheim und Bürgern haben eine Vertrauensbasis geschaffen. Man kennt die Akteure und ist sich sicher, dass dort professionelles Können zur Meisterung schwieriger Situationen vorhanden ist und die Einrichtungen gut und transparent geführt werden. Mittlerweile denkt der Bezirk darüber nach, den Spielplatz ganz in die Trägerschaft des Nachbarschaftsheimes zu geben – diesmal aus reinen Spargründen –, und wir sind gefordert, ein Konzept zu entwickeln, den Spielplatz ohne große öffentliche Förderung zu erhalten. Dies wird nur mit den Anwohnern zusammen gelingen.

- Ein bezirkliches Kinderheim kommt in die Trägerschaft des Jugendaufbauwerks. Aufgrund der Nichtauslastung steht ein Teil der Räume seit vielen Jahren leer. Leerstand, der Kosten verursacht. Das Nach-

barschaftsheim seinerseits benötigt dringend Räumlichkeiten für Familienbildung, Eltern-Kinder-Gruppen, Selbsthilfeinitiativen etc. Bezirk, Jugendaufbauwerk und Nachbarschaftsheim einigen sich auf Drängen des Nachbarschaftsheims, das den Nachfragedruck der Eltern, der Kinder und der Gruppen spürt. Die Räume werden kostenfrei gegen Renovierung und Zahlung von laufenden Unterhalts- und Instandsetzungskosten an das Nachbarschaftsheim übergeben. Inzwischen ist aus einem Teil des Kinderheims und des dazugehörigen Grundstücks ein lebendiges „Familien- und Selbsthilfezentrum“ mit Café und grundlegend saniertem Garten entstanden – rege genutzt. Alle Beteiligten – und vor allem die Bevölkerung – haben nur Vorteile!

- Eine Schule sucht für ihre Kinder dringend eine Hortbetreuung. Die Kindertagesstätten der Umgebung haben keine Plätze. Die Schule hat einige leerstehende bzw. gering genutzte Räume. Das Schulamt ist damit einverstanden, diese dem Nachbarschaftsheim zu überlassen, das vom Jugendamt der Schule als möglicher Träger genannt worden war. Da öffentliche Mittel nicht zur Verfügung stehen, baute das Nachbarschaftsheim aus eigenen Mitteln die Räumlichkeiten für Hortzwecke um und hat innerhalb weniger Monate 44 dringend benötigte Plätze geschaffen. Die Attraktivität der Schule ist dadurch gestiegen, Eltern und Kindern wurden große Sorgen genommen.

- Eine Gruppe türkischer Senioren sucht dringend einen Ort als Treffpunkt. Der Bezirk hat keine Räume und keine finanziellen Mittel – weder für Mietkosten noch für den Bau einer eigenen Einrichtung. Das Nachbarschaftsheim ist bereit, das Mietrisiko zu übernehmen, die türkischen Senioren sind ihrerseits bereit, den Treffpunkt auch für Jugendliche zu öffnen. Das ermöglicht ein Gesamtkonzept, das die Finanzierung der Miete und eines Teils der Einrichtung über Stiftungsmittel und eine Anschubfinanzierung der Selbsthilfe absichert. Senioren und Jugendliche sanieren den angemieteten Laden gemeinsam. Inzwischen herrscht in „Merkez“ (Zentrum, Marktplatz) reges – weitgehend selbst organisiertes – Leben durch Gruppen- und Kursangebote, die Offene Tür und Sozialberatung. Dieses Beispiel zeigt, dass zwingend notwendige Einrichtungen sogar ohne bezirkliches Engagement von einem starken freien Träger geschaffen werden können, wenn sich engagierte Bürger und ein freier Träger, der sich den

Problemen der Region verpflichtet fühlt und von den Bürgern des Stadtteils getragen wird, zusammentun.

Diese Beispiele aus den letzten Jahren könnten noch ergänzt werden. Die Zukunft gelungener sozialer Arbeit im Gemeinwesen liegt darin, herauszufinden, wer was von den Beteiligten am besten kann, welche Ressourcen jeder Beteiligte jeweils einbringen kann und wie diese Nutzen stiftend und möglichst kostengünstig für bessere Angebote an die Bürgerschaft und mit ihr zusammen verwendet werden können.

Nachbarschafts- und Stadtteilzentren und das ihnen eigene bürgerschaftliche Engagement sind ein Angebot an die Stadt und an die Politik – es kommt in der aktuellen gesellschaftlichen Situation darauf an, ihre Strukturen zu erhalten und auszubauen, die darin liegenden Chancen zu erkennen und die hier nur kurz angedeuteten Möglichkeiten herauszufordern.

Was sind und wie arbeiten Nachbarschaftsheime und Stadtteilzentren?

Nachbarschaftszentren sind gemeinwesenorientierte freie Träger sozial-kultureller Arbeit mit zum Teil jahrzehntelanger Tradition. Als freie Träger in der Rechtsform eingetragener Vereine sind sie unabhängige und weltanschaulich neutrale Organisationen, die im Rahmen ihrer Satzung und gemeinnützigen Vereinsziele selbst über ihre Angebote entscheiden.

In Berlin gibt es rund 30 Nachbarschaftszentren mit sehr unterschiedlicher Kultur und Ausprägung und zum Teil mit langjähriger Tradition. In vielen Ländern der Welt gehören Nachbarschaftszentren zu den wichtigsten Trägern sozialer Arbeit überhaupt (z.B. USA, England, Kanada, Frankreich, Israel, Niederlande, Finnland).

Nachbarschaftszentren verstehen sich als Bürgerinitiative, Netzwerk und Plattform für soziales und kulturelles Engagement im Stadtteil, sie sind

Anbieter von sozialen und gesundheitlichen Dienstleistungen mit folgenden Arbeitsgrundsätzen:

- generationen- und schichtenübergreifende Angebote für alle Bürger,
- Verbindung von sozialer Arbeit und kultureller Betätigung,
- Förderung der Selbsthilfe und des bürgerschaftlichen Engagements,
- Angebote konkret-nützlicher Dienstleistungen und Hilfen,
- die Arbeit lokal und nachbarschaftsorientiert auszurichten und
- die weltanschauliche Neutralität und Unabhängigkeit zu sichern.

Nachbarschaftszentren sind Träger von Einrichtungen, wie Selbsthilfetreffpunkten, Seniorenfreizeiteinrichtungen, Familientreffpunkten, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen, Schülerclubs und Schulstationen, Kindertagesstätten, Sozialstationen, Integrationsprojekten, Betreuungsvereinen, Beschäftigungs- und Qualifizierungsprojekten und anderem mehr.

Nachbarschaftszentren sind sensibel für Probleme

Sie leisten Beratungs- und Unterstützungsarbeit, beispielsweise in Bildungs- und Erziehungsfragen, in sozialrechtlichen Angelegenheiten, bei der Integration von Bürgern ausländischer Herkunft, und tragen dazu bei, das soziale und gesundheitliche Wohlbefinden der Bevölkerung und den sozialen Ausgleich im Stadtteil zu fördern.

Nachbarschaftszentren fördern die Selbsthilfe und Selbstorganisation der Bürger

Sie schaffen Möglichkeiten der Kommunikation, der Beteiligung und des Handelns. Sie begleiten und unterstützen Personen, Gruppen, Initiativen und ermöglichen ehrenamtliche (freiwillige) Mitarbeit und bürgerschaftliches Engagement im Wohngebiet und in den Einrichtungen.

Nachbarschaftszentren sind Orte der Kultur und Kommunikation

Sie fördern und wecken die kreativen Potentiale von Kindern, Jugendlichen, Erwachsenen und Senioren und ermutigen zu eigenen Aktivitäten. Die Stadtteilkulturarbeit der Nachbarschaftszentren gibt subjektiven Bedürfnissen Raum, schafft kommunikative Strukturen und aktiviert soziales Leben. Kulturarbeit ist für uns aktive Beteiligung, eigene Gestaltung und Verwirklichung, aber auch neugierige Teilhabe und gewonnenes Selbstbewusstsein.

*Nachbarschaftszentren arbeiten bürgernah,
offen für alle und transparent*

Die Angebote der Nachbarschaftszentren stehen allen Bürgern offen und sind nicht an Mitgliedschaften, beispielsweise im Verein, gebunden. Die Einrichtungen haben bürgerfreundliche Öffnungszeiten. Ansprechpartner und Verantwortliche werden in den Veröffentlichungen benannt. Die Einrichtungen veröffentlichen ihre Angebote regelmäßig (Programmhefte, Flyer, Internet, Presse etc.). Die Einrichtungen und Räumlichkeiten sind freundlich gestaltet und strahlen eine wohlthuende Atmosphäre aus.

*In Nachbarschaftszentren arbeiten innovative und
selbstständige Mitarbeiter/innen*

Die Mitarbeiter/innen sollen ihre Aufgaben weitgehend selbstständig und in eigener Verantwortung nach den hier beschriebenen Grundsätzen wahrnehmen und dazu beitragen, dass die Ziele im Interesse der Bürger des Stadtteils erfüllt werden. Jede/r Mitarbeiter/in ist bei uns eingeladen, seine/ihre Fähigkeiten, Ideen und Wünsche in den Arbeitsalltag und in das Programmangebot des Nachbarschaftsheims einzubringen, und ist verpflichtet, sich fortzubilden, um den gestellten Anforderungen gerecht zu werden.

Nachbarschaftszentren suchen die Zusammenarbeit

mit den Bürgern, mit der Verwaltung, mit öffentlichen Einrichtungen, mit anderen Trägern sozialer Arbeit, mit Schulen, mit Kirchengemeinden, mit Bürgerinitiativen, Wohnungsbaugesellschaften, Geschäftsleuten und Firmen, mit den politisch Verantwortlichen und mit den Parteien, kurz gesagt mit allen, die für ein Gemeinwesen Verantwortung tragen oder in einem Gemeinwesen aktiv sind.

Die vergangenen Jahrzehnte haben gezeigt, dass die Nachbarschaftszentren besonders geeignet sind, Problemen der gesellschaftlichen Individualisierung, der Entfremdung und den Zukunftsängsten zu begegnen. Sozialkulturelle Einrichtungen arbeiten bürgernah, flexibel, kostengünstig und effektiv. Sie sind in der Lage, schnell und mit zeitgemäßen Mitteln auf Veränderungen im Gemeinwesen zu reagieren, und sind so in den letzten Jahren zu immer wichtigeren Partnern für die Bürger, die Politik und die Verwaltung bei der Lösung von Problemen geworden.

Ihre Stärke beziehen sie letztendlich aus dem Engagement der Bürger, die ihre Einrichtungen im Stadtteil über den jeweiligen Trägerverein oder als engagierte Nutzer mitgestalten können.

Aus: Odierna, S., Berendt, U. (Hrsg.): Gemeinwesenarbeit. Entwicklungslinien und Handlungsfelder. In: Jahrbuch Gemeinwesenarbeit 7, AG SPAK Bücher 2004, S. 175 – 184

Grundsätze und Leitlinien der sozial-kulturellen Arbeit im Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. (2005)

Bürgerinitiative und Plattform für soziale Dienstleistung

Satzungsgemäß ist der Zweck des Vereins die Förderung des gesundheitlichen und sozialen Wohlbefindens der Bevölkerung. Dies geschieht insbesondere durch

- den Betrieb eines Nachbarschaftsheim und weiterer sozialer Einrichtungen,
- stadtteilbezogene sozial-kulturelle Arbeit mit Angeboten für alle Altersstufen,
- Aktivitäten, um verschiedene Bevölkerungsgruppen zueinander zu führen mit dem Ziel, das gegenseitige Verständnis und die soziale Verantwortung füreinander zu fördern,
- das Angebot an alle Personengruppen, durch freie Mitarbeit soziale und kulturelle Interessen zu verwirklichen,
- pflegerische und gesundheitsfördernde Dienstleistungen,
- Beschäftigung von Mitarbeitern zur Führung von Vereinsbetreuungen und zur Betreuung hilfsbedürftiger Personen,
- die planmäßige Unterstützung und Gewinnung ehrenamtlicher Betreuer.

Das Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. verfolgt ausschließlich gemeinnützige Zwecke. Das Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. arbeitet überparteilich und überkonfessionell. Das Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. sieht sich in der Tradition der weltweiten Bewegung der „settlements“ und „neighbourhood-centers“ und der Verknüpfung von sozialer und kultureller Arbeit mit dem Ziel der Befähigung zur Selbsthilfe und Selbstorganisation.

Netzwerk Nachbarschaftsheim

Das Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. ist zum Zwecke der Interessenvertretung und des fachlichen Austausches Mitglied in folgenden Verbänden und Organisationen:

- Verband für sozial-kulturelle Arbeit, Landes- und Bundesverband,
- International Federation of Settlements (IFS), dem Weltverband der Nachbarschaftszentren,
- Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband, Landesverband Berlin e. V.,
- verschiedene Fachorganisationen.

Das Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. ist zur Erfüllung seiner Aufgaben und zur Verbesserung der sozialen Infrastruktur Vertrags- und Kooperationspartner von Bezirksämtern, Senatsverwaltungen, Kranken- und Pflegekassen, Wohlfahrtsverbänden, Vereinen und Stiftungen, Wohnungsbaugesellschaften, Schulen und Kirchengemeinden.

Lebensqualität in der Nachbarschaft sichern

Folgende Grundsätze prägen die gemeinwesenorientierte sozial-kulturelle Arbeit des Nachbarschaftsheims seit vielen Jahren:

- generationen- und schichtenübergreifende Arbeit,
- Verbindung von sozialer und kultureller Betätigung,
- Förderung der Selbsthilfe und der freien Entfaltung bürgerschaftlichen Engagements,
- konkret-nützliche Hilfeangebote für die Bürger,
- lokale, nachbarschaftliche Orientierung.

Ein Haus für alle

Menschen jeden Alters, unterschiedlichster Nationalitäten und Herkunft, aller Schichten und Gruppen sind willkommen. Alle sind eingeladen, diesen Ort zu nutzen – zur Entspannung, zur Information, zur Kommunikation, zum Ausprobieren und Entwickeln der eigenen Talente, zur nachbarschaftlichen Einflußnahme und Teilhabe und zum bürgerschaftlichen Engagement.

Aktive Begegnung – das nachbarschaftliche Miteinander fördern

Verschiedene Gruppen, Schichten und Generationen können sich in unseren Einrichtungen miteinander vertraut machen, sich kennen- und achten lernen. Damit soll der Vereinzelung und gesellschaftlichen Ghettoisierungstendenzen entgegengewirkt werden. Dabei steht nicht die Definition über ein Problem im Vordergrund, sondern der Wille, aktiv mitzugestalten, unabhängig von organisatorischen Zwängen oder Verpflichtungen. Die Begegnung mit anderen Menschen, Kulturen und Meinungen zu fördern und den Austausch über unterschiedliche Sichtweisen zu pflegen, fördert das nachbarschaftliche Miteinander und die gesellschaftliche Solidarität.

Schutz und Integration – Stärke für den Lebensalltag gewinnen

Wenn dies gewünscht ist, können für spezielle Gruppen geschützte Bereiche (Schonräume) zur Verfügung gestellt werden, bspw. für ruhebedürftige Senioren, suchtkranke Menschen oder aus kulturellen Gründen für türkische Frauen. In den Schonräumen sollen die jeweiligen Gruppen Schutz und Sicherheit für sich selbst gewinnen, um so gestärkt den Lebensalltag und die Integrationsanstrengungen bewältigen zu können. In der heutigen globalen Gesellschaft mit vielfach verlorengegangener Nähe und Wärme, zerstörten sozialen und kulturellen Identitäten und fragmentarisch gewordener „sozialer Heimat“ suchen Menschen mehr und mehr nach zeitweiliger oder dauerhafter Einbindung in neue Gemeinschaften.

Entspannung und Wohlbefinden in attraktiver Umgebung

Als „Haus für alle“ müssen unsere Einrichtungen attraktiv gestaltet werden und eine Atmosphäre des Wohlbefindens ausstrahlen, so dass die Besucher gerne kommen. Das attraktive Nachbarschaftscafé und unsere Gartenanlagen bzw. Spielplätze laden zum Verweilen und zum nachbarschaftlichen Gespräch und zur Erholung in grünen Oasen inmitten großstädtischer Umgebung ein.

Kreative Potentiale entdecken und fördern

Als Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. ermutigen wir unsere Besucher, ihre schöpferischen Fähigkeiten zu entfalten und aktiv zu werden. Wir wollen mit den Stärken und Fähigkeiten der Menschen arbeiten und ihnen Chancen bieten und Gelegenheiten schaffen, diese zu entdecken und sich weiterzuentwickeln.

Sozialen Problemen zuvorkommen

Wir verknüpfen Sozial- und Kulturarbeit miteinander, weil soziale und kulturelle Identität einander bedingen. Zudem werden unsere Einrichtungen durch Kulturarbeit attraktiv und zugänglich für jedermann. Der sozialen Einrichtungen mitunter anhaftende negative Charakter verschwindet. Sowohl der soziale als auch der kulturelle Bereich bieten sich dafür an, aktiv mitzuwirken oder sich passiv zu entspannen (Beispiel: Musik, Theater, Tanz, Malen, Lesen und Schreiben, handwerkliches Arbeiten, Körperbewegung u. ä.).

Kultur und Kommunikation schaffen soziale Kompetenz

Kulturelle Aktivitäten haben einen außerordentlichen sozialen Wert. Kulturarbeit ist aktive Beteiligung, eigene Gestaltung und Verwirklichung oder auch nur neugierige Teilhabe. Kulturarbeit ermöglicht die Darstellung von Ängsten, von Träumen, von Wünschen – sie ist Ausdruck wirklicher Lebensverhältnisse und ihre Sprache wird von allen verstanden. Kulturarbeit gibt subjektiven Bedürfnissen Raum, schafft kommunikative Strukturen und aktiviert soziale Kontakte und soziales Leben. Kulturarbeit hält Geist und Körper jung und gesund und schafft Vertrautheit mit Dingen und Menschen, führt zu Kompetenz und Selbstbewusstsein über erbrachte Leistungen.

Selbsthilfe für mehr Gesundheit und Wohlbefinden in der Nachbarschaft

Wir ermuntern zur Selbsthilfe im sozialen und/oder gesundheitlichen Bereich, zur Auseinandersetzung mit der eigenen Person oder mit den unmittelbaren Lebensbedingungen (Beispiel: Selbsthilfegruppen für Suchtkranke, für chronisch Kranke, Mütter-Kinder-Gruppen, Bürgerinitiative zum Schutz der Straßenbäume, Tauschbörse).

Die Selbstorganisation der Bürger stärken

Wir unterstützen jede Form der Selbstorganisation der Bürger, indem wir Räume, Technik, Wissen und Erfahrung zur Verfügung stellen und, falls gewünscht, Kontakte zur Öffentlichkeit, Presse, Politik, Verwaltung herstellen und im Konfliktfall vermitteln (Mediation).

Gelegenheiten für Bildung und Betätigung schaffen

Selbstverwirklichung und Selbstbestätigung lassen sich nicht nur aus materiellem Wohlstand begründen. Deshalb sind soziale Einrichtungen dann nicht mehr attraktiv, wenn sie nur „Fertiggerichte“ und Herkömmliches anbieten. Die Organisationsformen und Handlungsstrukturen der Einrichtungen des Nachbarschaftsheims Schöneberg e. V. sind daher darauf ausgerichtet, jedem Beteiligung, eigene Gestaltung und über seine Betätigung Anerkennung zu ermöglichen. Wir wollen Gelegenheiten schaffen: für diejenigen, die sich treffen, bilden und kulturell betätigen, die ihre Kreativität entfalten und sich engagieren wollen und für diejenigen, die gemeinschaftlich ihre persönlichen oder die Probleme des Gemeinwesens bearbeiten wollen.

Mitwirkung und Beteiligung – freiwillige Mitarbeit und Bürgerengagement

Als Mitglied im Verein Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V., in Nutzergruppen und Sprecherräten sind die Besucher/innen des Hauses und

die Bürger/innen des Stadtteils dazu aufgerufen, auf Ziele und Entwicklungen unserer Arbeit und Einrichtungen Einfluss zu nehmen. Wir bieten eine Plattform für gesellschaftliches Engagement, ehrenamtliche (freiwillige) Mitarbeit und Bürgerbeteiligung. Wir bieten transparente Entscheidungen auf allen Ebenen und haben zur Förderung von Betätigung und Beteiligungen ein Interesse daran, dass sich die Bürger/innen mit den Strukturen unseres Vereins und der Einrichtungen vertraut machen.

Hilfe und Beratung – sensibel für Probleme

Neben dem Versuch, den Bedürfnissen nach Kommunikation und kulturellen Interessen der Besucher gerecht zu werden, bemühen wir uns auch, auf Wunsch die persönlichen Probleme der Besucher aufzugreifen und qualifizierte Beratungsarbeit zu leisten, insbesondere durch Sozialberatung, Mieterberatung, Rechtsberatung, Pflegeberatung, und beschäftigen dafür entsprechend qualifiziertes Personal. Wenn wir selbst nicht ausreichend beraten können, vermitteln wir in entsprechende Beratungsstellen.

Beschäftigung und Qualifizierung – Arbeit für die Nachbarschaft

Wir schaffen den Rahmen für den Wiedereinstieg in das Berufsleben für Frauen und für Personen, die es aus verschiedenen Gründen schwer haben, auf dem regulären Arbeitsmarkt zu bestehen. Hierzu begleiten wir die Personen individuell, qualifizieren und beschäftigen auf sinnvollen Arbeitsplätzen, die zur Verbesserung der Lebensqualität im Stadtteil beitragen, wobei wir uns auch der Ressourcen von Kooperationspartnern bedienen.

Qualifizierte Dienstleistungen für die Nachbarschaft

Wir schaffen die für die Bürger im Stadtteil erforderlichen sozialen Einrichtungen und Dienstleistungsangebote, z. B. integrative Kindertagesstätten, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen, ambulante und teilstationäre Pflegedienste (Sozialstationen), rechtliche und persönliche

Betreuungen, Familienbildungsangebote und Familiendienste, ambulante Erziehungshilfen, Integrationsangebote an die Bevölkerung ausländischer Herkunft, Dienste für Senioren und Selbsthilfegruppen, Beschäftigungs- und Qualifizierungsangebote. In allen diesen Einrichtungen wird nach professionellen Standards und Kriterien gearbeitet.

Öffentlichkeit und Transparenz für die Bürger

Zur Transparenz und Akzeptanz gehört eine offensive Öffentlichkeitsarbeit, die umfassend informiert und aktuell ist (regelmäßige Programmhefte, Flyer, Werbezettel, Monatskalender, Broschüren, Jahresberichte). Selbstverständlich müssen hierfür auch die neuen Medien und deren technische Möglichkeiten genutzt werden (Internet, E-Mail-Adressen). Die direkte Information der Bürger und der Institutionen, mit denen wir zusammenarbeiten, wird durch eine kontinuierliche Presse- und Medienarbeit ergänzt, insbesondere auch in der Zusammenarbeit mit den lokalen Medien.

Anregungen und Beschwerden erwünscht

Anregungen und Beschwerden von Kunden, Nutzern, Besuchern, Bürgern und Institutionen sollen als Geschenke betrachtet werden, die helfen, Schwachstellen zu erkennen und die Aufgaben besser zu erfüllen.

Verantwortliche und zugewandte Mitarbeiter/innen

Die Mitarbeiter/innen in den einzelnen Arbeitsbereichen sollen die Aufgaben weitgehend selbstständig und in eigener Verantwortung nach den hier beschriebenen Grundsätzen wahrnehmen und dazu beitragen, dass durch eine übergreifende Zusammenarbeit die Ziele optimal im Interesse der Bürger des Stadtteils erfüllt werden. Jede/r Mitarbeiter/in ist eingeladen, seine/ihre Fähigkeiten, Ideen und Wünsche in den Arbeitsalltag und in das Programmangebot des Nachbarschaftsheims einzubringen, und ist verpflichtet, sich fortzubilden, um den gestellten Anforderungen gerecht zu werden.

„Mehrgenerationenhäuser“ – Ein Aktionsprogramm der Bundesregierung zur Schaffung neuer Nachbarschaftseinrichtungen

Gedanken und Anregungen (2006)

Eigentlich haben wir allen Grund zum Jubeln. Was wir seit Jahrzehnten wissen und vertreten, ohne dass die bundesrepublikanische Gesellschaft und ohne dass die Fachöffentlichkeit davon so richtig Notiz genommen hätten, nämlich dass Nachbarschaftszentren, Stadtteilzentren, Bürgerhäuser, Nachbarschaftsheime, sozial-kulturelle Zentren, wie immer sie sich auch nennen mögen, den klassischen Traditionen sozialer Arbeit einiges voraushaben – den generationenübergreifenden Arbeitsansatz, die lokale Verankerung, das ehrenamtliche, bürgerschaftliche Engagement, die professionelle Dienstleistung, das Bauen von Brücken zwischen den Kulturen, die Nutzung von Potentialen, die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen und Initiativen, die Offenheit unserer Häuser und für Ideen, um nur einige zu nennen –: Die neue Bundesregierung hat eben genau das bemerkt, genauer, sie hat ein Programm aufgelegt und mit 88 Millionen Euro für die nächsten Jahre ausgestattet, um die Institutionalisierung von Mehrgenerationenhäusern bundesweit flächendeckend zu erreichen. In Berlin, in Bremen, vielleicht in Köln, gehören die Nachbarschaftszentren zu den „Regeleinrichtungen“ sozialer Arbeit. So wie Kindertagesstätten, Jugendfreizeitheime und Seniorentagesstätten haben sie in diesen Städten eine gewisse Selbstverständlichkeit und sind für große Teile der Bevölkerung so etwas wie eine soziale Heimat, die sie durch das ganze Leben begleitet: ob bei der Geburtsvorbereitung, in Fragen der Erziehung und Familienbildung, dem Kindertagesstättenbesuch, der Vorbereitung und Begleitung des Schulbesuchs, den mitunter turbulenten, aber eben auch besonders spannenden Zeiten des Jugendalters und natürlich auch bei Freizeit- und Kulturaktivitäten, bei gesundheitlichen und sozialen Problemen im Rahmen von Selbsthilfeaktivitäten, bei der Diskussion um Stadtentwicklung und schließlich auch im Alter

bei aktiver Gestaltung oder bei Hilfebedarf bis in die letzten Lebensstage. Den Arbeitslosen und Migranten werden Brücken gebaut, den bürgerschaftlich Engagierten der Weg frei gemacht und denen, die Kommunikation und einen Treffpunkt suchen, das niedrigschwellige Angebot präsentiert – Nachbarschaft und Nachbarschaftshilfe eben. Ein wenig wie auf dem Dorf und vielleicht ein bisschen so, wie es früher gewesen sein mag, als die Mehrgenerationenfamilie und die Dorfgemeinschaft aneinander gebunden waren, aber auch füreinander einstanden. Nur dass sich heute eher freiwillige, interessen- oder „lebensweltorientierte“ Gemeinschaften zusammenfinden.

Klar ist: Das System der ausschließlich professionellen Hilfe und Dienstleistungen hat sich nicht nur als unbezahlbar, sondern auch als von unvollkommener Wirkung erwiesen. Die Dimensionen emotionaler Zuwendung und Zuneigung, der Sympathie und der Betroffenheit vertragen sich mit professioneller Hilfe nur begrenzt, ja können sogar als kontraproduktiv gelten. Der Mensch lebt eben nicht nur vom Brot allein und nicht nur von der sachverständigen, professionellen Dienstleistung, die gleichwohl unverzichtbar ist. Er lebt auch von der Zuwendung, der Nähe, der Gemeinschaft, der Wertschätzung, dem eigenen Beitrag für die Gemeinschaft. Dies umso mehr, als Familie und viele andere – soziologisch betrachtet – lange Zeit intakte Gemeinschaften heute nicht mehr „binden“ und deshalb auch nicht mehr dauerhaft Gemeinschaft stiften und wirksam sein können.

Einpersonenhaushalte und Kleinfamilien prägen unsere Gesellschaft nicht mehr nur in den Großstädten. Die Entlassung aus dem Arbeitsverhältnis oder der Weg in den Ruhestand, der Umzug in eine andere Stadt, die Einsamkeit des späten Alters fordern den Einzelnen selbst heraus, aber sie fordern auch die Institutionen: nur als Reparaturbetriebe und Einzelfallhelfer sind sie aber überholt und agieren deshalb auch zwangsläufig zu oft tretmühlenartig.

Dass dieses Wissen um die Begrenztheit professioneller Hilfeleistung nun sozusagen regierungsamtlich geworden ist, kann gar nicht hoch genug eingeschätzt werden. Die Tragweite der dadurch aufgeworfenen Fragen ist auf den ersten Blick noch nicht zu erfassen und möglicherweise auch den Akteuren selbst gar nicht bewusst.

Erste Frage:

Haben wir es mit der Professionalisierung und Spezialisierung sozialer Dienste und Hilfen nicht übertrieben? Können wir nicht feststellen, dass in dem Ausmaß, in dem professionalisierte Fachdienste angeboten werden, entsprechend auch die Probleme ansteigen? Einfach und banal und sicher nicht korrekt ausgedrückt: Steigen mit der Anzahl der Sozialarbeiter auch die sozialen Probleme? Verlernen die einzelnen Bürger und die Gemeinschaften, sich selbst zu helfen, weil sie den zuständigen Fachdiensten vertrauen und Hilfe einfordern, so wie beim Autounfall bei ihrer Versicherung?

Zweite Frage:

Haben wir in diesem Zusammenhang die Adressaten der Hilfen nicht zu weitgehend entmündigt und ihnen falsche Versprechungen und Hoffnungen in der Weise gemacht, dass wir ihnen gegenüber den Eindruck vermittelt haben, wir lösen ihre Probleme? Haben nicht überall in den deutschen Landen Bürger durch die Initiierung von Bürgerinitiativen, Selbsthilfe und im Rahmen bürgerschaftlichen Engagements bereits „Felder“ zurückerobert, nachdem sie sich der „fürsorglichen Belagerung“ oder „versorgenden Entmündigung“ bewusst geworden sind?

Dritte Frage:

Haben wir als Fachleute vergessen, dass den Bürgern vor allem hilft, was für sie einen unmittelbaren Nutz- und Gebrauchswert hat: die Kindertagesstätte, die Schularbeitshilfe, die gut ausgestattete Schule, das attraktive Jugendfreizeitheim, die ehrenamtliche Nachbarschaftshilfe, der Besuchs- und Pflegedienst aus der Nachbarschaft. Der Nutzen der starken, gut ausgestatteten Regeleinrichtung – der Nachbarschaftskindergarten, die Nachbarschaftsschule –, kurz aller Institutionen, die sich der nächsten Gemeinschaft öffnen und sich ihr in den Dienst stellen, ist nicht zu überschätzen und gewinnt, wenn sie mit der Gemeinschaft ihre institutionelle Macht teilen und diese der alleinigen Verfügung zentraler Instanzen entrissen wird.

Vierte Frage:

Damit liegt die zentrale Frage eines demokratischen Gemeinwesens auf dem Tisch. Die Institutionen und ihre Verwalter, vor allem auch die politisch dafür Verantwortlichen, haben sich übernommen und müssen

nun konsequenterweise eingestehen, dass sie die Machbarkeit eines umfassend fürsorglichen, versorgenden und technokratisch-verwaltungsmäßig funktionierenden Sozialstaates überschätzt haben, und lernen, dass weder die „fürsorgliche Belagerung“ noch viel Geld allein Probleme lösen und die Bevölkerung glücklich machen können. Der Bürger selbst muss (und ich möchte sagen: darf und hat das Recht dazu) gestalten und Verantwortung übernehmen. Zunächst – auf dem Sektor sozialer Arbeit – wie hier beim Mehrgenerationenhaus. Und danach? Dass wir es mit einem gesellschaftlichen Entwicklungsprozess zu tun haben, das zeigt die Geschichte der letzten Jahrzehnte. Bürgerinitiativbewegung, Selbsthilfebewegung, aktuell die Diskussion um die Bürgergesellschaft, ja selbst die Expansion von Stiftungen und Bürgerstiftungen sind Ausdruck davon und verdeutlichen, dass immer mehr Personen und Gemeinschaften dazu bereit, aber auch willens und fest entschlossen sind, gesellschaftliche Angelegenheiten nicht mehr an Instanzen zu delegieren, sondern selbst zum Akteur und zur gestaltenden Kraft zu werden.

Wie gut der Gestaltungswille und die Gestaltungskraft der Bürger/innen den Nachbarschaften bekommt, davon zeugen Nachbarschaftshäuser, Selbsthilfekontaktstellen, Mütterzentren bundesweit. Der „Rundbrief“ hat darüber immer wieder berichtet und gute Beispiele dokumentiert. Dass es sich nicht nur um eine Bürgerbewegung handelt, sondern auch Länder, Kommunen, Verbände und Vereine darüber nachdenken, wird aus den jüngsten Handlungsempfehlungen des Deutschen Vereins zum Thema „Niedrigschwelliger Zugang zu familienunterstützenden Angeboten in Kommunen“ (Handlungsempfehlungen des Deutschen Vereins, in: Nachrichtendienst des Deutschen Vereins, 2/2006, S. 77 ff.) deutlich, wenngleich den dort skizzierten „richtigen“ Schritten nach wie vor der Glaube an die fast alleinige Handlungskompetenz der Fachinstitutionen anhaftet.

„Mehrgenerationenhäuser“

Was will die Bundesregierung und welche Ziele verfolgt speziell die zuständige Bundesministerin Dr. Ursula von der Leyen mit den Mehrgenerationenhäusern? Zunächst ist aus der Koalitionsvereinbarung er-

kennbar, dass die Schwächung bisher typischer Sozialisationsnetze, der Verlust an Erziehungsfähigkeit und die Trennlinien zwischen den Generationen als Schlussfolgerung die Suche nach „ersetzenden Instanzen“ erfordern. Im Sinne eines offenen, gemeinwesenorientierten, intergenerativen, eben bürgernahen Ansatzes sollen Häuser geschaffen werden, in denen sich sozusagen die verlorengegangene Großfamilie widerspiegelt und vergleichbare Wirksamkeitssysteme greifen. Fördern und fordern, Alltagssolidarität praktizieren und Lebenshilfe anbieten sind genauso Programm wie die Funktion als Anlaufstelle für Frühförderung, für Schularbeitshilfen, für Dienstleistungen und für Krisenintervention.

Die Häuser sollen der Einsamkeit vorbeugen, bürgerschaftliches Engagement ermöglichen, auch generieren, professionelle Hilfe und Dienstleistung verfügbar machen und Schnittstelle zu den Regelsystemen der Bildung (Schule) und Jugendhilfe (beispielsweise Kindertagesstätte) herstellen. Natürlich sollen sie vernetzen und sich am örtlichen Bedarf orientiert unterschiedlich ausprägen.

Jedes Haus und jede kreisfreie Stadt und jeder Landkreis in Deutschland sollen ein gefördertes Mehrgenerationenhaus erhalten, besser: gestalten, und das wird mit 40 000 € pro Jahr fünf Jahre lang von der Bundesregierung gefördert. Ein Starthilfeprogramm also, das Kommunen und Landkreise verpflichtet wird, mit eigenen Leistungen zur Substanz eines solchen Hauses beizutragen. Träger der Häuser können Kommunen oder freie Träger sein.

Zum Zeitpunkt des Redaktionsschlusses ist noch nicht endgültig geklärt, auf welche Weise die Mittelvergabe erfolgen wird. Klar ist, die Nachfrage ist groß, und vor allem auch kirchliche Träger sind sehr daran interessiert, sich zu engagieren, da es der Bundesministerin vor allem auch um die Stärkung der Familie geht und damit um eine Aufgabenstellung, der sich die Kirchen seit jeher verbunden fühlen.

Der Bundesregierung ist zu diesem Programm zu gratulieren. Es ist zeitgerecht, ja überfällig und eine gute Antwort auf unsere vor allem in der Jugendhilfe „versäulten“ Hilfestrukturen, die sich längst in den Fallstricken eines Zuständigkeitswirrwarrs verfangen hat (unser Kinder- und

Jugendhilfegesetz ist ein wunderbares Beispiel dafür, wie gesetzlich normierte Rechtsansprüche, gepaart mit Haushaltsrecht, zum Gegenteil von dem werden, was beabsichtigt war, nämlich angepasste, flexible und vielfältige Hilfeformen zur Verfügung zu stellen). Wir haben der Ministerin und dem Ministerium als Verband unsere fachliche Unterstützung bei der Umsetzung des Programms zugesichert und darauf aufmerksam gemacht, dass mit den Nachbarschaftszentren auf nationaler und internationaler Ebene Mehrgenerationenhäuser bereits existieren und wir es sehr begrüßen, wenn sie Teil des Regelsystems sozialer Arbeit auch in der Bundesrepublik werden könnten.

Mit unserem Dachverband, dem Paritätischen Wohlfahrtsverband, sind wir uns als Fachverband darin einig, dass es nicht so sehr um die Schaffung neuer, als vielmehr um die Weiterentwicklung bestehender Institutionen wie Mütterzentren, Selbsthilfekontaktstellen, Seniorentagesstätten, auch von Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen gehen soll und gehen kann. Die hier genannten Einrichtungen sollen sich zu Familien- und Nachbarschaftszentren „qualifizieren“ und dadurch an Funktionalität und Bürgerfreundlichkeit gewinnen. Sie sollen vor allem das bürgerschaftliche Engagement, die Selbsthilfe, die Kompetenz des Nutzers und dessen Potentiale zum Grundelement ihrer Aktivitäten machen und eng mit anderen Initiativen und Institutionen der Nachbarschaft zusammenwirken.

Der Verband für sozial-kulturelle Arbeit spricht sich dafür aus, ausschließlich freie Träger, möglichst solche mit örtlicher Kompetenz, am besten örtliche Initiativen, mit der Trägerschaft solcher Häuser zu beauftragen, auch im Sinne einer klaren Aufgaben- und Verantwortungsteilung zwischen Kommune, Landkreis und Mehrgenerationenhaus. Das Mehrgenerationenhaus als Bürgerhaus muss weltanschaulich und politisch neutral und unabhängig agieren können. Diese Gewähr bieten am ehesten eigenständige und unabhängige Vereine von Bürgern oder Initiativen.

Keinesfalls dürfen Mehrgenerationenhäuser als Agenturen und verlängerter Arm von Politik und Verwaltung agieren. Sie müssen ihre Aufgabenstellungen und Zielsetzungen selbst entwickeln dürfen und sollen sich hierzu auch mit den Kommunen und Landkreisen abstimmen, aber

sie sollen nicht abhängig werden und nicht abhängig bleiben. Deshalb hält der Autor es auch für sehr wichtig, dass Träger von Mehrgenerationenhäusern möglichst auch Dienstleistungen anbieten, die sie finanziell stärken. So könnten sie Kindertagesstätten, Schulen, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen, Pflegedienste u. a. mehr betreiben und gleichzeitig deren Bürgernähe und Offenheit für neue Entwicklungen sichern. Auf diese Weise können sich Kommunen und Landkreise, Städte und Gemeinden von Aufgaben entlasten und Bürger Verantwortung übernehmen – ganz im Sinne einer Bürgergesellschaft, in der der Staat sich beschränkt auf Sicherstellung, Gewährleistung, Kontrolle, Steuerung, und Bürgervereinigungen, in welcher Form auch immer, bereit sind, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. So gesehen sind die Mehrgenerationenhäuser auch ein Programm zur Demokratieentwicklung: Mehrgenerationenhäuser fordern und fördern Bürgerbeteiligung. Eine Politik, die dem Bürger vertraut, davon wünscht man sich mehr!

In den ersten Nachkriegsjahren waren es die Amerikaner, die Nachbarschaftsheime (neighbourhood-centers) initiierten mit der Aufgabe, einen Beitrag zur Demokratieentwicklung der Deutschen zu leisten. Die damals gegründeten Zentren blieben eher solitär, passten nicht zu den traditionellen Strukturen sozialer Arbeit in Deutschland. Vor allem: ihnen fehlte der bürgerschaftliche Unterbau, der sich inzwischen entwickelt hat. So entsteht, regierungsamtlich gefördert, was sich gesellschaftlich schon – oft getrennt und solitär – in vielen Initiativen herausgebildet hat, und erfährt Bündelung, Zukunftschancen und, nicht zu unterschätzen, einen Ort. Den Akteuren ist zu wünschen, dass sie sich zusammentun und austauschen, auf Landes- und auf Bundesebene. Unser Verband steht als Ansprechpartner zur Verfügung.

Aus: Rundbrief 1.2006, Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

Soziokulturelle Zentren (2007)

Die Bezeichnung „Soziokulturelle Zentren“ wird im weiteren Sinne als Sammelbegriff für Nachbarschaftsheime, -zentren, Bürgerhäuser, Stadtteilzentren und neuerdings auch für Mehrgenerationenhäuser verwendet. Als weltweit erste Gründung eines soziokulturellen Zentrums gilt die noch existente Toynbee Hall in London (1884). Bürgerliche Intellektuelle siedelten in proletarischen Vierteln, um dort Kultur, Bildung und Hilfe zur Selbsthilfe zu initiieren. Von dort aus gingen Gründungsimpulse nach Chicago und andere nordamerikanische Industriestädte.

Als erste deutsche soziokulturelle Zentren gelten das 1901 in Hamburg gegründete „Volkshaus“ und die 1911 ins Leben gerufene „Soziale Arbeitsgemeinschaft Berlin-Ost“ von Friedrich Siegmund-Schultze. In anderen deutschen Städten wie Leipzig, Stuttgart, Düsseldorf, Görlitz gab es dafür die Bezeichnung Volkshäuser oder Volksbildungshäuser. Bereits 1925 gründeten die „Siedler“, wie sie sich in Anlehnung an die angelsächsischen Vorbilder nannten, die „Deutsche Vereinigung der Nachbarschaftssiedlungen“, die 1929 der heute noch existierenden International Federation of Settlements and Neighbourhood-Centers (IFS) beitrug. Zu deren wichtigsten Vertreterinnen gehörte die Chicagoerin Jane Adams, Friedensnobelpreisträgerin des Jahres 1931. Die demokratische, oft auch pazifistische und international ausgerichtete Haltung führte zum Verbot derartiger Einrichtungen in der Zeit nach der Machtübernahme der Nationalsozialisten.

Nach 1945 erfolgten Neugründungen auf Initiative der amerikanischen und englischen Militärregierungen im Rahmen des „Re-education-Programms“ als Beitrag für die der Erziehung der Deutschen zur Demokratie. In Nachbarschaftshäusern sollten vor allem durch Bildung, Diskussion, gegenseitige Unterstützung und durch die Gruppenpädagogik als Methode soziale und gesellschaftliche Konflikte friedlich ausgetragen werden. Mit der Umsetzung wurden die Quäker beauftragt. In Deutschland erfolgten Neugründungen in der Rechtsform eingetragener Vereine in

Berlin, Braunschweig, Bremen, Darmstadt, Frankfurt, Köln, Wuppertal. In allen Häusern arbeiteten Ausschüsse, bestehend aus Besuchern, haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern, Vereinsmitgliedern und Vorständen, die gemeinsam über die Arbeitsinhalte entschieden.

Neben den wenigen traditionellen Nachbarschaftsheimen gibt es heute zahlreiche neu entstandene soziokulturelle Zentren als Ergebnis gesellschaftlichen und bürgerschaftlichen Engagements und des Wunsches nach demokratischer Teilhabe. Manche soziokulturelle Zentren, die aus den gesellschaftlichen Bewegungen der 1970er und 1980er Jahre hervorgegangen sind, verstehen sich „soziokulturell“ im engeren Sinne als alternative kulturelle Veranstaltungsorte. Eine weitere Gründungswelle hat es nach 1989 infolge der Umbrüche in den neuen Bundesländern gegeben. Zum weiteren Feld soziokultureller Zentren sind heute zu rechnen: Bürger- und Stadtteilinitiativen, gemeinwesenorientierte Sozialarbeit (Stadtteilläden), Selbsthilfe- und Gesundheitstreffs, Mütterzentren, Nachbarschafts- und Stadtteilkulturinitiativen. Soziokulturelle Zentren sind häufig in sich wandelnden Stadtteilen und Neubausiedlungen zu finden. Soziologisch betrachtet sind sie Ergebnis der Verstädterung und des damit einhergehenden Verlustes vertrauter Strukturen und Bindungen. Sie sind eine Antwort auf die mangelnde Bindungs- und Wirkungskraft herkömmlicher sozialer Institutionen und Gemeinschaften. Soziokulturelle Zentren sind auch Ausdruck des Wunsches nach Mitwirkung und Beteiligung sowie der Gestaltung sozialer Angebote nach eigenen Vorstellungen und Wünschen. Darüber hinaus bieten sie die Befriedigung emotionaler und sozialer Kommunikationsbedürfnisse ohne den Zwang verpflichtender Bindungen.

Das aktuelle Profil von soziokulturellen Zentren:

- Sie verstehen sich als „Haus für alle“, als Treffpunkt aller Generationen, Kulturen und sozialen Schichten der Bevölkerung eines Stadtteils. Sie fördern und pflegen die freie Entfaltung des bürgerschaftlichen Engagements, der Selbsthilfe und wünschen die ehrenamtliche Mitarbeit und Mitgestaltung.

- Sie betrachten Bildung und Kultur als identitätsstiftend für Individuen und Gemeinschaften und verbinden daher Sozialarbeit und Kulturarbeit. Sozial-kulturelle Arbeit nutzt die Stärken und Fähigkeiten der Menschen (ihre Potentiale) und vermeidet es, die Defizite und Probleme der Individuen in den Vordergrund zu stellen, und realisiert niedrigschwellige, aktivierende und gemeinschaftsfördernde Angebote.
- Sie verstehen sich als Treffpunkt von Initiativen und Selbsthilfegruppen verschiedenster Zielsetzung – von Mütter-Kind-Gruppen, Sport- und Bewegungsgruppen, Theater-, Musik-, Medien- und Kulturgruppen. Sie bringen Menschen verschiedenster nationaler Herkunft zusammen. Sie sind sozial-kulturell geprägte Volkshochschule, bieten kostenlos Sozial-, Miet- und Rechtsberatung an, sind als Veranstaltungsort Forum für Diskussionen und stellen Räumlichkeiten zur Verfügung.
- Sie sind Träger sozialer, kultureller und gesundheitlicher Angebote, die sich durch besondere Bürgernähe auszeichnen: in der Regel von Kindertagesstätten, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen, Schülerclubs, Schulstationen, Familienbildung, Beratungsstellen, ambulanten Pflege- und Nachbarschaftshilfen, Hospizdiensten, Betreuungsvereinen und von speziellen Diensten für Migranten.
- Sie sind institutionell, konfessionell und parteipolitisch unabhängig, arbeiten sozialraumorientiert und praktizieren insofern klassische Gemeinwesenarbeit.

Heute sind soziokulturelle Zentren aktueller denn je: Das bürgerschafts- und sozialraumorientierte Konzept ist vor allem in Stadtteilen mit hoher Problemdichte den spezialisierten und überprofessionalisierten Fachdiensten durch die Einbeziehung der Nachbarschaften überlegen. Deshalb greifen Programme des Quartiersmanagements (Soziale Stadt) und die sozialraumorientierte Jugendhilfe immer stärker auf diesen gemeinwesenorientierten Arbeitsansatz zurück. Erstmals in der Geschichte der Bundesrepublik sollen soziokulturelle Zentren mit dem Modellprogramm des Bundesfamilienministeriums „Mehrgenerationenhäuser“ bundesweit initiiert werden. Berlin ist bisher das einzige Bundesland,

das „Stadtteilzentren“ flächendeckend fördert. In Österreich hat die Stadt Wien ein ähnliches Programm initiiert und mittlerweile weitgehend umgesetzt.

Internethinweis: www.stadtteilzentren.de

Literatur:

- Zinner, G. (1988): Sozialkulturelle Gemeinwesenarbeit. In: Blätter der Wohlfahrtspflege 12/1988.
- Scherer, H. (1988): Sozialkulturelle oder soziokulturelle Arbeit? In: Blätter der Wohlfahrtspflege 12/1988.
- Freier, D. (1996): Der Stadtteil als Basis sozialkultureller Kommunalpolitik. In: Nachrichtendienst des Deutschen Vereins, 132/1996.

Aus: Bernd Maelicke (Hrsg.): Lexikon der Sozialwirtschaft, S. 961 f. Baden-Baden: Nomos, 1. Aufl. 2007

Nachbarschaftshäuser auf dem Weg in die Bürgergesellschaft (2008)

Um ihre Existenz müssen Nachbarschaftshäuser in Berlin nicht mehr kämpfen. Zwar fehlt in Deutschland eine gesetzliche Grundlage zur Förderung sozialer Infrastruktur des Typs Stadtteilzentren, Mehrgenerationenhäuser, Nachbarschaftsheime, Bürgerhäuser oder wie immer sie sich selbst nennen oder wie immer sie bezeichnet werden¹. Aber vielleicht ist das mit der fehlenden gesetzlichen Grundlage sogar besser so, denn ihre öffentliche Förderung hängt dann nicht von einer staatlichen Pflicht, sondern von der Wertschätzung ihrer Arbeit ab. Und diese Wertschätzung ist in den letzten Jahrzehnten gewachsen:

- bei den Bürgern und ihren gesellschaftlichen Gruppen, deren gestaltende Kraft in diesen Einrichtungen willkommen ist, die aber auch die Professionalität und Bürgerfreundlichkeit der angebotenen Dienste zu schätzen wissen;
- bei Politik und Verwaltung, die erkannt haben, dass Nachbarschaftshäuser kooperativ, flexibel und kostengünstig soziale Aufgaben unter Einbeziehung bürgerschaftlicher Potentiale in Angriff nehmen und fachlich qualifiziert umsetzen können;
- bei den Organisationen und Fachleuten sozialer Arbeit, die erkannt haben, dass eine zu differenzierte Normierung gesetzlicher Leistungsansprüche (etwa im Jugendhilferecht) und die damit verbundene institutionelle „Versäulung“ (das fachliche Nebeneinander) gesellschaftliche Probleme nicht zwangsläufig lösen kann.

Über Berlin hinaus, das es bereits geschafft hat, mit dem Stadtteilzentrumsvertrag eine verlässliche und auf Dauer angelegte (aber noch ausbaufähige) Infrastruktur der Nachbarschaftshäuser zu entwickeln, ist nun auch die Bundesregierung mit ihrem bundesweiten Modellprogramm der Schaffung von Mehrgenerationenhäusern bestrebt, bei den kommunalen Körperschaften darauf hinzuwirken, eine zeitgemäße sozialpolitische Antwort auf gesellschaftliche Entwicklungen einzuleiten.

Diese gesellschaftlichen Entwicklungen sind kurz benannt mit „Schwächung“ bisheriger Sozialisationsinstanzen und Sozialisationsnetze und dem daraus abzuleitenden Zwang, „ersetzende Instanzen“ zu entwickeln:

„Im Sinne eines offenen, gemeinwesenorientierten, intergenerativen, eben bürgernahen Ansatzes, sollen Häuser geschaffen werden, in denen sich sozusagen die verlorengegangene Großfamilie widerspiegelt und vergleichbare Wirksamkeitssysteme greifen. Fördern und Fordern, Alltagssolidarität praktizieren und Lebenshilfe anbieten sind genauso Programm wie die Funktion als Anlaufstelle für Frühförderung, für Schularbeitshilfen, für Dienstleistungen und für Krisenintervention. Die Häuser sollen der Einsamkeit vorbeugen, bürgerschaftliches Engagement ermöglichen, auch generieren, professionelle Hilfe und Dienstleistung verfügbar machen und Schnittstelle zu den Regelsystemen der Bildung (Schule) und Jugendhilfe (beispielsweise Kindertagesstätte) herstellen. Natürlich sollen sie vernetzen und am örtlichen Bedarf orientiert sich unterschiedlich ausprägen.“²

Ob als Mehrgenerationenhaus, Stadtteilzentrum oder Nachbarschaftsheim bezeichnet, der Mensch als soziales Wesen benötigt Orte, an denen sich Gemeinschaft (unter Umständen je nach Lebenssituation immer wieder neu) finden und bilden lässt. Orte, die dazu beitragen, sich selbst sicher zu werden und sich immer wieder neu zu vergewissern. Und das geht bekanntlich beim sozialen Wesen Mensch nur mit einem Gegenüber, nur in der Gruppe oder Gemeinschaft.

Diese Orte müssen auch den Wünschen nach Bildung, Kultur, sozialer Teilhabe und nach gesellschaftlicher Betätigung gerecht werden. Diese Orte müssen Schonraum demjenigen bieten, der mit seinem Anliegen die erforderliche Beratung benötigt oder mit seinem Problem die Gruppe benötigt, die ihm Austausch und Unterstützung bietet. Diese Orte müssen dazu beitragen, dass jegliche Eigeninitiative ihren Platz findet, und sie müssen Potentiale erkennen, fördern und Betätigungsmöglichkeiten eröffnen.

Das ist leicht gesagt und nicht ganz so leicht getan. Denn dafür müssen geeignete Strukturen vorhanden sein. Dazu gehören professionelle Mit-

arbeiter, die die Initiative ergreifen und sich auch wieder zurücknehmen können, und Räumlichkeiten, die einladend, freundlich und offen sind, aber auch den Rückzug ermöglichen. Auch Kommunikationsinstrumente und -formen, die informieren, den Austausch ermöglichen, zudem attraktiv und aktuell sind.

Halten wir fest: In Zeiten der Individualisierung und der städtischen Lebensformen, der Normenvielfalt und des Zweifels am nachhaltigen Sozialstaat gewinnt die Wiederbelebung sozialer Gemeinschaften an Bedeutung. Es sind die Nachbarschaftsheimе und Bürgerzentren, die es in den letzten Jahrzehnten geschafft haben, hierfür geeignete Rahmenbedingungen zu schaffen, ohne das Rad neu zu erfinden. Ihre Grundideen

- der generationenübergreifenden sozialen Arbeit,
- der Verbindung von sozialen und kulturellen Aktivitäten,
- der gewollten Mitwirkung und Mitgestaltung Ehrenamtlicher und Freiwilliger,
- der lokalen Orientierung und
- der professionellen Dienstleistung³

sind sehr traditionell und doch heute mehr denn je auf der Höhe der Zeit.

Die Verpflichtung der Nachbarschaftszentren, nachbarschaftliche Hilfe und Unterstützung zu fördern, Eigeninitiative und Selbsthilfe zu stärken und das bürgerschaftliche Engagement im Gemeinwesen wiederzubeleben, entspricht im Grunde traditionellen Werten und Wertvorstellungen demokratischer und bürgerlicher Gesellschaften. Der Wirklichkeit angepasst, entfalten sie ihre ungebrochene Kraft und Wirksamkeit und beziehen daraus auch ihre Attraktivität. So sprechen wir inzwischen beispielsweise bei der älteren Generation von ihren „Potentialen“⁴. Was aus der gesundheitlichen Selbsthilfe schon lange bekannt ist, gilt auf der Ebene des Gemeinwesens ebenso: Der Stadtteil, die Nachbarschaft, die „community“ verfügen über sehr viel Wissen, Erfahrung und Können und können damit – dieses Potential richtig genutzt – sehr viel, ja sogar entscheidend dazu beitragen, mit Defiziten und Mängeln – sozialen Problemen – produktiv umzugehen oder sie ganz oder teilweise zu be-

seitigen. Dazu, das ist selbstverständlich, braucht es die Zusammenarbeit mit Experten und Institutionen. Umgekehrt darf von diesen erwartet werden, dass sie sich dieser Zusammenarbeit (diesem Potential) öffnen und es sich erschließen. Nachbarschaftszentren sind im Laufe der Jahre geradezu Experten in der Erschließung von Potential und der Zusammenarbeit geworden und haben dazu beigetragen, dass institutionelle Grenzen überwunden werden konnten.

Nachbarschaftszentren sind also auch Brückenbauer: zwischen Institutionen, zwischen den Generationen, zwischen Kulturen und sozialen Schichten, zwischen professioneller und ehrenamtlicher Unterstützung und zwischen Selbst- und professioneller Hilfe. Ja, auch zwischen dem Individuum und der Gemeinschaft, dem Einzelnen und der Gruppe.

Nachbarschaftsheime haben erkannt, dass eine ihrer größten Chancen die Einbeziehung bürgerschaftlichen Engagements in ihre Arbeit ist. Historisch gesehen, sind sie seit ihrer Gründung Ausdruck dieses Engagements und Ergebnis des Rechts der Bürger auf Gestaltungsfreiheit ihrer Dienste und Einrichtungen, das immer wieder verteidigt werden muss gegen gesetzliche und bürokratische Eingriffe und auch manche scheinbar zwingenden fachlichen Ansprüche.⁵

Das Kraftzentrum: der Verbund bürgerschaftlichen Engagements und institutioneller Kompetenz

Einer der wichtigsten Innovationskräfte von Nachbarschaftshäusern ist die ehrenamtliche Mitarbeit und das sich in den Nachbarschaften immer wieder neu formierende bürgerschaftliche Engagement. Jedes Nachbarschaftshaus ist gut beraten, alles dafür zu tun, für dieses Engagement einzelner oder von Gruppen offen zu bleiben, es zu unterstützen und zu begleiten, ohne es zu vereinnahmen. Warum? Ehrenamtliches und bürgerschaftliches Engagement entsteht genau dort, wo gesellschaftliche Problemlagen erkennbar sind, sich Mängel zeigen, Bedürfnisse erwachsen, anders ausgedrückt: irgendetwas nicht mehr stimmig, keine befriedigende institutionelle Lösung erkennbar ist und daraus Wunsch und Anspruch entstehen, sich für Verbesserungen und Erneuerungen zu

engagieren bzw. einen Beitrag dazu zu leisten, dem Mangel abzuhelpfen. Ehrenamtliches bürgerschaftliches Engagement wirkt wie ein „Seismograf“ auf gesellschaftliche Unstimmigkeiten und entwickelt parallel Lösungskompetenz. Ehrenamtliches Engagement und institutionelles Vermögen der Nachbarschaftshäuser und ihre Wandlungsfähigkeit zusammengenommen ergeben so zeitnahe, bürgernahe und bedarfsorientierte soziale Angebote. Mitunter auch solche, die ihre allgemeine Anerkennung erst finden müssen oder gegen traditionelle Strukturen und Institutionsinteressen durchgesetzt werden müssen, vielleicht aber auch wegen ihrer „Kleinteiligkeit“ und mangelnden „Renditefähigkeit“ nicht auf Interesse bei etablierten Systemen sozialer Arbeit finden.

Im sogenannten Zinner/Freier-Papier – dem „Grundgesetz“ der Berliner Nachbarschaftszentren – wurde konstatiert, was sich aus den Gestaltungsprinzipien bürgerschaftlichen Engagements zwingend ergibt:

„dass Nachbarschaftshäuser zwangsläufig unterschiedlich aussehen: ihre individuelle Entstehungsgeschichte, ihr jeweiliges Umfeld, die handelnden Personen, die nutzbaren Räumlichkeiten, die zur Zusammenarbeit zur Verfügung stehenden Partner sind jeweils andere. Diese Unterschiedlichkeit spricht für Qualität. Zentral gesteuerte und geplante Gleichförmigkeit und Uniformität können nur auf Kosten von Bürgerinteressen und deren sozialen Bedürfnissen erreicht werden.“⁶

Dass der Berliner Stadtteilzentrumsvertrag dieses Gestaltungsprinzip über die Jahre ebenso respektiert hat, wie die Bundesregierung in ihrem Förderprogramm Mehrgenerationenhäuser diese Unterschiedlichkeit akzeptiert, spricht dafür, dass Bürgerwille und Bürgerengagement tatsächlich inzwischen einen hohen Stellenwert genießen und die Ministerien und Kommunalverwaltungen inzwischen um den Wert und die Kraft, das Potential, des Verbundes aus Bürgerengagement und der institutionellen Kompetenz der Nachbarschaftshäuser wissen. Selbstkritisch fügen wir hinzu, dass auch die professionellen Mitarbeiter der Nachbarschaftszentren hinzugelernt haben. Sie wissen heute, wie im Alltagshandeln professionelle Facharbeit und freiwilliges Engagement für das Gemeinwesen optimal nutzbar gemacht werden können. Die Mitarbeiter verfügen über die dafür erforderliche Haltung, die Metho-

denkompetenz und betrachten genau diese Zusammenarbeit als eine ihrer beruflichen Kernaufgaben.

Nachbarschaftshäuser sind also eine Erfolgsgeschichte. Das ist nicht wenig, gemessen an den immer wieder aufgetretenen Bestrebungen, sie finanziell im Land Berlin nicht mehr zu fördern. Heute weiß man um die enorme Hebelwirkung der insgesamt ja nach wie vor bescheiden zu nennenden zur Verfügung gestellten finanziellen Mittel von Seiten des Landes. Wohlfahrtsverbände, wie beispielsweise der Paritätische Wohlfahrtsverband, haben gelernt, wie sehr diese Form sozialer Infrastruktur Innovation und Bürgerengagement fördert. Es ist daher kein Zufall, dass der Paritätische mit großem Erfolg und Geschick den Stadtteilzentrumvertrag in Berlin umsetzt, sich selbst auch finanziell engagiert, um immer wieder neue Etappenziele zu erreichen. Dass auch in der fachlichen Zusammenarbeit und Arbeitsteilung Maßstäbe gesetzt werden können, erweist die Kooperation der Fachverbände: des Verbandes für sozial-kulturelle Arbeit mit SELKO, dem Dachverband der Selbsthilfekontaktstellen, die in allen Regionen Bestandteil von Nachbarschaftszentren sind bzw. sehr eng mit solchen kooperieren. Mit dem Treffpunkt Hilfsbereitschaft, der sich als zentrale Anlaufstelle für ehrenamtliches Engagement in Berlin versteht, hat sich ebenfalls eine – durchaus noch ausbaufähige – Zusammenarbeit angebahnt. Der Paritätische kooperiert eng mit den Bezirken und mit den Senatsverwaltungen und würde es durchaus begrüßen, wenn die oben genannten Fachinstitutionen nicht nur zusammenarbeiten, sondern sich am besten zu einer Organisation zusammenschließen würden, da damit ein „Kompetenzzentrum“ für bürgerschaftliches Engagement, Selbsthilfe und Nachbarschaftsarbeit entstehen könnte mit großen Vorteilen für die einzelnen Einrichtungen und für die Weiterentwicklung eines trotz allem noch immer nicht stadtweit stabilen Systems der Nachbarschaftszentren.

Wir können also eine sehr gute Zwischenbilanz vorlegen. Gemessen an den Möglichkeiten und Zielen, bleibt noch Raum für viele Aufgaben. Welche Aufgaben – neben der Alltagsbewältigung, zu der auch die ständige Anpassung und Erneuerung von Strukturen und Angeboten gehören – stehen in den nächsten Jahren an? Worauf sollten sich Nachbarschaftszentren vorbereiten? Welchen Part haben Bezirke und Senat zu übernehmen?

1. Ein Haus für alle: die flächendeckende Versorgung

Zwar haben wir in Berlin inzwischen in jedem der zwölf Bezirke mindestens ein funktionierendes Stadtteilzentrum/Nachbarschaftshaus, bei Weitem aber nicht in allen Stadtteilen. Im Zinner/Freier-Papier war von Regionen, die möglichst nicht mehr als 50 000 bis 80 000 Einwohner umfassen sollten – wobei immer gewachsene Strukturen zu berücksichtigen sind – als Bedarfsgröße für jeweils ein Nachbarschaftszentrum die Rede. Demnach fehlen, ein Blick auf die Landkarte Berlins genügt, noch immer zahlreiche Nachbarschaftszentren. Wünschenswert wäre, wenn sich alle Bezirke und der Senat in einer Art Entwicklungsplan darüber verständigen könnten, welche Regionen noch zu „versorgen“ sind. Einige Bezirke haben das bereits beispielhaft für sich getan: etwa Marzahn-Hellersdorf oder Tempelhof-Schöneberg und Steglitz-Zehlendorf, die vor allem bestrebt sind, bestehende monostrukturelle Einrichtungen in Kooperation mit geeigneten lokalen Trägern zu Nachbarschaftshäusern weiterzuentwickeln. Manche Bezirke haben ihre Nachbarschaftszentren auch dadurch gestärkt, dass sie ihnen neue Aufgaben und bestehende Einrichtungen übertragen haben. Diese und ähnliche Wege sind weiterzugehen und erfordern die Bereitschaft der Nachbarschaftszentren, Trägerschaften und Verantwortung zu übernehmen.

2. Der nächste Schritt: die Weiterentwicklung bestehender monostruktureller Einrichtungstypen

Um die flächendeckende Versorgung zu erreichen, sollten – wie vorhin schon angesprochen – bereits auch in unserer Stadt erprobte Wege gegangen und die dafür erforderlichen Schritte auch systematisch eingeleitet werden (und das Mehrgenerationenhausprogramm der Bundesregierung geht diesen Weg sogar explizit), die vorsehen, dass vor allem Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen und Seniorentagesstätten, von denen es in der Stadt zahlreiche, auch von der Schließung bedrohte, gibt, zu Nachbarschaftshäusern oder Familienzentren weiterentwickelt werden. Das macht diese Einrichtungen interessant und attraktiv, aktiviert bürgerschaftliches Engagement und benötigt kaum oder keine zusätzlichen Ressourcen. Wie sinnvoll die Umsetzung eines solchen Programms ist, zeigt sich überall dort, wo – wie in Berlin – Selbsthilfe-

kontaktstellen und Nachbarschaftszentren zu Stadtteilzentren zusammengeführt wurden oder – außerhalb von Berlin – die Mütterzentren sich zu den sogenannten Mehrgenerationenhäusern entwickeln – mit und ohne Förderprogramm!

Diese Weiterentwicklung schließt selbstverständlich auch Kindertagesstätten und Schulen mit ein, die – auch in Zusammenarbeit mit bestehenden Nachbarschaftszentren – sich zu Familienzentren und -treffpunkten auch für die Nachbarschaft entwickeln können. Manches, zwischenzeitlich schon aus der Mode gekommene Jugendfreizeitheim in Berlin ist heute hoch attraktiv für alle Generationen und damit auch wieder für Kinder und Jugendliche!

Die enge Zusammenarbeit zwischen Schulen und Jugendhilfeträgern, gerade solchen mit gemeinwesenorientierten Arbeitsansätzen, hat an vielen Standorten inzwischen Tradition und ermöglicht die gemeinsame Nutzung personeller und sachlicher Ressourcen. Die Erfahrung von Schulen, die mit Stadtteilzentren auch bei der Ganztagsbetreuung kooperieren, ist ausgesprochen positiv. Dieser begonnene Weg der engen Verzahnung von Jugendhilfe und Schule, man könnte auch sagen: einer ganzheitlichen Sicht von Bildung, muss ausgebaut werden. Familienentlastung und intensive Förderung der Kinder in den ersten Schuljahren werden so auf eine einfache und kostenneutrale Weise erreicht. Die Schule kann auf diese Weise auch die Nachbarschaft für ihre Ziele, Aufgaben und Probleme interessieren und sie einladen, Mitverantwortung für das Gelingen des Schulbetriebs zu übernehmen.^{7,8}

3. Stark werden: die Übernahme von Trägerfunktionen durch Nachbarschaftszentren

Nachbarschaftszentren sind nicht selten Kleinsteinrichtungen, und die Förderung durch den Stadtteilzentrumsvertrag lässt große Sprünge nicht zu. Aber diese Förderung kann, falls gewünscht, eine – oben schon benannte – eindrucksvolle und wirkungsträchtige Hebelwirkung auslösen. Nämlich immer dann, wenn Trägerschaften übernommen werden, die die Zielstellung der Nachbarschaftsarbeit unterstützen und die dann geführten Einrichtungen nach deren Prinzipien gestaltet werden. Im

Vordergrund stehen hier immer die Bürgerbeteiligung, das ehrenamtliche Engagement, die Kooperation mit allen Beteiligten und natürlich die mit Engagement gepaarte fachliche Qualität, garantiert durch Leitung und Mitarbeiter. Welche Einrichtungen bieten sich an für die Trägerschaft? Es sind, wie schon beschrieben, Kindertagesstätten, die Ganztagsbetreuung an Schulen, Schulstationen, Schülerclubs, Schulsozialarbeit, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen und Seniorentagesstätten. Selbstverständlich auch alle Aufgaben und Dienste, die ehrenamtliches Engagement herausfordern: vom Betreuungsverein bis zu den Besuchsdiensten und Dienstleistungen für Wohnungsbaugesellschaften und -genossenschaften. Zwar ist es inzwischen schwierig, pflegerische Angebote zu entwickeln. Angesichts der demografischen Entwicklung müssen aber auch diese Herausforderungen geprüft und möglicherweise in kooperativen Formen – Erfahrungen liegen in Nachbarschaftszentren schon vor – umgesetzt werden.

Die Übernahme von Trägerfunktionen schafft neben breiten bürgerfreundlichen Angebotsformen in den Einrichtungen auch eine relative finanzielle Unabhängigkeit und damit die „unternehmerische“ Basis und Freiheit dafür, Dinge zu entwickeln und Ziele zu verfolgen, die im Interesse der Bürger liegen, ohne dass dafür schon gesetzliche oder sonstige Voraussetzungen für finanzielle Förderungen vorlägen. Mancher gewünschte innovative Schritt lässt sich mit dieser zusätzlichen Stärke eben leichter gehen. Eine Trägerfunktion schafft aber auch zusätzliche Kompetenz, ermöglicht verbesserte Dienstleistungen, verstärkt die Planungssicherheit, und im Allgemeinen ermöglicht sie auch bessere administrative und räumliche Ressourcen.

4. Partner: Bezirke und Nachbarschaftszentren

Nachbarschaftszentren tun es seit jeher: sie kooperieren, sie vernetzen, sie unterstützen und begleiten. Sie sind verlässlicher Partner: den Selbsthilfegruppen genauso wie den Schulen, Kirchengemeinden, Wohnungsbaugesellschaften, Stadtteilinitiativen und anderen Trägern sozialer Einrichtungen. Nachbarschaftszentren haben aber auch gelernt, sich den Bezirken, den Politikern und den Ämtern als Partner für Problemlösungen zur Verfügung zu stellen und dabei größtes Geschick darin

entwickelt, in Zeiten großer Sparrunden mit diesen zusammen soziale Infrastruktur zu erhalten und zu verbessern, und bewiesen, dass sie dazu in der Lage sind, soziale Infrastruktur mit den Bürgern im Wohnumfeld gemeinsam zu gestalten und auch mit geringen finanziellen Ressourcen attraktive Angebote zu entwickeln. Die bezirklichen Verantwortungsträger brauchen solche lokalen Partner und sie sollten, ja müssen ein Interesse daran haben, dass diese lokalen Partner systematisch gestärkt und entwickelt werden, damit sie in Zukunft – mehr denn je wird das erforderlich sein – in der Lage sind, in enger Zusammenarbeit mit den Bezirken und unter Einbeziehung bürgerschaftlichen Engagements, soziale Infrastruktur und sozialkulturelle Angebote aufrechtzuerhalten. Appell an die Bezirke, Aufgabe für die Bezirke: Die Stärkung derjenigen Träger, die sich „sozialraumorientiert“ und dauerhaft (nachhaltig) für das lokale Umfeld engagieren.

5. Wünschenswert: gemeinsame Internetplattform

Zwar sind die Berliner Nachbarschaftshäuser in ihrer Umgebung und Region recht bekannt, zwar praktizieren sie eine für soziale Einrichtungen vergleichsweise offensive und gekonnte Öffentlichkeitsarbeit. Zwar arbeiten sie mit den heute üblichen Methoden und Mitteln, ihre Angebote darzustellen und ihre Arbeitsergebnisse zu bilanzieren. Dennoch sind noch viele Ziele zu setzen und ist die Qualität verbesserungsbedürftig.

So sollte es in den nächsten Jahren gelingen, dass alle Berliner Nachbarschaftszentren – unter Beibehaltung ihres eigenen Logos – auch ein gemeinsames Logo öffentlichkeitswirksam nutzen, das signalisiert, dass diese Einrichtung nach den Prinzipien und Prämissen sozial-kultureller Arbeit der Nachbarschaftszentren arbeitet.

Auch ist anzustreben, dass ein gemeinsames Internetportal den Zugang zu allen Nachbarschaftszentren in Berlin eröffnet und tagesaktuell Veranstaltungen und Angebote präsentiert und die Möglichkeit der Platzreservierung und Kursbuchung bietet. Möglicherweise sind dafür Zwischenschritte zweckmäßig. So etwa könnten sich zunächst die Nachbarschaftszentren einer Region zusammenschließen, bevor der ganz große Schritt eines gemeinsamen Portals gewagt wird.

Der Vorteil einer verbesserten Öffentlichkeitsarbeit liegt auf der Hand: So ein Portal könnte gemeinsam verwaltet werden. Die Zuarbeit nach standardisiertem Verfahren ist nutzbar für die komplette Öffentlichkeitsarbeit eines jeden Nachbarschaftszentrums und hat hohe Rationalisierungseffekte. Die Aktualität und die Vielfalt der Angebote würden sich positiv auf alle unsere Einrichtungen auswirken und vor allem: der Zugang zu den Nachbarschaftszentren beginnt sozusagen auf jedem Bildschirm.

Das Internet – vergessen wir das nicht – wird bei fortschreitender Technik immer wichtiger, weil die Bürger es künftig kostengünstig bei sich tragen. Die Kommunikation per Internet verführt zwar zur Verminderung des persönlichen Kontakts (z. B. statt per Telefon wird per E-Mail kommuniziert, statt im Laden zu kaufen, wird per Internet geordert usw.). Das bedeutet aber gerade für uns, dass es immer wichtiger wird, persönliche Begegnung über unsere Programme zu ermöglichen und diese gemeinschafts-/begegnungsfördernden Möglichkeiten auch über das Internet bekannt zu machen.

Natürlich ist hier nur ein Teilaspekt der Öffentlichkeitsarbeit beschrieben: Jeder unserer Besucher und Nutzer, jeder unserer Mitarbeiter, jeder unserer Partner ist Teil unserer Öffentlichkeitsarbeit, und die von uns schon umfangreich eingesetzten Printmedien werden dadurch auch nicht einfach überflüssig werden. Aber es geht um Kundenfreundlichkeit und -zufriedenheit, letztendlich auch wieder um Transparenz und Partizipation, also um jenen Teil sozialer Arbeit, bei denen wir oft anderen voraus waren. Diesen Vorsprung sollten wir nicht verlieren – er ist Teil unserer Attraktivität und Zukunftssicherung.

*

Diese fünf hier genannten Aufgaben sind nicht abschließend gemeint. Sie sollen das Offensichtliche benennen und mahnen, sich keinesfalls auf errungenen Lorbeeren auszuruhen. Nie war in der Stadt die Stimmung zugunsten der Nachbarschaftszentren positiver, nie zuvor hatten sie die heutige Anerkennung als selbstverständlicher Teil der sozialen Infrastruktur Berlins. Tüchtigkeit, glückliche Umstände, wohlgesonnene und fähige Akteure – vor allem aber die gesellschaftliche Notwendigkeit – haben uns den aktuellen Rang beschert. Unsere gemeinschafts-

stiftenden und gemeinschaftsfördernden Aktivitäten benötigen die Bürger dieser Stadt auch künftig. Bildung und Erziehung, identitätsstiftende kulturelle Aktivitäten, Aufbau funktionierender Nachbarschaften, Stärkung von Engagement und Eigeninitiative, professionelle Dienstleistung und entwickelte Fähigkeiten zur Kooperation, Tradition und Flexibilität, Festhalten an gesellschaftlichen Werten und Innovation: Wir vereinigen unter unserem Dach Eigenschaften und zukunftsfähiges Potential, das, gepflegt und weiterentwickelt, auch künftig einen gewichtigen Beitrag zum sozialen und gesundheitlichen Wohlbefinden der Bürger dieser Stadt erbringen wird. Wer will, kann es erfahren: spürbar in jedem Nachbarschaftshaus, an der besonderen Atmosphäre, die Leichtigkeit und Kraft zugleich ausstrahlt und einlädt zum Wiederkommen.

Anmerkungen:

- ¹ Der Verfasser bevorzugt Begriffe wie Nachbarschaftszentren, Nachbarschaftshäuser, Nachbarschaftsheimen, weil diese international und national eine langjährige Tradition besitzen. Stadtteilzentren sind in Berlin immer auch die Verbindung von Nachbarschaftshaus und Regionaler Selbsthilfekontaktstelle. Der Begriff Mehrgenerationenhaus wurde von der Bundesregierung eingeführt und ist missverständlich, da er auch genutzt wird, um entsprechende Wohnformen zu beschreiben.
- ² Zinner, Georg: Die neuen Nachbarschaftshäuser: „Mehrgenerationenhäuser“, in: Rundbrief, Verband für sozial-kulturelle Arbeit, Berlin 2006, Nr. 1, S. 4.
- ³ Zinner, Georg: Sozialkulturelle Gemeinwesenarbeit – Geschichte und Renaissance in der Bundesrepublik, in: Blätter der Wohlfahrtspflege, Stuttgart 1988, Nr. 12, S. 283; Zinner, Georg: Hoffnungsträger für die Zukunft: Nachbarschaften, Initiativen und kleine Netze, in: Rundbrief, Verband für sozial-kulturelle Arbeit, Köln 1991, Nr. 1/2, S. 22; und zahlreiche weitere Veröffentlichungen des Verfassers zu diesem Thema, insbesondere im „Rundbrief“, dem Verbandsorgan des Verbandes für sozial-kulturelle Arbeit e. V., und in den Blättern der Wohlfahrtspflege.
- ⁴ Zinner, Georg: Potentiale des Alters erkennen – ein überfälliger Paradigmenwechsel?, in: Rundbrief, Verband für sozial-kulturelle Arbeit, Berlin 2005, Nr. 1, S. 19.
- ⁵ Zinner, Georg: Soziokulturelle Zentren, in: Maelicke, Bernd: Lexikon der Sozialwirtschaft, Baden-Baden 2008, S. 961.
- ⁶ Zinner, Georg, Dietmar Freier: Nachbarschaftshäuser in ihrem Stadtteil – Die Grundlagen ihrer Arbeit, in: Rundbrief, Verband für sozial-kulturelle Arbeit, Berlin 1999.
- ⁷ Bürgerschulen für alle!, Berlin 2007, herausgegeben vom Paritätischen Wohlfahrtsverband, Landesverband Berlin e. V. (Text: Dr. Dettling, Politikberatung)
- ⁸ Hinte, Wolfgang, Oswald Menninger, Georg Zinner: Für eine Aufwertung der kommunalen Jugendhilfe. Vorschläge für eine zeitgemäße Finanzierung und Struktur, in: Blätter der Wohlfahrtspflege, Nr. 5/2007, S. 163.

Aus: Rundbrief 2.2008, Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

Festempfang 60 Jahre Verband für sozial-kulturelle Arbeit

am 14. November 2011 im Berliner Rathaus, mit einem Grußwort von Prof. Barbara John, Vorsitzende des PARITÄTISCHEN, Landesverband Berlin e. V.

Gesprächsrunde zur 60-jährigen Geschichte mit Sabine Beikler, Journalistin beim Tagesspiegel (Moderation), Georg Zinner, Vorsitzender des Verbandes für sozial-kulturelle Arbeit e. V. und Herbert Scherer, langjähriger Geschäftsführer des Verbandes für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

Sabine Beikler: In Berlin fand 1932 die Konferenz des internationalen Dachverbandes statt. Es gab auch zwei Namen, die Ihnen wahrscheinlich bekannt sind: die Theologen Walther Classen und Friedrich Siegmund-Schultze, der ehrenamtlich in der Sozialen Arbeitsgemeinschaft, der SAG, tätig war. Die wurde 1913 als Trägerorganisation des Settlements in Berlin-Ost gegründet, und Siegmund-Schultze organisierte in der SAG sogar eine sogenannte Kaffee-Klappe. Diese Kaffee-Klappe richtete sich an die Schlafburschen – schlecht bezahlte Arbeiter, die sich schichtweise mit anderen Nutzern ein Bett teilen mussten, da sie für eine eigene Wohnung kein Geld hatten.

Nach der Machtübernahme durch die Nationalsozialisten 1933 musste Siegmund-Schultze ins Schweizer Exil. Viele Außenstellen der SAG brachen zusammen. In Berlin konnte die SAG aber zumindest die reine Wohltätigkeitsarbeit mit behinderten Menschen weiterführen, bis sie 1940 von den Nazis verboten wurden.

1945 erfolgten Neugründungen auf Initiative der amerikanisch-britischen Militärregierungen als Bestandteil des Re-education-Programms – als Beitrag zur Erziehung der Deutschen zur Demokratie. In Nachbarschaftsheimen sollten vor allem durch Bildung, Diskussion und gegenseitige Unterstützung soziale und gesellschaftliche Konflikte friedlich ausgeglichen werden. Mit der Umsetzung wurden die Quäker beauftragt. In

Deutschland erfolgten Neugründungen in Braunschweig, Bremen, Darmstadt, Frankfurt, Köln und auch in Berlin.

Kommen wir zu den 50er Jahren. 1951 wurde der Verband deutscher Nachbarschaftsheime gegründet, der sich seit 1971 Verband für sozial-kulturelle Arbeit nennt. In den 50er Jahren waren die Nachbarschaftsheime Orte für gegenseitige Hilfe. Es gab zum Beispiel im Nachbarschaftsheim Schöneberg eine Näherei und eine Schusterwerkstatt. In Berlin gab es damals sechs bis sieben Häuser – bundesweit eine ähnliche Zahl.

Herr Scherer, Herr Zinner, wie muss man sich den Übergang der Häuser von den Quäkern an die Deutschen damals vorstellen? Wuchs man in den 50er Jahren in die Arbeit rein?

Herbert Scherer: Also da würde ich gerne etwas klarstellen. Sie haben gesagt, die Quäker wurden beauftragt. Es war gerade umgekehrt. Die Quäker haben sich die Erlaubnis zur Gründung der Häuser von den Amerikanern ertrotzt. Die Idee kam von den Quäkern. Es war im wesentlichen eine deutsche Migrantin, die aus dem Kreis von Siegmund-Schultze kam, Herta Kraus. Sie war Dozentin an einer Universität der Quäker und schrieb 1943 ein Memorandum über Nachbarschaftsheime und die soziale Grundstruktur im zukünftigen Deutschland. Sie hat das 1946 noch mal erneuert und ist selber nach Deutschland gekommen, um mit den Quäkern zusammen die Heime aufzubauen.

Man muss wissen, in Deutschland gab es 1933 nur rund 200 Quäker, eine ganz kleine Gruppe mit großer Entschlossenheit. Diese deutschen Quäker spielten nach dem Krieg bei den Nachbarschaftshäusern eine große Rolle. Das waren Leute, die unverdächtig waren, die während der Nazizeit im Widerstand und jetzt die geborenen Helfer der amerikanischen und englischen Quäker waren, welche nun damit begonnen hatten, die Nachbarschaftsheime aufzubauen. Schritt für Schritt, das war das Konzept, sollte die Verantwortlichkeit dann auf Deutsche übergehen. Das war gerade um das Jahr 1950, als das losging. Im Grunde genommen ist die Gründung des Verbandes 1951 ein Symptom dieser Veränderung – des langsamen Übergangs der Verantwortung auf die Deutschen.

Sabine Beikler: In Deutschland gab es das Wirtschaftswunder in den 1950er Jahren. Die Häuser waren auf der Suche nach einer eigenen Identität. Herr Zinner, wie entwickelten sich damals die Schwerpunkte? Gab es Häuser, die mehr mit alten Menschen arbeiteten, oder andere, die wiederum mehr mit Jugendlichen arbeiteten? Wie war damals die Arbeit aufgebaut?

Georg Zinner: Also in der Gründungszeit in den 50er Jahren war die Arbeit gerade unter großstädtischen Bedingungen natürlich bestimmt von der Not und Mühe, sich zu ernähren, sich zu kleiden und Kriegsfolgeschäden zu beheben. Es gab viele behinderte Kriegsversehrte. Die Nachbarschaftsheime haben sich dieser Personengruppen angenommen und von der Wärmestube bis zur Schusterwerkstatt Alltagshilfe geleistet. Besonders war dabei, dass das ehrenamtliche Engagement zentral für jedes Haus war. Es gab im Unterschied zu den klassischen Wohlfahrtseinrichtungen ein sehr demokratisches Prinzip. Die wurden als Vereine gegründet, die Mitglieder haben den Vorstand gewählt, die Besucher und die Vorstände und die Mitglieder haben zusammen eine Gruppe von Leuten in einen Arbeitsausschuss delegiert und dieser Arbeitsausschuss hat die Arbeit definiert. Das war so etwas wie eine paritätische Mitbestimmung. Das hat die Häuser geprägt. Man hatte auch wenig Geld und infolge dessen wenig hauptamtliche Mitarbeiter. Das waren in den 50er Jahren in der Regel zwischen einem und drei Mitarbeitern.

Sabine Beikler: Wie haben sich die Häuser denn finanziert? Gab es damals schon staatliche Unterstützung oder war das hauptsächlich ehrenamtliche Mitarbeit?

Herbert Scherer: Am Anfang bestand die Finanzierung im wesentlichen aus Spenden aus Amerika. Das Konzept der Quäker war aber, dass es eine Verantwortung vor Ort geben muss. Wenn es um kommunale und sozialstaatliche Aufgaben geht, muss das auch an die örtlichen Stellen übergehen. In den 50er Jahren gab es tatsächlich einen heftigen, ständigen Kampf um die kleinen Geldquellen. Man hat sich überall bemüht, Geld zu bekommen. Das hat sich sogar so weit entwickelt, dass sich die Nachbarschaftshäuser ein bisschen in ihrer Entwicklung daran ausgerichtet haben, wie die Geldquellen vor Ort waren. Das heißt, sie haben

sich im Wesentlichen auf die Jugend- und Kinderarbeit und die Arbeit mit Alten und Versehrten beschränkt und die Erwachsenenarbeit teilweise ausgeblendet, weil es dafür weniger Geldquellen gab. Die haben sich eher in die Wohlfahrtsarbeit hineinbegeben, da das eher finanzierbar war als Nachbarschaftsarbeit. Auch das ist eine Traditionslinie, die man bis heute verfolgen kann.

Sabine Beikler: Anfang der 60er Jahre gab es dann zwei Daten, an die wir uns auch dieses Jahr erinnern haben. Am 13. August 1961 der Mauerbau und am 30. Oktober 1961 das Anwerbeabkommen zwischen Deutschland und der Türkei, welches in Bad Godesberg unterzeichnet wurde. Haben diese beiden Daten die Arbeit der Nachbarschaftsheimen in irgendeiner Weise beeinflusst?

Georg Zinner: Damals in den 60ern bestimmt noch nicht, aber in den späteren 70er und 80er Jahren sehr stark. Das hält teilweise noch bis heute an. Ich glaube, dass Migrationsbewegungen bei den Nachbarschaftsheimen international immer eine große Rolle gespielt haben. Gerade in Amerika und den USA waren sie oft Auslöser für Gründungen und haben die Staatswerdung unterstützt. In Deutschland stand in den 60er Jahren in den Nachbarschaftsheimen die Professionalisierung im Vordergrund. Es ging um Geld, wie heutzutage übrigens auch, man hat geschaut, was die Politiker für Programme auflegen, und hat versucht, sich daran zu beteiligen, für sein Haus Geld zu bekommen. Man hat gleichzeitig aber auch den Anspruch gehabt, für alle Generationen Angebote zu machen. In den 60er Jahren ist die Jugendarbeit dann aber deutlich in den Vordergrund gerückt und damit auch das hauptamtliche Personal, das ausgebildet war. Das hat dann auch neue Konfliktlinien geschaffen. Das Anwerbeabkommen hat da selbst aber noch kaum eine Rolle gespielt.

Herbert Scherer: Ich würde da gerne ergänzen: Ich habe in den letzten Tagen in alten Vorstandsunterlagen geblättert und war total erstaunt, dass 1961 der Mauerbau z. B. kaum eine Rolle gespielt hat. Allerdings wurde das Nachbarschaftsheim Mittelhof gefragt, ob sie irgendwelche Probleme wegen des Mauerbaus haben. Das Heim hatte nämlich ein Konferenzzentrum, das als Begegnungsort zwischen West und Ost gedacht war. Man hat dann erklärt: „eigentlich nicht, aber wir melden schon mal

vorbeugend an, dass wir doch Probleme haben. Wir wissen zwar noch nicht was, aber die Begründung werden wir nachschieben.“ (*Gelächter im Saal*) Was die Migrationsgeschichte angeht, glaube ich, dass die Nachbarschaftshäuser relativ früh reagiert haben, aber mit einer großen 15-jährigen Zeitverzögerung zum Beginn des eigentlichen Problems.

Sabine Beikler: Zwischen 1965 und 1972 wurden in Berlin viele Großsiedlungen gebaut wie zum Beispiel in Tegel oder 1963–74 das Märkische Viertel für insgesamt 50 000 Bewohner, oder die Heerstraße Nord. Inwieweit hat das die Nachbarschaftsheime beeinflusst? Wurden die in die Planungen miteinbezogen, oder hat man gesagt, die kommen dann vielleicht später?

Georg Zinner: Ein großes Thema war Ende der 60er, Anfang der 70er Jahre die Gemeinwesenarbeit. Die hatte genau mit diesen neuen Siedlungen zu tun. Es gab Kämpfe um soziale Strukturen und Einrichtungen in diesen Großsiedlungen. Da gab es schon Bewegung, sowohl unter den Sozialarbeitern als auch an den Hochschulen und in den Einrichtungen. Das Nachbarschaftsheim Charlottenburg ist beispielsweise aus Charlottenburg ausgesiedelt an die Heerstraße Nord. Die haben gesagt, dass ihre Arbeit dort viel wichtiger ist als im etablierten Charlottenburg. Als ich damals als Gemeinwesenarbeiter nach Berlin wollte, habe ich mich im Nachbarschaftsheim Mittelhof beworben. Die wollten mich aber nicht haben. Dann bin ich in Neukölln in der Familienfürsorge gelandet – war auch nicht schlecht.

Herbert Scherer: Um 1965 gab es ein großes Aufblühen der Nachbarschaftsheime. Diese wurden wieder interessant für die Sozialpolitik. Es gab eine neue Bewegung. Das hatte genau mit der Entdeckung der Gemeinwesenarbeit zu tun. 1964 erschien der erste „Rundbrief“, den es heute noch gibt, in dem die Gemeinwesenarbeit gleich eine große Rolle spielte.

Aber warum wollten die nun den Zinner nicht haben? Ich könnte mir da ja was denken. Ich hab auch was gelesen über eine interessante Praktikantenbewerbung. Der Vorstand musste sich mit der Frage beschäftigen, wie sie mit Praktikanten umgehen, die von vornherein erklärten, dass sie sich nicht an die Loyalität zum Arbeitgeber halten wollten. Da

könnte ich mir vorstellen, wenn der Zinner auch so einer war, dass man da von vornherein Abstand nehmen wollte, oder?

Georg Zinner (*lachend*): Nee, die kannten mich einfach nicht. Ich kam aus Bayern, was soll ich da in Berlin im Mittelhof?

Sabine Beikler: Sie sehen schon, in den 50er und 60er Jahren war die sozialpädagogische Gruppenarbeit mit ihren kulturellen Aktivitäten das bestimmende Element in den Häusern. Dann kam die Gemeinwesenarbeit, die modern wurde. Herr Zinner, was genau wollte der Gemeinwesenarbeiter und was verstand man unter der damals viel zitierten Randgruppenstrategie?

Georg Zinner: Ich würde sagen, das hat sehr zur Philosophie der Gründung der Nachbarschaftshäuser gepasst, dass man die Bürger dazu ermuntern wollte, ihre eigenen Interessen und Angelegenheiten in die Hand zu nehmen. Insbesondere die sozial benachteiligten Bevölkerungsschichten sollten von den Sozialarbeitern bewegt und mobilisiert werden, sozusagen den Aufstand proben und einfordern, was ihnen zustünde. Das ist jetzt vielleicht etwas platt, aber wir haben nicht viel Zeit.

Die sogenannte Randgruppenstrategie war, dass man sich als Sozialarbeiter diesen Gruppen zuwendete und dass man Abstand nahm von den etablierten Bürgern. Die waren aber in den Nachbarschaftsheimen sehr stark gewesen. Deswegen führte diese Strategie in meinen Augen auch zu einer Krise der Nachbarschaftsheime in den 1970er Jahren. Man wusste nicht mehr, wohin man sollte. Das Alte war nicht mehr modern, war nicht mehr gefragt, und das Neue war nicht richtig fassbar und problematisch, weil sich die Obdachlosen in diesem Szenario nicht mobilisieren ließen.

Herbert Scherer: Also man kann sagen, die Gemeinwesenarbeit ist um 1970 unter die Schirmherrschaft der jungen radikalen Sozialarbeiter und Studentenbewegung geraten und das ist ihr nicht unbedingt richtig bekommen. Ein Problem der jungen Revolutionäre war, dass sie im Grunde genommen eine Doppelstrategie bekommen wollten. Sie wollten auf der einen Seite vom Staat bezahlt werden und auf der anderen

Seite die Revolution anführen. Das revolutionäre Berufsbeamtentum ist im Grunde aber ein Widerspruch in sich selbst.

Sabine Beikler: Es ging also in einigen Köpfen um die Weltrevolution, und damit konnten etliche Besucher der Nachbarschaftsheimen wenig anfangen. Die traditionelle Arbeit mit Kindern und Erwachsenen wurde teilweise sogar eingestellt. Abstrakt-politisches Denken trat an die Stelle konkreter Arbeit. Die Häuser leerten sich. Drohte damals eigentlich das Aus der Einrichtungen oder hat man sich mehr oder weniger aufgeteilt?

Herbert Scherer: Nein, man hat miteinander gerungen. Im Grunde genommen ist es ja so, dass manchmal diese Zeiten, die so schwer sind, hinterher die besten sind. Das war die Zeit, in der der Verband der deutschen Nachbarschaftsheimen sich auch umbenannt hat in Verband für sozial-kulturelle Arbeit. Das war ein Kompromiss zwischen den revolutionären Kräften und den Etablierten. Die jungen Leute wollten, dass es der Verband für Gemeinwesenarbeit ist und als solcher für die professionelle Gemeinwesenarbeit da ist. Und die Alten wollten quasi, dass es die Nachbarschaftsheimen bleiben. Die Nachbarschaftsheimen, das klang so alt, so konservativ, so heimelig. Man hat sich dann kompromisshaft auf den Namen verständigt, den die Holländer haben. Sozial-kulturelle Arbeit bedeutet eigentlich nur die Sozialarbeit, die nicht fürsorgerisch ist, die nicht Wohlfahrt ist, sondern alles, was mit Jugendarbeit zu tun hat, mit Gemeinwesen zu tun hat und mit sozialer Infrastruktur. Dann hat man diesen Begriff genommen und den Kompromiss gefunden. Der Begriff Arbeit wurde in den Vordergrund gestellt, so als sei es der Verband für Gemeinwesenarbeit, und dann aber den Untertitel „vormals Verband deutscher Nachbarschaftsheimen“ gewählt. An diesem Punkt arbeiten wir immer noch. Jetzt sagen wir „Verband für sozial-kulturelle Arbeit“ und darunter ganz modern die Internetadresse stadtteilzentren.de, um den Menschen zu zeigen, worum es überhaupt geht.

Sabine Beikler: Anfang der 70er Jahre war die Bundesrepublik in einer Reformphase. Es entstanden überall Stadteilläden, Kinderläden, Schularbeitsläden, Obdachlosenpunkte ... Haben die Nachbarschaftsheimen damals mit den einzelnen Projekten kooperiert?

Georg Zinner: Also ich glaube schon, dass die Nachbarschaftsheime durch die Kooperation mit diesen Initiativen auch zu sich selbst gefunden haben. Die Orientierungslosigkeit konnte beendet werden, indem man mit diesen Initiativen zusammengearbeitet hat. Sie wurden zunächst nicht unbedingt Träger dieser Läden. Dazu ist es dann später oft gekommen, da die Initiativen von Eltern und der Nachbarschaft nicht dauerhaft in der Lage waren, diese Einrichtungen zu betreiben. Die Nachbarschaftsheime in ihrer Beständigkeit haben das dann übernommen und teils auch selbst neu gegründet. Das war kein bewusster Prozess, sondern eine von außen ausgelöste Neuorientierung. Hier haben die Stadtteilzentren auch ihre Stärke gezeigt: die Integration von Initiativen aus dem Stadtteil in ihr Programm.

Sabine Beikler: Kann man denn sagen, dass Ende der 70er Jahre das Projekt ad acta gelegt wurde und man die Gemeinwesenarbeit als reine Aufforderung zur politischen Arbeit gesehen hat? Wie wurden denn die Debatten geführt, ob die Häuser eine sozial-kulturelle oder sozialpolitische Ausrichtung haben sollten? Waren Sie beide mehr der sozial-kulturelle oder der sozialpolitische Typ?

Herbert Scherer: Ich galt als Zinner-Anhänger. Ich bin Mitte der 80er Jahre dazugekommen, und da gab es diese Debatte schon. Ich sage jetzt heute, eigentlich ist es traurig, dass die Gemeinwesenarbeit theatralisch beendet wurde und die Akteure sich in die Hochschulen zurückgezogen haben, um von da aus mit kritischem Blick die real existierende Nachbarschaftsarbeit zu bewerten. Das hat dazu geführt, dass die Gemeinwesenarbeit in Deutschland nicht so entwickelt wurde, wie es möglich gewesen wäre. Es ist doch erst nach der Jahrtausendwende wieder alles neu entdeckt worden, was in den 60er Jahren alles schon längst bekannt war. Und da haben unsere jungen Heißsporne ein bisschen dazu beigetragen. Sie haben mit großer Theatralik 1975 die Gemeinwesenarbeit für beendet, für tot erklärt. Selber! Aber an den Hochschulen haben sie weiter gelehrt, dass man es eigentlich machen müsste. Diese interne Debatte hat auch zu Fraktionierungen geführt, die von 1975 bis 1994 durchgingen.

Sabine Beikler: Herr Zinner, waren Sie jetzt der sozial-kulturelle oder der sozialpolitische Typ?

Georg Zinner: Ich war der praktische Typ. Ich habe mich sehr viel mit Gemeinwesenarbeit beschäftigt. Ich war ein großer Anhänger davon. Ich habe gedacht, darüber kann man tatsächlich Gesellschaft gestalten. Ich glaube, Deutschland war aber noch nicht reif dafür. Unsere Gesellschaft war noch nicht so demokratisch, dass sie mit so einer Strategie hätte wirklich umgehen können. So etwas kann man auch nicht von oben etablieren, das muss von unten wachsen. Die Bürgergesellschaft ist in Deutschland immer noch im Entstehen begriffen, die ist immer noch nicht perfekt. Wir sind immer noch in dem Prozess. Ich habe immer gesagt: gut ist, was den Leuten konkret nutzt, und habe versucht, praktische Angebote aufzubauen. Ich habe das damals nicht verstanden: Der Verband hieß VskA, und gleichzeitig wurde ich fast gekreuzigt, weil ich diesen Kulturarbeitsanteil in der Alltagsarbeit so stark vertreten habe.

Sabine Beikler: Meine Damen und Herren, Sie haben nun viel gehört über den Aufbau von demokratischer Lebensweise und dem sozialen Miteinander und den Reibungsflächen mit den politischen Idealen. Wenn es genau um diese Reibungsflächen geht, bleiben dann oftmals die Menschlichkeit und die individuelle Freiheit auf der Strecke. Doch was bedeuten Menschlichkeit und Freiheit?

Das folgende Theaterstück versucht, eine liebevolle und satirische Annäherung an die Grenzen des Menschseins. Es ist angelehnt an eine Erzählung von Franz Kafka, die er 1917 veröffentlichte und in der ein Affe eine gewichtige Rolle spielt. Viel Spaß!

Vielen Dank an den Schauspieler Guido Schmidt und den Ausschnitt aus seinem Solo-Theaterstück „Ein Bericht für eine Akademie“ nach Kafka. Es ist sicher ein sehr nachdrücklicher Blick eines Schimpansen auf Menschlichkeit und Freiheit.

Freiheit war auch eines der Hauptanliegen der Friedensbewegung der 80er Jahre. In ganz Deutschland wurden Bürgerinitiativen gegründet, die Anti-AKW-Bewegung wurde immer größer, Eigeninitiative wurde gefördert. Wie hat sich denn damals das Selbstverständnis der Nachbarschaftsheime gewandelt?

Georg Zinner: Das war für die Nachbarschaftsheime ein Glücksfall, dass es diese Bewegung gegeben hat, weil sie uns Anknüpfungspunkte für

die Zusammenarbeit mit den Bürgern gegeben hat und weil wir daran unser Selbstverständnis neu formulieren konnten. Hier sind Bewegungen im Sinn von gesundheitlicher Selbsthilfe, Kritik am klassischen Gesundheitswesen, der Apparatedizin und der Ärzteschaft entstanden und haben dafür gesorgt, dass die Patienten mitreden und mitbestimmen wollten. In den Stadtteilen sind Bewegungen entstanden, die schönen Wohnraum erhalten wollten, gegen Kahlschlagsanierungen waren. Die Bürger haben unsere Kompetenz und unser Können in der Öffentlichkeitsarbeit eingefordert. Das waren für uns Herausforderungen, denen wir uns gut stellen konnten und die uns auf die Höhe der Zeit gebracht haben. Die Bürger haben etwas an uns herangetragen, wir haben es ergriffen und plötzlich waren wir wieder da.

Herbert Scherer: Der Verband hat damals zum Glück richtig reagiert. Aber dafür musste er sich intern auch wieder Auseinandersetzungen leisten. Denn es gab diejenigen, die gesagt haben: Ach du liebe Güte, da kommen wieder ein paar Neue und wollen an unsere Töpfe ran, wie können wir die abwehren? Also der klassische Impuls. Aber es gab damals ein paar weiterdenkende Vorstände, die gesagt haben: So wollen wir das nicht haben, wir öffnen uns für diese Einrichtungen. Das war eine Gründungsphase von Mitgliedseinrichtungen des Verbandes, die auch heute noch im Verband sind. Der Verband hat seine Beschränkung auf seine sechs, sieben, acht Mitglieder in dieser Zeit überwunden. Auch im Bundesgebiet gab es zu dieser Zeit einen Aufschwung. So sind zum Beispiel in NRW neue Einrichtungen entstanden, die in die Strukturen des Verbandes aufgenommen worden sind.

Sabine Beikler: Wie viele Landesverbände gab es damals?

Herbert Scherer: Es gab immerhin noch einen zweiten in NRW (*Gelächter*). Der ist damals entstanden und wir haben uns darum bemüht, auch andere Landesorganisationen, zum Beispiel von Bürgerhäusern, in den Verband zu locken. Die Bremer zum Beispiel. Aber die waren dann wieder so bremisch selbstbewusst, dass sie sich nicht einem Bundesverband anschließen wollten.

Sabine Beikler: Herr Zinner, Sie haben in einem Aufsatz über das sozial-kulturelle Gemeinwesen 1988 geschrieben, ich zitiere: „Nachbarschafts-

heime müssen Brücken bauen und mit professionellem Wissen zur Verfügung stehen. Sie können den Individuen und Gruppen keine Verantwortung abnehmen, wohl aber ihr Verantwortungsgefühl stärken. Wir müssen in unseren Einrichtungen verlorengegangene Nähe und Wärme wiederherstellen (...), neudeutsch ausgedrückt: sozial integrieren.“

Das bürgerschaftliche Engagement nahm ja Ende der 80er Jahre rapide zu. Wie änderte sich da die Arbeit der Nachbarschaftsheime?

Georg Zinner: Also ich glaube, wir haben vor allem über die Bürgerinitiativbewegung gelernt, dass dort Kompetenz vorhanden ist, die wir in unseren Reihen professionell nie vorhalten oder erwerben können. Das mussten wir anerkennen. Davor, in den 60er und 70er Jahren, war alles, was mit sozialer Arbeit und Gemeinwesenarbeit zu tun hatte, eine Sache von professionellen und ausgebildeten Leuten. Natürlich war, so der feste Glaube, nur der Ausgebildete befähigt, fachlich qualifizierte soziale Arbeit zu leisten. Und da ist plötzlich eine Gegenbewegung entstanden, der wir uns stellen mussten.

Wir haben natürlich die Geldtöpfe gesehen und die Leute, die sich da engagiert hatten. Die in unsere Häuser zu holen, war doch vorteilhaft, da haben wir was davon, denn es gab noch hauptamtliche Stellen und Geld dazu. Aber das war auch wieder nicht so ein bewusster Prozess, dass wir dann gemerkt hätten, dass diese Kompetenz für unsere Arbeit von enormer Wichtigkeit ist. Dann fing die Diskussion an über ehrenamtliche Arbeit, bürgerschaftliche Mitwirkung, Gestaltung, Teilhabe ... Aber das war ein sehr schwieriger Prozess, da bis weit in die 90er Jahre hinein die hauptamtlichen Mitarbeiter immer befürchtet haben, dass damit Stellen gestrichen werden sollten. Meine Position war damals immer: Selbst wenn die Politiker das wollen, muss uns das doch nicht interessieren. Uns kann nur interessieren, wie können wir bürgerschaftliches Engagement in unsere Arbeit einbinden? Wie können wir unsere Einrichtungen den Bürgern in irgendeiner Weise auch zurückgeben?

Sabine Beikler: 1989 kam die Wende. In Ost-Berlin gab es keine Nachbarschaftsheime, sondern Kulturhäuser. Hat man da kooperiert oder gab es schnell Neugründungen?

Herbert Scherer: Ja, das ist wieder eine spannende Zeit gewesen. Es gab unterschiedliche Strategien – wie gehen wir jetzt mit der neuen Situation um? Eine strategische Überlegung war tatsächlich, die Kulturhäuser zu entdecken, weil das alles schöne Häuser waren. Das können doch alles Nachbarschaftsheime werden. Der Versuch, sich den Kollegen aus den Kulturhäusern zu nähern, ist dann daran gescheitert, dass die alle im öffentlichen Dienst waren, dort bleiben wollten und es hingenommen haben, dass die Kulturhäuser zu Jugendzentren gemacht wurden.

Dann gab es ein paar andere Überlegungen, und es gab Dietmar Freier, damals Senatsdirektor hier in Berlin, der eine supergute Idee hatte. Der Verband durfte einen Pfadfinder einstellen. Das ist jemand, der einfach auf die Suche nach Initiativen geht, denen man zutrauen kann, eine Bürgerbewegung von unten mit den zugehörigen Häusern gestalten zu können. Es war also nicht so, dass jetzt annonciert wurde „ihr könnt hier Geld beantragen“, sondern man hat erst mal Initiativen gesucht, von denen man erwarten konnte, dass aus denen was wird. Und so hat der Pfadfinder tatsächlich eine Reihe von potenziellen Interessenten aufgetan, die dann angefangen haben. An vielen Stellen ist er dann auch abgeblitzt, weil viele sich zu der Zeit so etwas nicht vorstellen konnten, ohne nach BAT II a bezahlt zu werden – das war damals der Kurs für ABM-Projekte. Es wurde damals viel Geld für nicht so sehr nachhaltige Projekte zum Fenster rausgeworfen. Diejenigen, die sich darauf eingelassen haben, waren dann aber auch die Richtigen. Die Einrichtungen, die damals entstanden sind, gibt es heute noch.

Die heißeste Frage war damals doch, ob wir als erfahrene Nachbarschaftsarbeiter aus dem Westen in den Osten gehen und dort Nachbarschaftseinrichtungen aufbauen und die dann in unserer Trägerschaft behalten sollen. Es gab auch bei uns Stimmen, die das wollten. Da muss ich wieder mal sagen: Wir haben uns durchgekämpft und uns ganz klar entschieden, das nicht zu tun. Wir sagen, Nachbarschaftsarbeit muss von unten nach oben wachsen.

Sabine Beikler: Wann gab es denn das erste Nachbarschaftsheim im Ostteil der Stadt?

Herbert Scherer: Schon 1990 ist das Freizeithaus in Weißensee vorangegangen. Das war dann auch gut, denn da war es umgekehrt. Die sind rüber in den Westen gekommen, haben die Möglichkeiten genutzt, frei was Neues zu entwickeln, und haben sich Dinge abgeguckt, was früher nicht so üblich war.

Sabine Beikler: In den 90er Jahren kamen immer neue Initiativen dazu, die auch immer stärker zu Trägern sozialer Arbeit wurden. Lief das denn so reibungslos ab, wenn die Verwaltung merkte, dass sie weniger Einfluss hat?

Georg Zinner: Es hat, glaube ich, ein Konkurrenzverhältnis zwischen freien Trägern und der Verwaltung gegeben. Die Verwaltung hat sich oft gerade unter Spargesichtspunkten bedroht gefühlt, wenn die freien Träger Aufgaben übernommen haben. Das war dann sozusagen ein Konkurrenzverhältnis der nicht immer fruchtbaren Art. Wir haben sehr daran gearbeitet, partnerschaftliche Strukturen zu entwickeln. Ich habe immer versucht, den Bezirksstadträten zu sagen: Ihr werdet bei der Finanzsituation des Landes Berlin, bei den Aufgaben und der differenzierten Gesellschaft Institutionen brauchen, die näher dran und flexibler sind als eure Verwaltungen und Einrichtungen. Deswegen ist es gut, wenn ihr uns zu Partnern macht. Wir verstehen uns auch als eure Partner, wenn es darum geht, eine Region, ein Gebiet, einen Stadtteil mit sozialer Struktur in Zusammenarbeit mit den Bürgern zu entwickeln. Das hat in unterschiedlichem Maße geklappt, gerade im Ostteil der Stadt gab es wunderbare Beispiele. Das hat dazu geführt, dass die Stadtteilzentren als flächendeckendes Angebot in Berlin eingeführt wurden und deren Förderung auch nicht mehr umstritten war, wie es davor gewesen ist.

Sabine Beikler: Die Nachbarschaftsheime verfolgten auch eine Strategie der Unabhängigkeit. Das Angebot wurde immer größer, ambulante Dienste kamen hinzu, Hospize entstanden ... Hat das eigentlich jedem Politiker gefallen? Gab es nie Probleme, weiter finanziert zu werden?

Herbert Scherer: Na ja, Politiker möchten immer zweierlei: Wenn es um die Finanzen geht, möchten sie gerne Verantwortung abgeben. Wenn es darum geht, den Hut aufzuhaben, hätten sie gerne den Hut auf. Mit diesem Widerspruch leben wir. Der ist bereits in den 90er Jahren sehr

stark zutage getreten. Wir haben da große Krisen erlebt, als z. B. 1996 die Landesregierung hier in Berlin entdeckt hat, dass man überschuldet ist und sparen müsste. Man hat dann den Rotstift angesetzt. Das hat uns als sozialisierte West-Berliner anfangs furchtbar geschockt. Wir waren das nicht gewöhnt, wir hatten immer das bekommen, was wir brauchten. Jetzt hatte man uns plötzlich Geld weggenommen. Nachträglich würde ich sagen, das war die beste Zeit. Denn es hatte dazu geführt, wieder Fantasie zu entwickeln, um wieder aus der Situation rauszukommen. Von dem Moment an begann der zweite, dritte, vierte Aufschwung der Nachbarschaftsheime in Berlin und Deutschland. Es begann die Entdeckung, dass Nachbarschaftsheime auch Aufgaben und Dienste übernehmen können, wenn die öffentliche Hand dazu nicht mehr in der Lage ist, dass sie es ein bisschen effektiver machen können.

Sabine Beikler: Nachbarschaftsheime arbeiten generationenübergreifend und sind offen gegenüber Ideen für ehrenamtliches und bürgerschaftliches Engagement. Jetzt hat die Bundesregierung ein 88-Millionen-Euro-Programm aufgelegt, um die Mehrgenerationenhäuser zu institutionalisieren. Sind die Nachbarschaftshäuser, die eben auch professionelle Dienstleistungen anbieten, eben die Mehrgenerationenhäuser, die die Bundesregierung fördert?

Georg Zinner: Mehrgenerationenhäuser sind sozusagen Nachbarschaftshäuser. Sie haben in ihrem Programm das, was wir von Anfang an hatten und wir selbst, glaube ich, nicht immer zu allen Zeiten verstanden haben: dass bürgerschaftliches Engagement und Eigeninitiative eine ganz große Rolle spielen. Wir haben auch die Komponente Unabhängigkeit mit im Programm. Die Mehrgenerationenhäuser sind leider nicht durchgehend freie Träger, soweit ich das im Kopf habe.

Es sind zwei Sachen: Institutionell gesehen ist unser Konzept bundesweit hoffähig geworden. Gesellschaftlich gesehen war dieses Konzept natürlich überfällig. Es ist ein Konzept, das den Bürgern Mitwirkung und Mitgestaltung ermöglicht und auch herausfordert. Es ist auch ein Abschied der Politik von ihren Allmachtsfantasien. Sie ist nicht mehr an jeder Stelle für das Wohl der Bevölkerung zuständig und kann das auch gar nicht. Die Bevölkerung muss wieder selbst Verantwortung übernehmen.

Damit ist die Zivilgesellschaft bis zu einem gewissen Punkt auf den Weg gebracht und anerkannt worden.

Ich habe immer zu meinem Verband gesagt: Ob die Politik oder wir das wollen oder nicht, es kommt sowieso. Ab einem gewissen Punkt werden die Bürger einfach die Dinge so in die Hand nehmen, wie sie es für sich richtig halten. Ehrenamtliches Engagement zum Beispiel entsteht immer dort, wo irgendwas nicht mehr stimmig ist und die Bürger das nicht hinnehmen wollen. Die Mehrgenerationenhäuser werden hier zu Anlaufstellen für ehrenamtliches Engagement, weil sie genau das aufnehmen können.

Herbert Scherer: Wir haben ein interessantes Problem: Seit zehn Jahren siegen wir unaufhörlich. Die Idee, für die die Nachbarschaftshäuser angetreten sind, wird zum Allgemeingut. Die Wiederentdeckung der Gemeinwesenarbeit im Quartiersmanagement, der Sozialraumorientierung im Jugendbereich ..., all das, wofür der Verband jahrelang gestritten hat, ist jetzt *Mainstream*. Nur, es kommt im Verband nicht an, d. h. die Mitgliederzahlen sind nicht gestiegen. Aber schon in den 90er Jahren haben wir uns dieser Sache gestellt. Es ist gar nicht so wichtig, dass wir viele Mitglieder haben, sondern wichtig ist, dass wir ein gutes Profil haben und Werbung machen. Wenn dem andere nachfolgen, ist das doch für die Gesellschaft und uns alle ganz prima. Deswegen ist dieser Verband nicht nur klein, sondern auch fein und unheimlich stark. In dem, was da rauskommt, richtig verbreitet, nützt es der ganzen Republik. *(Applaus)*

Sabine Beikler: Das ist ein sehr schönes Schlusswort. Da die Nachbarschaftshäuser sehr bescheiden sind, wollte ich noch ein paar Zahlen nennen: Das Nachbarschaftshaus Schöneberg hat mittlerweile insgesamt 69 Projekte, im Vorjahr gab es rund 1,1 Millionen Besucher, rund 161 000 Pflegeeinsätze, 950 hauptamtliche und 1 460 ehrenamtliche Mitarbeiter. Wie man so hört, ist das Nachbarschaftshaus Schöneberg mittlerweile schon der größte Arbeitgeber im Bezirk. Soviel dazu, sehr bescheiden.

Aus: Rundbrief 2.2011, Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

Grundlagendiskussion auf der Jahrestagung Stadtteilarbeit des VskA 2012

Weiterentwicklung des Zinner-Freier-Papiers „Nachbarschaftshäuser in ihrem Stadtteil – Die Grundlagen ihrer Arbeit“ von 1999

Eingangsstatements: Prof. Dr. Stephan F. Wagner, Geschäftsführer der Paritätischen Akademie, und Georg Zinner, Vorsitzender des Verbandes für sozial-kulturelle Arbeit e. V. und Geschäftsführer des Nachbarschaftsheimes Schöneberg e. V.

Willy Eßmann: Liebe Kolleginnen und Kollegen! In Vorbereitung der Foren haben wir Georg Zinner und Stephan F. Wagner gebeten, in einem dialogischen Prozess noch mal eine der Grundlagen nachbarschaftlicher Arbeit – in Berlin zumindest – zu erläutern, darzustellen, auf ihre Aktualität hin zu überprüfen. Es handelt sich um das berühmte Zinner-Freier-Papier.

Stephan F. Wagner: Ja, das Zinner-Freier-Papier! Ich habe mir das noch mal durchgelesen, Georg. Das, was ich am faszinierendsten fand: Das war ja damals ganz stark auf die Struktur geblickt, und die hat getragen! Das war präzise vorhergesagt. Im Prinzip sind die Strukturen immer noch da, nur die Mengenverhältnisse sind andere geworden. Wenn ich mich heute im Berliner Raum umschaue, dann haben wir wesentlich mehr „Nachbarschaftsheime plus“ als vor 20 Jahren, als wir das Papier geschrieben haben. Damals war eben das Nachbarschaftsheim Schöneberg die einzige Einrichtung, die in dieser Kategorie war. Oder wie siehst Du das?

Georg Zinner: Na ja, es waren schon noch ein paar mehr: Urbanstraße in Kreuzberg, Nachbarschaftsheim Mittelhof, um die im Westteil Berlins zu nennen. Aber vor 20 Jahren haben sich auch schon Entwicklungen im Ostteil Berlins angebahnt. Da gibt es heute eine Menge Nachbarschaftsheime, die wirklich „plus plus“ sind, nicht nur das Nachbarschaftsheim Schöneberg ist „plus plus“.

Stephan F. Wagner: Wie geht es weiter? Strukturell hätte ich an diesem Papier gar nichts zu verändern, sondern ich habe eher auf die inhaltliche Seite geguckt und mich gefragt: Was sind die Aufgaben für die nächsten 20 Jahre?

Georg Zinner: Warum wurde das Papier damals geschrieben? Ich habe immer versucht, den Nachbarschaftsheimen eine Grundlage zu geben, auf die sich alle verständigen können. Die Grundlage sollte, nach innen gerichtet, so etwas wie ein Selbstverständnis sein, und nach außen gerichtet, natürlich gerade den Geldgebern gegenüber, sollte damit deutlich und verstehbar gemacht werden, was Nachbarschaftsheime wollen, was Nachbarschaftsheime sind und welche Rolle sie in unserer Gesellschaft einnehmen können.

Mein größtes Ziel war, Nachbarschaftsheime zur sozialen Grundstruktur bzw. zur sozialen Infrastruktur in der Stadt zu machen. Das war mein Anliegen und gleichzeitig wollte ich immer auch sagen, was Nachbarschaftsheime ausmacht: die lokale Orientierung, das bürgerschaftliche Engagement, die Professionalität. Ich wollte ebenfalls darauf hinweisen, dass kein Nachbarschaftsheim wie das andere ist, jedes hat seine eigene Geschichte. Jedes Nachbarschaftsheim hat einen Verein im Hintergrund, dieser Verein muss auch ernst genommen werden, der Vorstand des Vereins muss ernst genommen werden. Jedes Nachbarschaftsheim liegt in einem anderen Stadtteil oder Stadtgebiet, hat sich vielleicht auch Schwerpunkte gesetzt, hat Tradition, was man alles berücksichtigen muss. Deswegen war es für mich sehr wichtig, dass es so sein muss, dass jedes Nachbarschaftsheim seinen eigenen Charakter findet. Das ist auch deswegen wichtig, weil natürlich, wofür ich auch Verständnis habe, jeder Geldgeber, wenn er Geld für eine bestimmte Aufgabe gibt, auch möchte, dass es vergleichbar ist, dass es Normen dafür gibt, dass bestimmte Anforderungen erfüllt werden. Und die Anforderung des Nachbarschaftsheimes muss aber immer sein, auf die Verschiedenheit des Stadtteils oder die Einmaligkeit eines Bezirks einzugehen, aber auch auf die Einmaligkeit der Menschen, die sich in diesem Stadtteil engagieren. Das ist für mich eine sehr wichtige Angelegenheit, dass es so ist. Dann war für mich auch bedeutsam, dass es das Recht des Nachbarschaftsheimes oder des Stadtteilzentrums gibt, klein zu bleiben. Ich habe damals viele Diskussionen mit Einrichtungen geführt, die alle mit dem Geld knapp wa-

ren. Denen habe ich gesagt, dass sie versuchen sollen, Träger zu werden, weil sie dann automatisch mehr Geld und vielleicht auch mehr Einrichtungen zur Verfügung haben. Möglicherweise hat man dann auch einen Verwaltungsapparat, der sich aus diesen Einrichtungen finanziert. Ich sagte, dass sie dann an Potenzial gewinnen, aber auch eine gewisse Unabhängigkeit, weil sie nicht nur von der einen Förderung abhängig sind. Das wollten aber bestimmte Einrichtungen nicht, weil sie sagten: Nein, wir möchten ein kleiner Treffpunkt bleiben. Das ist in meinen Augen auch legitim. Ich habe für uns den anderen Weg bevorzugt, andere übrigens auch, was sich durchaus auch als Stärke erwiesen hat, aber beides ist gerechtfertigt. Ich wollte mit diesem Papier eine Klarheit herstellen: Die Stadt braucht eine solche Infrastruktur, und es muss in allen Stadtteilen bzw. Regionen solche Zentren geben. Andererseits ging es um die Grundsätze nach innen und die Akzeptanz der Verschiedenheit.

Stephan F. Wagner: Aber wenn ich jetzt in die Zukunft schaue, dann finde ich in dem Papier nicht die Aufgaben. Was liegt in den nächsten 20 Jahren vor uns? Demografischer Wandel wird ja immer so als großer Begriff genommen, aber es sagt keiner, was das wirklich bedeutet. Demografischer Wandel heißt, dass wir viel weniger Jüngere haben, dafür haben wir aber viel mehr Ältere, womit wir ein strukturelles Problem haben. Damit sind dann auch Aufgaben für die nächsten 20 Jahre für die Nachbarschaftsheimen benannt. Es wird ganz stark darum gehen, wie wir in den Stadtteilen in den großen und kleinen Nachbarschaftsheimen mit den Problemen älterer Menschen umgehen. Das wird viel, viel größer werden, als es in den letzten 20 oder 30 Jahren war, einfach weil die Älteren viel mehr sind, und nicht weil das Problem größer geworden ist. Es wird darum gehen, wie wir mit Migranten umgehen. Es werden sehr viele Leute reinkommen. Man merkt das ja jetzt schon mit der Krise in Südeuropa, dass überall qualifizierte Leute aus Südeuropa auftauchen, wie sie sich hier integrieren. Ich denke, das wird eine ganz große Aufgabe werden, wie wir mit Migrantengruppen umgehen. Wie bauen wir sie in die Arbeit ein? Wo finden die sich in den Nachbarschaftsheimen wieder? Dann denke ich mir, dass es um Familien gehen wird. Ich fand eine Diskussion vor 10 oder 15 Jahren spannend, als es mit dem demografischen Wandel anfang bzw. als deutlich wurde, dass das nicht weggeht, sondern wirklich stattfindet. Da haben uns einige Leute vorgerechnet, dass das alles gar kein Problem ist, weil man dann die ganzen Leute aus

der Kinder- und Jugendarbeit nimmt, weil es ja viel weniger Kinder gibt, und diese ganzen Leute stattdessen in der Altenarbeit einsetzt.

Heute haben wir eine ganz andere Bewegung vor uns, weil wenn aus den Familien heraus überall alle tätig sein sollen in einer Gesellschaft, in der nicht mehr so viele Menschen da sind, dann muss ich für die wenigen Kinder auch ganz viel mehr Einrichtungen haben; also man kann die Leute da gar nicht herausnehmen. Insofern denke ich, dass es auch ganz massiv um die Unterstützung von Familien gehen wird, damit Gesellschaft organisierbar bleibt. Ich glaube, da sind drei große Arbeitsfelder für Nachbarschaftsheime benannt, die in den nächsten 20 Jahren eine große Rolle spielen werden und wo sich ganz viel bewegen wird, also: Migranten, ältere Menschen und Familien. Wie schätzt Du das ein?

Georg Zinner: Na ja, das unterscheidet sich dann nicht so sehr von dem, was heute auch schon von den Nachbarschaftsheimen gemacht wird. Die Nachbarschaftsheime sind auch deswegen „so gut aufgestellt“, weil sie imstande sind, so flexibel zu reagieren. Ich meine, das größte Verdienst der Nachbarschaftsheimförderung, auch einer Senatsverwaltung für Soziales, die Nachbarschaftsheime fördert, oder einer Politik, die das verstanden hat, ist, dass man die Mittel eben nicht zweckgebunden ausgibt und sagt, ihr müsst mit dem Geld genau das machen und nichts anderes, was wir genau überprüfen. Der Vorteil der Förderung der Stadtteilzentren in Berlin, wobei ich nicht weiß, wie das für die einzelnen Einrichtungen im Bundesgebiet ist, wo es noch institutionelle Förderung gibt, aber der Vorteil in Berlin ist, dass man uns eine bestimmte Geldsumme anvertraut – es darf immer auch ein bisschen mehr sein, Frau Spotka –, mit dem wir dann auch selbst Akzente setzen können.

Und genau das versetzt uns in die Lage, anstehende Aufgaben schnell zu bewältigen und nicht erst zu warten, bis irgendein Programm aufgelegt wird, das mehr oder weniger soziale Probleme einer Region aufnimmt und dann vielleicht sowieso nicht stimmig ist und mit vielen Vorschriften behaftet bleibt.

Von daher bin ich da ganz optimistisch. Es war bisher schon so, dass es unsere Stärke war, und wenn es so bleiben soll, dann muss es auch in Zukunft so bleiben, damit diese relative Summe an Geld, die wir zur

Verfügung haben – nicht jedes Nachbarschaftsheim bekommt ja gleich viel – wie ein Hebel wirken kann, wenn man uns diese Freiheit in der Gestaltung und Aufgabenwahrnehmung gibt. Ich will das noch um einen Punkt ergänzen: Diese Flexibilität ist einerseits natürlich dieser Möglichkeit geschuldet, die uns diese Freiheit gibt, andererseits aber auch dem Engagement der Bürger und sicher auch der Mitarbeiter in den Nachbarschaftsheimen, der Vereine auch, dass sie in der Lage sind, sehr schnell auf Bedürfnisse zu reagieren. Ich behaupte das jedenfalls, ich habe das nicht wissenschaftlich untersucht, aber ich sage immer: Alle gesellschaftlichen Innovationen gehen von den Bürgern aus. Bevor die Institutionen, die Politik oder die Verwaltung, bevor die Wohlfahrtsverbände oder wer auch immer merkt, was läuft, haben es die Bürger schon gemerkt. Immer dann, wenn es keine institutionelle Antwort gibt oder Antwort durch die Tat, dann werden die Bürger selbst aktiv, dann engagieren sie sich ehrenamtlich. Dafür gibt es viele wunderbare Beispiele. Und die Nachbarschaftsheime sind diejenigen, die wegen ihrer Bürgernähe und Niedrigschwelligkeit, wegen ihrer Offenheit und Flexibilität, wegen des flexiblen Geldes, das sie zur Verfügung gestellt bekommen, in der Lage sind, diese Bürgeranliegen oder Probleme, die da formuliert werden, sehr schnell aufzunehmen, zu integrieren und bürgerschaftliches Engagement einzubinden in die eigene Arbeit. Das ist in meinen Augen die weitere Stärke, dass innovative soziale Arbeit für mich nur vorstellbar ist oder auch nur funktioniert, wenn wir als Nachbarschaftsheim in der Lage sind, diese Bürgeranliegen aufzunehmen und in unsere Arbeit zu integrieren.

Stephan F. Wagner: Ich denke, das war immer einer der großen Vorteile. Das ist ja von den Hauptamtlichen nie so ehrlich behandelt worden. Hauptamtliche sind total gut darin, Dinge zu organisieren, Gelder zu verwalten, mit Verwaltungen umzugehen. Wirklich neue Sachen zu erfinden, da sind Hauptamtliche nicht besonders gut drin. Wenn ich einem Hauptamtlichen sage, dass er mir was Neues erfinden soll, dann kommt er nach drei Tagen mit einem großen Plan, worauf steht, dass er 100 000 Euro braucht, und er sagt, dann probieren wir das mal aus und in drei Jahren kann ich dir sagen, ob das geht. Wenn ich damit dann zur Verwaltung gehe, egal in welcher Stadt, dann sagen die: Du spinnst, das machen wir nicht.

Und Ehrenamtliche haben was ganz anderes, Ehrenamtliche haben sich selbst. Sie haben eine Ressource, die niemandem gehört außer ihnen. Und sie können diese Ressource erst mal einsetzen für die verrücktesten Ideen. Ehrenamtliche machen nicht nur tolle Sachen. Ich habe schon Ehrenamtliche viele Sachen machen sehen, wo ich mich gefragt habe, was das soll. Und das ist dann auch so geendet, sie haben dann nach drei Monaten wieder aufgehört, weil das alle Mist fanden und das Umfeld nicht reagiert hat.

Aber wenn Ehrenamtliche was Gutes machen und sie gekoppelt mit Hauptamtlichen sind, das ist eigentlich dieser Schnittpunkt, den Du beschreibst, ja, dann geht das nicht verloren, dann sind auf einmal Hauptamtliche da, die sehen, oh, das ist wirklich toll. Und dann brauchen sie keine 100 000 Euro, um was Neues zu entwickeln, sondern dann kommen sie mit einem funktionierenden Modell und sagen, guck mal, wir machen das schon, das geht, das funktioniert. So entstehen neue Sachen viel schneller.

Das heißt, Nachbarschaftsheime in dieser Mischung aus Haupt- und Ehrenamt, die sind wie so eine Wiege, in der Neues entsteht, wie ein Labor, in dem beständig Neues entsteht. Und dieser Laborcharakter gibt ihnen einen unheimlichen Vorteil gegenüber anderen.

Wobei ich glaube, dass sich an einem Punkt etwas ändern wird: In den nächsten 20 Jahren werden wir ganz stark auch Ehrenamtliche mit Ausbildung sehen. Wir kriegen immer mehr ehrenamtliche Funktionen, für die wir richtige Ausbildungen brauchen, zum Beispiel Berater, Telefonseelsorge, Mentoren usw. Vorhin im Kabarett tauchte ja auch auf, was da alles an Begriffen inzwischen entstanden ist. Aber hinter diesen Begriffen stehen Qualifikationsprofile, die so früher mit Ehrenamt nicht verkoppelt waren. Von daher erwarte ich in den nächsten 20 Jahren in den Nachbarschaftsheimen einen ganz anderen Mix an hauptamtlicher und ehrenamtlicher Arbeit, mit einem noch viel stärkeren ehrenamtlichen Element und einem hauptamtlichen Element, was noch stärker in der organisierenden und steuernden Funktion ist. Die Arbeit mit den Bürgern, mit den Menschen, die wird noch stärker von Ehrenamtlichen gemacht werden. Oder siehst Du das anders?

Georg Zinner: Exakt, das ist – bei den begrenzten Kräften, die wir haben – genau das, was wir machen müssen. Die Nachbarschaftsheime müssen sozusagen entscheiden, welche Rolle sie einnehmen.

Für das Nachbarschaftsheim Schöneberg ... – allgemein kann ich das nicht sagen, aber ich könnte mir vorstellen, dass es eine allgemeine Tendenz ist, dass es immer mehr Ehrenamtliche gibt, die auch als Gruppen von Ehrenamtlichen agieren, die auch sich selbst ergänzen und erneuern. Für mich sind in Berlin die Schülerpaten so ein Beispiel, die in arabische Familien gehen. Überwiegend sind das Studenten, die ihrerseits wieder Studenten anwerben und sich selbst organisieren. Sie werden von uns ausgebildet bzw. fortgebildet und auf die spezielle Kultur arabischer Familien vorbereitet. Sie bekommen Unterstützung, wie man methodisch bei Schularbeiten arbeitet, aber ansonsten organisieren die sich selbst, also nicht wir suchen die Ehrenamtlichen für diese Schülerpaten.

Oder: Bei uns gibt es seit sieben Jahren die Redaktion Stadtteilzeitung, die ehrenamtlich arbeitet. Jeden Monat erscheint eine neue Stadtteilzeitung. Auch die ergänzen sich selbst, wir kriegen das gar nicht mehr mit. Wir geben ihnen nur den Freiraum, wir steuern das ganz locker.

Ich meine, das größte Potenzial erschließt sich dann, wenn wir diesen ehrenamtlich Engagierten, die sich ihr Engagement nach ihren Interessen oder ihren Anliegen definieren, so viel Freiheit wie möglich geben, denn umso erfolgreicher werden sie wahrscheinlich. Das müssen wir auch können und dürfen. Diese Freiheit müssen wir auch wiederum von unseren Geldgebern zugestanden bekommen. Da verschließt sich die Reglementierung dem bürgerschaftlichen Ehrenamt, wozu es in den letzten Jahren immer wieder Versuche gab.

Stephan F. Wagner: Ja, aber das wird auf Dauer nicht funktionieren. Die Zeiten der betriebswirtschaftlichen Reorganisation sozialer Arbeit haben ihren Höhepunkt überschritten. Da ist ja vieles notwendig gewesen, aber jetzt treten wieder andere Momente in den Vordergrund: Was wollen wir wertemäßig machen? Wie müssen wir inhaltlich organisiert sein? Und hier sehe ich allerdings einen ganz entscheidenden Unterschied, wie Nachbarschaftsheime vor 30 Jahren und heute aufgestellt sind. Als ich vor 30 Jahren als junger Sozialarbeiter in die Nachbarschaftsheime kam,

da war Gemeinwesenarbeit ein Exotenfeld. Im Studium hatte man mal was davon gehört, das machten ein paar wenige, und es hatte auch ein bisschen einen Schmuddelkindcharakter, also das waren die, die nicht so ganz angepasst waren. Da wusste man nicht so genau, ob man die überhaupt weitermachen lassen sollte.

Heute ist Gemeinwesenarbeit, die ganze Methodik, die dahinter steht, eigentlich angekommen im Zentrum sozialer Arbeit – ob du in die Schulsozialarbeit gehst, ob du in die Beratungsarbeit oder in die Kinderarbeit gehst. Ganz viele Kitas werden jetzt in Berlin zu Familienzentren umgebaut, also dieses auf das Umfeld bezogene Element, die Menschen mit einzubeziehen, dieses Gemeinwesenmoment ist zu einem zentralen Moment sozialer Arbeit geworden. Damit sehe ich die Nachbarschaftsheimen in eine ganz andere Position rücken, auch in Bezug auf die soziale Arbeit in Deutschland, wo wir ganz andere Möglichkeiten für Kooperationen haben und Verständnis für unseren Arbeitsansatz finden. Das war vor 20 oder 30 Jahren noch nicht möglich.

Georg Zinner: Ja, da stimme ich zu. Ich kann mich erinnern, ich hatte mal einen Aufsatz in einer Fachzeitschrift veröffentlicht, ich weiß den Titel nicht mehr genau: Ehrenamt ist ein Grundrecht. Damit wollte ich sagen, die Institutionen sozialer Arbeit haben die Aufgabe, bürgerschaftliches und ehrenamtliches Engagement zu ermöglichen, den Freiraum dafür zu schaffen, dass Bürger sich engagieren können. Das war damals eben nicht selbstverständlich, dass wir in unseren Reihen ehrenamtliche Mitarbeiter akzeptiert haben. Wir haben das sogar als Sparmaßnahme begriffen, so wurde das auch transportiert. Teilweise wurde das auch von der Politik so transportiert, dass gespart werden muss, weshalb man das Ehrenamt braucht. Auch von den Wohlfahrtsverbänden wurde das so akzentuiert.

Ich kann mich auch an interne Diskussionen im Nachbarschaftsheim Schöneberg erinnern, bei denen ich sagte, dass es uns doch egal sein kann, was die Politik will. Es kann uns auch egal sein, was irgendwelche Wohlfahrtsverbände wollen, denn wichtig ist doch, was wir wollen! Wenn wir mit den Bürgern im Stadtteil zusammenarbeiten wollen, dann müssen wir unsere Häuser öffnen und müssen bürgerschaftliches Engagement zulassen, und zwar für das Engagement, für das Bürger sich

interessieren und engagieren, worin sie ihre Anliegen sehen. Die Bürger sind der Seismograf gesellschaftlicher Entwicklungen. Immer dann, wenn es nicht mehr stimmt, dann engagieren sich Bürger.

Historisch gesehen ist das alles bekannt. Auch Organisationen wie die Lebenshilfe sind ursprünglich aus Bürgerinitiativen entstanden und heute große Konzerne. Also das ist gar nichts Neues. Ich will noch auf einen anderen Aspekt hinweisen, bevor wir uns sehr festsetzen.

Im Kabarett hat das bürgerschaftliche Engagement bzw. das Ehrenamt angefangen. Diese Infrastruktur, die ich mit befördern wollte, deren allgemeine Akzeptanz ich wollte, die ja in Berlin heute auch nicht mehr bestritten wird und die auf Bundesebene ja auch noch den Ausdruck der Mehrgenerationenhäuser bekommen hat, die vom Bundesfamilienministerium bundesweit etabliert wurden, hat ja genau den Ansatz, den wir schon seit Jahrzehnten verfolgen. Diese soziale Infrastruktur muss gewollt sein. Ich glaube, dass in der heutigen komplexen Gesellschaft Probleme nur noch gelöst werden können, wenn sich Bürgerengagement mit solchen lokalen Institutionen zusammenschließen. Lokale Institutionen, die bürgernah und erreichbar sind, die Räume zur Verfügung stellen, die auch mal ihre Interessen zugunsten von Bürgerinteressen zurückstellen, die Selbstorganisation akzeptieren und sogar befördern, solche Infrastrukturen sind zwingend notwendig, wenn wir unsere gesellschaftlichen Probleme lösen wollen. Wir werden es nicht schaffen mit Klientelisierung – oder wie soll ich das nennen? Also man kann das ja wunderbar in der Jugendhilfe sehen, die explodierenden Kosten bei den ambulanten und stationären Erziehungshilfen, ein Fass ohne Boden, ohne dass man wirklich sagen kann, dass sich in der Gesellschaft was ändert.

Ellis Huber hat das heute auf eine ganz andere Art und Weise auch in den Vordergrund gestellt, wie Gesundheit entsteht. Ich glaube, Gesundheit entsteht, indem solche Zentren da sind, die sich bedingungslos den Bürgern öffnen und sich immer wieder den Bürgern zur Verfügung stellen. Das wichtigste Produkt, behaupte ich jedenfalls, das wir haben, ist die Herstellung von Gemeinschaft. Gemeinschaft kann auf ganz viele verschiedene Arten und Weisen entstehen, durch ehrenamtliches Engagement, durch eine Singegruppe bzw. durch einen Chor, durch irgend-

eine Aktion, durch die Pflege eines gemeinsamen Hobbys. Das ist eigentlich völlig egal. Hier in Berlin sind über 50 % Einpersonenhaushalte. Und wir stellen immer wieder Gemeinschaft her, weil kein Mensch ohne Gemeinschaft überleben kann. Ich glaube, was Ellis Huber sagt, dass das für die Gesundheit und das soziale Wohlbefinden unabdingbar ist.

Deswegen brauchen wir so eine Infrastruktur, die immer wieder soziale Gemeinschaft herstellt. Früher war das vielleicht die Familie oder die Kirchengemeinde, die Gewerkschaft oder der Sportverein, aber die funktionieren heutzutage in dieser Weise nicht mehr. Und wir als Nachbarschaftsheimen funktionieren bedingungslos, das heißt, niemand, der zu uns kommt, muss sich irgendeiner Bedingung unterwerfen. Ich muss kein Mitglied werden, ich muss nicht einer Religion angehören, ich muss nicht irgendetwas glauben, hier darf ich einfach so herkommen und auch wieder verschwinden.

Stephan F. Wagner: Na ja, aber da fehlt mir jetzt was, denn für mich gehört zu dem Begriff Gesundheit oder zu dem Begriff Gemeinschaft auch, dass ich bestimmen kann, dass ich in meiner Kraft bin und mein Lebensumfeld gestalten kann. Das heißt, für mich gehört auch das Element Gegenmacht dazu. Ich denke, dass Nachbarschaftsheimen auch immer ein Moment sind, wo Bürger sich auch notfalls gegen den Staat oder für ihre Interessen einsetzen können. Für ihre Interessen, das kann mit dem Staat bedeuten, aber auch gegen den Staat, was von der Situation abhängt. Da wünsche ich mir in den nächsten 20 Jahren wieder etwas mehr Zähne im Gesicht der Nachbarschaftsheimen und ein paar Krallen an der Hand. Aber die wachsen nicht von selber.

Herbert hebt da hinten schon die Hand. Mit ihm hatte ich neulich mal darüber gesprochen. Er erzählte mir, dass in New York inzwischen viele Nachbarschaftsheimen dazu übergegangen sind, einen Community Organizer in den Nachbarschaftsheimen anzustellen. Das wäre zum Beispiel eine Sache, die ich gerne hätte, wenn wir das als Standardmethode mit reinnehmen würden, wenn die großen und die kleinen Nachbarschaftstreffe auch einen Community Organizer hätten, der rausgeht, der guckt, wo die Interessen der Bürger sind, der die Bürger auch aufstacheln, für ihre Interessen einzutreten, damit sich in der Stadt was bewegt. Bewegung heißt auch, dass man sich weh tut.

Georg Zinner: Ich glaube, dass Nachbarschaftsheime oder Nachbarschaftszentren als Partner auch der Bezirke, meinerwegen auch der Senatsverwaltungen, agieren müssen. Da ist es notwendig, dass in den Verwaltungen erkannt wird, dass, um in einem Stadtteil oder in einer Region die sozialen Probleme gut zu bewältigen, die Bürger notwendig sind und dass die Bürger eine Infrastruktureinrichtung bzw. eine Anlaufstelle brauchen. Und das sind wir.

Wo es diese Einrichtung nicht gibt, müssen meiner Meinung nach die Bezirke solche Einrichtungen schaffen. Sie müssen sie nicht immer neu schaffen, man kann auch eine bestehende Seniorentagesstätte in ein Nachbarschaftszentrum weiterentwickeln, man kann auch ein Jugendfreizeitheim in ein Stadtteilzentrum weiterentwickeln. Man muss nicht zwangsläufig immer zusätzliche Mittel zur Verfügung stellen, sondern man muss sagen: Wir brauchen diese soziale Infrastruktur und wir brauchen die Bürger, die mithelfen, soziale Probleme zu lösen. Dann wären wir wieder bei den Themen, wie wir den demografischen Wandel bewältigen, Migration und damit verbundene Probleme lösen usw. Das geht nur mit dem Bürger zusammen, weil das die Institutionen nie alleine schaffen. Herr Meißner hat heute sehr eindrucksvoll geschildert, wie der Verband wahrgenommen wird. Ich denke, es gibt eine Bringeschuld des Verbandes, wie er auftritt in der Öffentlichkeit, wie er sich gegenüber der Politik präsentiert, wie er unsere Interessen vertritt, aber es gibt auch eine Bringeschuld der Ämter, der Stadträte, der verantwortlichen und leitenden Mitarbeiter, dass sie überlegen, welche Instrumente sie brauchen, um den demografischen Wandel zu bewältigen. Da müsste ihnen schon einfallen, dass solche Häuser heute erste Wahl sind, um solche Probleme aufzulösen.

Stephan F. Wagner: Na ja, gut, aber wenn ich auch auf den morgigen Tag schaue mit dem Thema Inklusion und wenn ich an die Zukunft denke, dann haben wir als Nachbarschaftsheime im Augenblick eine Steilvorlage bzw. eine Riesenchance bekommen, was beim Inklusionsgedanken da ist: dass ich sage, ich möchte für mich eine Welt, in der alle anwesend sind – der Hochbegabte, der Behinderte und der Kranke, der Lachende und der Weinende –, die Welt soll so gestaltet sein, dass alle anwesend sein können.

Das war immer auch der Anspruch der Nachbarschaftsheime, offen zu sein für alle, alle sind anwesend, alle können kommen. Damit sehe ich eigentlich unter diesen Bedingungen – dass Inklusion zu einem zentralen Moment werden wird aufgrund der Unterzeichnung der Behindertenrechtskonvention, aufgrund der Diskussion in der deutschen Sozialarbeit – für die Nachbarschaftsheime in den nächsten 20 Jahren goldene Zeiten. Wir haben die praktische Erfahrung, wie es geht, weil Inklusion nicht angenehm sein wird, denn es wird Ärger geben, es wird jede Menge Debatten und Streit geben. Wer wird wie richtig inkludiert? Und wir wissen, dass es Streit gibt, und wir wissen, wie es geht. Von daher glaube ich, dass Nachbarschaftsheime mit dieser lokalen Bezogenheit, mit dieser konkreten Arbeit vor Ort und mit dieser Haltung, die im Prinzip dieses inklusive Handeln schon beinhaltet ... – Das ist das Mittel der Stunde. Was wollen wir mehr?

Herbert Scherer: Ich möchte was ergänzen: Ich denke, es ist wichtig, dieses Papier historisch einzuordnen. Es hat einen guten Grund, dass es gerade 1999 geschrieben worden ist. Es ging in gewisser Weise um eine Kritik an mir. Und es sollte ein Befreiungsschlag sein, weil nämlich Georg Zinner der Meinung war, dass wir in einer ganz gefährlichen Phase waren.

Stephan F. Wagner: Das waren wir ja auch.

Herbert Scherer: Es ging 1999 um die Vorbereitung des Stadtteilzentrenvertrages, und es bestand die Gefahr, dass der Senat bestimmt, was die Nachbarschaftshäuser tun, und nicht die Nachbarschaftshäuser selber. Und in den Senatsverwaltungen gab es das Interesse, einen Einheitstypus zu definieren, der für alle, die ihm nicht entsprochen hätten, in der nächsten Phase gefährlich geworden wäre, weil man ihre Förderung infrage gestellt hätte. Das, was die Verwaltung auf diese Weise festgelegt hätte, wäre den Einrichtungen mit den aus ihrer Geschichte und den Bedarfslagen vor Ort begründeten Unterschieden nicht gerecht geworden. In dieser Hinsicht war das Papier eine vorbeugende Kritik an mir. Ich war ja damals Geschäftsführer und es bestand die ernstzunehmende Gefahr – ich habe das selbst auch gemerkt –, dass eine Schere im Kopf die Politik des Verbandes bestimmen könnte. Es hätte passieren können, dass wir zu sehr danach geguckt hätten, was ins Konzept der Senatsver-

waltungen passt. Es war nicht ungefährlich, dass wir jetzt die Fördergelder für die Einrichtungen verteilen und prüfen sollten, weil wir das ja im Auftrag des Senats tun sollten. Das bedeutete natürlich auch eine Loyalitätspflicht gegenüber diesem Auftraggeber, die in Widerspruch zu den Interessen der Mitgliedseinrichtungen und des Verbandes treten könnte. Das Papier war in dieser Situation ein Befreiungsschlag. Es bedeutete, dass wir uns die Definitionen nicht von anderen vorschreiben ließen, sondern eigene Definitionen und eigene Zielbestimmungen vornahmen. Ich selbst hätte das damals nicht so schreiben können, weil ich durch die ständigen Verhandlungen mit den Senatsverwaltungen schon ziemlich befangen war. Und deswegen hat Georg Zinner angefangen, das zu schreiben, Freier hat das noch ein bisschen korrigiert. Freier kam aus der Verwaltung und hat die Gefahr, vor der wir standen, noch viel besser gesehen. Er hat vor allen Dingen reingeschrieben – ich übersetze das mal in eine andere Sprache –: Der Senat hat nicht zu bestimmen, was läuft, sondern die Bürger haben zu bestimmen, was läuft, und daran müssen wir arbeiten.

Ich finde, das ist ein wichtiger Aspekt, wenn es jetzt darum geht, das Papier irgendwie weiterzuschreiben. Dann muss man auch wieder den historischen Ort heute benennen: Vor welchen Gefahren stehen die Einrichtungen heute? Vor welchen Gefahren steht der Verband heute. Es geht also nicht nur um zeitlose Inhalte, sondern auch um die Bestimmung der historischen Situation und die daraus abzuleitenden Aufgaben.

Stephan F. Wagner: Mir geht es, wenn ich auf die nächsten 20 Jahre gucke, nicht darum, zu gewinnen oder zu siegen. Mir geht es darum, dass wir eine lebenswerte Welt organisieren. Mir geht es auch darum – wobei wir aber super aufgestellt sind, weil wir die vielen Ehrenamtlichen mit reinnehmen, weil das integrierter Teil unserer Arbeit geworden ist –, mir geht es darum, dass das gemacht wird, was der Bürger will, und nicht das, was der Staat will. Der Staat muss den Bürgern dienen und nicht andersrum.

Das heißt, da muss auch Konflikt angelegt sein, damit man das deutlich macht. Wir müssen auch ein ganzes Stück weit wieder raus aus den Projektfinanzierungen. Das ist das Gift einer Staatssteuerung, die sich falsch entwickelt, weil der Staat die Projekte vor Ort nicht versteht. Je

konkreter er steuern will, desto chaotischer wird die Situation. Die Bürger vor Ort, wenn die Geld in die Hand bekommen – zusammen mit den Nachbarschaftsheimen –, dann können die was entwickeln, was die verstehen und was notwendig ist. Teilweise ist das aber etwas anderes als das, was der Staat will.

Petra Sperling: Ich möchte gerne noch für die späteren Diskussionsrunden den Blick erweitern auf Visionen. Mir fehlt bislang nicht nur der Bezug zur Gegenwart, sondern auch der gesamtstädtische Blick in die Zukunft. Zu den Ausführungen bislang: Wir haben heute 20 Jahre später, Berlin hat sich wahnsinnig verändert, die Stadt hat sich zu einer Mega-Metropole mit allen möglichen Auswirkungen entwickelt. Wir Stadtteilzentren merken das in all unseren Gebieten und teilweise auch untereinander. Also was in Friedrichshain-Kreuzberg passiert, merken wir in Marzahn und in Staaken.

Das heißt, ich wünsche mir eine konzentrierte Arbeit zwischen den Stadtteilzentren mit einem gesamtstädtischen Blick auf die Geschehnisse hier in Berlin. Genauso möchte ich den Blick weitem im Bereich Ehrenamt. Ich denke, wir sollten uns nicht vorrangig nur auf den Ehrenamtsbereich konzentrieren, bei dem Bürger tätig werden. Wie in anderen Metropolen, z. B. New York, sollten wir darauf hinwirken, dass auch Unternehmen unterstützend tätig werden. So werden dort Mitarbeiter während ihrer Arbeitszeit freigestellt, um Lesepatenschaften für Kinder zu übernehmen. Auch bei Firmen sollte die politische Teilhabe am Gemeinwesen verstärkt angeschoben werden.

Frau Wilkening: Ich wünsche mir auch noch eine Erweiterung. Ich unterstütze dich, Petra, in dem, was du gesagt hast. Für mich ist aber auch noch sehr wichtig, wie es in den anderen Städten und Landkreisen aussieht. Was wird in Hessen gemacht? Wir sind ja der Bundesverband, nicht nur der Berliner Verband. Der Fokus sollte auch darauf gerichtet werden, was unsere Kollegen in Rostock oder in Mecklenburg-Vorpommern machen. Welche Dinge können wir da noch lernen und auch weitergeben, wo können wir den Weg miteinander gemeinsam gehen und Strategien entwickeln. Diesen Punkt möchte ich heute auch gerne noch besprochen haben in den Foren. Es sollte nicht zu berlinlastig werden, auch wenn wir hier in Berlin sind und es sehr viele Einrichtungen hier

gibt. Aber das lokale Handeln ist einerseits wichtig, andererseits bringt uns auch das nationale Handeln weiter, auch in den lokalen Bereichen.

Teilnehmerin: Das ist kein Widerspruch.

Georg Zinner: Um Petra zu antworten, das ist auch kein Widerspruch. Wenn ich unsere Beispiele nehme, wir kooperieren natürlich mit einer ganzen Reihe von Geschäftsleuten. Es gibt hier die PSD-Bank, kann ich nur empfehlen, die mit uns kooperiert und in Friedenau soziale Projekte oder Kulturprojekte mit uns zusammen macht. Oder wir arbeiten mit Wohnungsbaugesellschaften und Genossenschaften zusammen, was für Nachbarschaftsheime eigentlich auch nicht ganz neu ist. Es ist aber auch so, dass es teilweise, höre ich von unseren Mitarbeitern, auch schon schwierig wird, weil die Firmen kommen und sagen: Wir möchten unseren Social Day bei euch machen, wir haben 20 Mitarbeiter, die haben diesen Tag ausgewählt. Oder: Wir haben 50 Mitarbeiter, die müssten in den nächsten Monaten irgendwas machen. Wir werden quasi zum Organisator von den sozialen Einsätzen der fremden Mitarbeiter. Der Vorteil liegt darin, dass die sich mit uns als Einrichtung und Nachbarschaftszentrum beschäftigen und mit uns in Berührung kommen. Der Nachteil liegt darin, dass die Mitarbeiter das nicht unbedingt freiwillig machen. Ich will das nicht in Frage stellen, aber natürlich haben wir, wenn ich 20 Jahre oder noch mehr zurückdenke, mit solchen Firmen oder Betrieben auch Berührungspunkte gehabt, während wir heute mit solchen Firmen zusammenarbeiten. Das stellt uns vor neue Herausforderungen. Vor wenigen Wochen war zum Beispiel ein bundesweiter Verband für Klein- und Mittelstandsunternehmen da. Sie wollten, dass wir Mitglied bei ihnen im Verband werden, während sie andererseits mit uns kooperieren wollen. Ich weiß noch gar nicht, wie ich darauf reagieren werde.

Stephan F. Wagner: Aber das ist genau das, was wir jetzt in den Arbeitsgruppen besprechen sollten! Es geht darum, was wir jetzt machen werden, wie es weitergeht. Ich bin ganz gespannt, was da bis morgen rauskommt.

Aus: Rundbrief 1.2013, Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

Leben im Alter

<i>Einführung von Eva Bittner und Stefan Schütz</i>	179
1978 „Der Nachbar“ – Modell für eine integrierte Alten- und Gemeinwesenarbeit	181
1996 „Fachkräfte“ – Warum ich (k)ein Geschäftsführer beim Theater der Erfahrungen sein möchte	189
2000 Eröffnung des Internationalen Altentheaterfestivals „Graue Stars über Berlin“	193
2005 Potentiale des Alters erkennen – ein überfälliger Paradigmenwechsel?	195
2008 Wie aus dem Lehrbuch	204
2009 (K)eine Altenarbeit bitte	205
2013 Community Care – alt werden in der Nachbarschaft	207
2014 Es ist gut gegangen	215

Leben im Alter

von Eva Bittner und Stefan Schütz

Wenn man die Texte Georg Zinners über Pflege und Begleitung, Hospiz, Wohnen, bürgerschaftliches Engagement und seine Gedanken allgemein zum alten Menschen liest, spürt man, dass er auch ein wenig die Zeiten vorbereiten wollte, in denen er selbst sein Leben im Alter genießen würde. Die Texte sind durchdrungen von der Vorstellung, daß Bürger jeglichen Alters mündig und selbstbestimmt ihr Schicksal in die Hand nehmen und erst dann professionell unterstützt werden sollten, wenn sie diese Hilfestellung benötigen und wünschen. Ein vor 40 Jahren noch revolutionärer Paradigmenwechsel, weg von der Versorgung und Bevormundung und hin zur Teilhabe und Mitwirkung in einem generationenüberspannenden Gesellschaftsmodell, das heute vielleicht nicht mehr so radikal klingt, aber dennoch an Aktualität für die Gemeinwesenarbeit nichts eingebüßt hat.

Seine für verschiedene Altersgruppen und gesellschaftliche Zusammenhänge formulierten Überlegungen setzen bei den Potenzialen und Stärken der beteiligten Menschen an und fordern damit auch eine Weiterentwicklung der Sozialarbeit, die nicht die Defizite verwaltet, sondern die zivilgesellschaftlichen Kräfte erkennt und die Möglichkeiten sozial-kulturellen Arbeitens nutzt.

So kritisch er gegen die undifferenzierte und entmündigende Haltung von Politik und Institutionen zu Felde zog, so tief war sein Respekt gegenüber der Erfahrung und dem Gestaltungspotenzial des alten Menschen. In diesem Sinne genoss er als regelmäßiger Besucher die Aufführungen des „Theaters der Erfahrungen“, fungierte als Aufbauhelfer unzähliger neuer Projekte und gab wichtige Impulse für die Auflösung jeglichen institutionellen Schubladendenkens. Auch seine Scheu vor der direkten Konfrontation mit Krankheit und Sterben war durchaus spürbar – sie traten letztlich viel zu schnell in sein Leben, noch bevor er die

Potenziale des eigenen Alters, befreit von den Mühen des Arbeitslebens, auch nur annähernd ausschöpfen konnte.

Eva Bittner ist seit 1984 Mitarbeiterin im Nachbarschaftsheim Schöneberg und leitet gemeinsam mit Johanna Kaiser das Theater der Erfahrungen. Stefan Schütz ist seit 2000 Mitarbeiter im Hospiz des Nachbarschaftsheim Schöneberg.

„Der Nachbar“ – Modell für eine integrierte Alten- und Gemeinwesenarbeit

Nachbarschaftsheim Schöneberg, Berlin (1978)

Entstehungsgeschichte

„Der Nachbar“ ist eine Einrichtung des Nachbarschaftsheims Schöneberg e. V. und arbeitet seit Februar 1978.

Das Nachbarschaftsheim Schöneberg besteht seit 30 Jahren und arbeitet als gut in das Wohngebiet integrierte Gemeinwesen Einrichtung seit Jahren eng mit der Bürgerinitiative „aktion spielraum e.V.“ zusammen. Gemeinsam wird auch seit längerer Zeit im „Gelben Laden“ gearbeitet, einer umfunktionierten Ladenwohnung in einer belebten Geschäftsstraße mit Kleinstadtcharakter. Hier werden Sitzungen abgehalten, man führt Mieter- und Sozialberatung durch, und vornehmlich wird hier auch an einer Stadtteilzeitung gearbeitet. Bis Februar 1978 war der Laden allerdings aufgrund seiner mangelhaften Ausstattung für den Friedenaue Normalbürger wenig attraktiv und in seiner Kapazität nicht ausgelastet. Der Laden bot sich deshalb für die Umgestaltung der Altenarbeit im Stadtteil an, die bis dahin ausschließlich durch das Nachbarschaftsheim in eigenen Räumen in Form einer „Seniorenfreizeitstätte“ betrieben wurde.

Die Situation in dieser Seniorenfreizeitstätte war und ist wie in den meisten Einrichtungen dieser Art unbefriedigend: die Gruppen sind überaltert, ihre Struktur ist verfestigt und hierarchisch, sie haben nur eine begrenzte Integrationsfähigkeit gegenüber neuen Mitgliedern und eine sehr konsumtive Grundhaltung. Dies galt (und gilt) im Nachbarschaftsheim Schöneberg besonders für die Frauengruppen, die aus je einer sehr aktiven Gruppenleiterin und einem relativ passiven Mitgliederstamm bestehen. Diese Struktur ist ein großes Problem für die Altenarbeit, auch wenn man die individuellen Leistungen der Gruppenleiterinnen durch-

aus anerkennen muß. Die Leiterinnen erleben jedoch zwangsläufig die Aktivität von Außenstehenden oder neuen Gruppenmitgliedern als Bedrohung der eigenen Stellung, verhalten sich selbst den Mitgliedern ihrer Gruppe gegenüber autoritär und bevormundend, verstärken dadurch deren Passivität und vermindern dadurch auch die Chancen der Kontaktaufnahme mit Besuchern und potentiellen neuen Mitgliedern.

Daneben gibt es im Nachbarschaftsheim eine Gruppe von über 60 Männern, die sich in wechselnder Zahl zum regelmäßigen Skatspiel treffen. Diese Gruppe ist jedoch für keine anderen Aktivitäten ansprechbar und fiel deshalb schon immer aus der vom Nachbarschaftsheim betriebenen Seniorenarbeit heraus, woran sich auch durch den „Nachbarn“ nichts geändert hat.

Es zeigte sich also, daß die bestehenden Altengruppen im Nachbarschaftsheim Schöneberg nicht ausreichend für eine sinnvolle Hilfe zur Gestaltung des Alters und auch nicht offen genug für neue Gruppenmitglieder sind. Demgegenüber stand unsere Überlegung, daß den alten Menschen in unserer Gesellschaft die Möglichkeit gegeben werden muß, „nützlich“ zu sein. Das glauben wir durch die Integration von alten Menschen in den Lebensbereich anderer (vor allem auch jüngerer) Gruppen der Gesellschaft (die zum Teil auch selbst von einer gewissen Isolation betroffen sind), z. B. in einem Treffpunkt-Café, erreichen zu können.

In dieser Situation entstand die Idee, den „Gelben Laden“ als zusätzliche Einrichtung der Altenarbeit mit neuer Zielsetzung zu nutzen. Der Laden wurde mit Hilfe von Mitteln des „Kuratoriums Deutsche Altershilfe“ renoviert und neu und adrett möbliert.

Zur Vorbereitung der inhaltlichen Arbeit hatte sich eine Arbeitsgruppe, bestehend aus einer Mitarbeiterin des Nachbarschaftsheim Schöneberg, die über den DPWV finanziert wurde, zwei Praktikantinnen der Sozialarbeit, einem Psychologiestudenten und zwei Mitgliedern der Bürgerinitiative „aktion spielraum“, ein halbes Jahr vorher zusammengesetzt. Der Versuch, schon von Anfang an ältere Menschen an der Planung zu beteiligen, war allerdings trotz intensiver Bemühungen gescheitert.

Wir einigten uns darauf, den Laden nach der Renovierung regelmäßig dreimal in der Woche (dienstags, mittwochs und freitags) zu öffnen und Angebote an einen „offenen“ Besucherkreis von jüngeren und vor allem älteren Bürgern des Wohngebietes zu machen.

Mittwoch ist unser Programmtag, an dem wir Filme zeigen, Vorträge und Diskussionskreise abhalten, zusammen singen und Musik machen etc. Hauptgedanke bei all diesen Angeboten ist es nicht, den Besuchern angenehme Konsumtion zu ermöglichen, sondern daß sich aus diesen Angeboten die Möglichkeit zu alltagsrelevanten Diskussionen und Gesprächen ergibt. Soweit wie möglich wollen wir aber im Programm die Vorstellungen und Interessen unserer Besucher umsetzen.

Im Laden werden keine alkoholischen Getränke angeboten, fast ausschließlich Kaffee. Wir verkaufen selbstgebackenen Kuchen zum Selbstkostenpreis und versuchen, am Backen sowohl unsere Besucher als auch Mitglieder der Bürgerinitiative zu beteiligen.

Geworben haben wir für unseren Laden in der Friedenauer Stadtteilzeitung, durch Aktionen wie Waffelbacken vor der Ladentür und Leierkastenmusik, durch ein Interview in der „Rias-Illustrierten“ und durch persönliches Ansprechen. Außerdem verteilen wir regelmäßig ein Flugblatt mit unserem Programm in die Briefkästen und Hausaufgänge unseres Einzugsgebietes.

Grundsätzliche Überlegungen zu einer fortschrittlichen und offenen Altenarbeit

Der Arbeit im „Nachbarn“ liegen einige Annahmen über die Bedürfnisse und Fähigkeiten älterer Menschen zugrunde, die auf die Fehler der üblichen „Altenbetreuung“ hinweisen. Diese beruhen nämlich meist auf der Annahme eines zunehmenden „Defizits“ an körperlicher und geistiger Leistungsfähigkeit bei alten Menschen. Untersuchungen in Amerika, aber auch in Deutschland haben ergeben, daß der Abbau der geistigen Leistungen im Alter durchaus nicht zwangsläufig ist und nur sehr wenig direkt mit dem Älterwerden der Menschen zusammenhängt. Auffällig ist bei älteren Menschen eine allerdings im Vergleich zu jünge-

ren sehr starke interindividuelle Variabilität, d. h. eine sehr große Spannbreite unterschiedlicher Leistungen. Dies erklärt sich aus den Lebensbedingungen vieler älterer Menschen. Ihre Fähigkeiten verkümmern, weil die gesellschaftlichen Bedingungen für sie kaum andere Möglichkeiten zulassen. Das schlägt sich dann wieder im körperlichen Befinden nieder, und schon ist der Teufelskreis in Bewegung gesetzt. Deshalb wenden wir uns auch gegen die von manchem Wissenschaftler aufgestellte Behauptung, daß alte Menschen ein „natürliches“ Bedürfnis nach Rückzug haben. Das ist für die Betreuung zwar sehr bequem, einfach zu unterstellen, daß Aktivitäten wohl für Menschen im mittleren Alter notwendig sind, um sie „jung“ zu halten, daß später dann aber ein natürliches Bedürfnis nach Ruhe besteht, so daß eine Aktivierung von älteren Menschen aussichtslos sei.

Wir meinen dagegen, daß die Belastbarkeit und Geschwindigkeit der Leistung im Alter sich durchaus verändern, daß dies jedoch eine quantitative und keine qualitative Veränderung ist. Gerade im Bewußtsein dieser Veränderung und im Lernen des Umgangs damit, und zwar für jung und alt, sehen wir die Hauptaufgabe einer sinnvollen Altenarbeit. Darüber hinaus scheint es sinnvoll zu sein, immer wieder aufzuzeigen, worin die gesellschaftlichen und individuellen Ursachen für das teilweise extrem unterschiedliche Ausmaß der Veränderung bei älteren Menschen liegen.

Aus dem oben Gesagten ergibt sich zwangsläufig, daß man mit Altenarbeit so früh wie möglich anfangen sollte, also schon bei der Vorbereitung auf das Alter. Die Erfolgsaussichten bei jemandem, der 20 Jahre aus der Gesellschaft mehr oder weniger ausgegliedert war, sind sehr gering, vielmehr sollte es darum gehen, diese Ausgliederung von vornherein zu verhindern. Das anzustrebende Ziel wäre also eine präventive, auf die Umwelt hin orientierte Altenarbeit.

Sinnvoll erscheint uns dabei der Ansatz, der es den Betroffenen ermöglicht, sich selbst „jung“ zu halten und wieder aktiv zu werden. Vor allem leidet bei sehr vielen älteren Menschen das Selbstwertgefühl. Das Betreut- und Betutteltwerden schaffen ein Gefühl des Überflüssigseins und der Nutzlosigkeit der eigenen Person. Sie geben die Kontrolle ihrer Umwelt aus der Hand und verlieren sich selbst dabei.

Es geht also vielmehr darum, den Menschen handlungsfähig zu erhalten und ihn vor dem Gefühl der Ohnmacht gegenüber der Umwelt zu bewahren. Dies schützt ihn vor Abbauerscheinungen im Alter, die aus dem Erleben der eigenen Sinnlosigkeit resultieren, und hilft auch bei konkreten Alltagsproblemen. Außerdem scheint uns dies für ältere Menschen der einzige politisch sinnvolle Weg zu sein, sich gegen die ihnen von der Öffentlichkeit übergestülpten Sozialschablonen zu wehren (s. „Grey Panter“-Bewegung in den USA).

Zur Verbindung von offener Altenarbeit und Gemeinwesenarbeit

Neben den alten Menschen gibt es im Einzugsbereich des Nachbarschaftsheims Schöneberg und der Bürgerinitiative noch andere Gruppen, z. B. Arbeitslose, Mütter mit Kindern, Sozialhilfeempfänger, Menschen, die sich allgemein isoliert fühlen und Kontakt suchen usw., deren Probleme nicht grundsätzlich sind und darum auch nicht isoliert voneinander angegangen werden sollten. „Der Nachbar“ bietet dafür die Voraussetzung, weil sich hier ältere Menschen, Randgruppen im weitesten Sinne und auch Bürger, die sich nicht ohne weiteres in eine dieser Gruppen einordnen lassen (wollen), treffen können.

Hier sollte vor allem erst einmal am gegenseitigen Abbau von Vorurteilen gearbeitet werden und Interesse, z. B. auch an älteren Menschen, geweckt werden. Echtes Interesse kann aber nur durch konkreten Kontakt und das Umgehen miteinander entstehen. Darum liegt ein anderes Hauptziel unserer Arbeit im Wecken verschütteter Aktivitätspotentiale. Wir wollen die Einseitigkeit der karitativen Hilfeleistungen abbauen, weil gerade darin die Hauptursache für ein gestörtes Selbstwertgefühl und damit auch der Isolation liegt.

Durch ein anzustrebendes positives Gruppenerlebnis erhoffen wir uns auch einen wenigstens minimalen politisierenden Effekt, sofern sich das Leben mit einer Gruppe gegenüber dem Leben eines „Einzelkämpfers“ für den einzelnen als vorteilhaft erweist. Darum streben wir auch an, daß sich durch die aktive Mitarbeit im Treffpunkt-Café ein weitergehendes Grundprinzip entwickelt, das sich z. B. in konkreter Nachbarschaftshilfe niederschlagen könnte und aus der Isolation herausführen sollte.

Ein zusätzlicher positiver Effekt des Treffpunkt-Cafés ist, daß die vom Nachbarschaftsheim angebotene Sozialberatung, die bisher relativ wenig genutzt wurde, ein positiveres Umfeld findet.

Bisherige Erfahrungen

Durchschnittlich kommen zu unseren Öffnungszeiten 10 bis 15 Besucher in den „Nachbarn“. Davon können etwa 70 bis 80 % zum Stammpublikum gezählt werden, die anderen kommen gelegentlich mal vorbei (meist jüngere Gäste) oder wollen sich den „Laden“ mal anschauen. Diese Gruppengröße hat sich auch als optimal erwiesen, da dadurch der Kontakt zwischen den älteren und jüngeren Besuchern noch sehr direkt und persönlich bleibt und sich dennoch die ganze Gruppe an der Kommunikation beteiligen kann (Vermeidung von Zweier- und Dreiergrüppchen).

Vom Alter her ist etwa die Hälfte unserer Besucher zwischen 60 und 80 Jahren, die andere Hälfte zwischen 20 und 45 Jahren, wobei die Jüngeren meist Mitarbeiter, Sympathisanten der Mitarbeiter oder der Idee, oder nicht werktätige Mütter aus der Umgebung sind. Von diesen Gästen haben sich dann im Laufe der Zeit auch einige spontan zur Mitarbeit bereit erklärt. Schwierigkeiten haben wir dagegen mit der Gewinnung zusätzlicher älterer Gäste. Hier zeigen sich immer noch deutliche Schwellenängste und Vorurteile gegenüber unkonventionellen Angeboten. Immerhin sind aber diejenigen, die es einmal gewagt haben, auch fast immer wiedergekommen, und wir haben so unseren Besucherstamm langsam, aber stetig erweitern können.

Geringe Resonanz finden wir bisher in der Altersgruppe zwischen 45 und 65 Jahren und bei älteren Männern. Das mag einmal auf die wahrscheinliche Berufstätigkeit und die damit ungünstigen Ladenöffnungszeiten, zum anderen aber auch auf unser bisheriges Angebot zurückzuführen sein. Da müssen wir uns noch einiges einfallen lassen.

Unsere bisherigen Erfahrungen haben gezeigt, daß eine Aktivierung der älteren Besucher bis zu einem gewissen Grade schon innerhalb einer relativ kurzen Zeit möglich ist (z. B. Beteiligung an der Programmgestal-

tung, Teilnahme an den wöchentlichen Arbeitsbesprechungen, teilweise auch private Kontakte und neue Freundschaften sowie auch eine offensichtliche und auch geäußerte Verbesserung des physischen und psychischen Befindens). Auch die Bereitschaft, Konflikte anzusprechen und auszutragen, wächst. Dabei darf nicht übersehen werden, daß viele dieser Konflikte erst durch ein bestimmtes Verhalten der Mitarbeiter und bestimmte Erwartungen der Besucher an diese verursacht werden. Die Mitarbeiter verhalten sich möglichst offen und zugewandt, um damit eine positive Gruppenatmosphäre entstehen zu lassen, in der es sich gut arbeiten läßt, zum anderen aber auch, um durch Modell-Lernen die älteren Gäste zur Aufgabe ihrer mißtrauischen und verschlossenen Grundhaltung zu bewegen. Mit diesen neu gelernten sozialen Fähigkeiten sollte dann sowohl der Umgang miteinander als auch die Fähigkeit zur Aufnahme von neuen Gruppenmitgliedern verbessert werden. Demgegenüber steht der Wunsch vieler älterer Besucher, mal oder wieder in einer harmonischen Familie zu leben, die den „Nachbarn“ dann als idealen Familienersatz mit endlich einmal wohlgeratenen Kindern (die jüngeren Mitarbeiter) betrachten. Aus diesen gegensätzlichen, sich allerdings auch nicht grundsätzlich ausschließenden Interessen sind dann leider auch schon zeitweilig Rivalitäten und Eifersüchteleien entstanden. In Gesprächen konnten diese Konflikte bisher jedoch immer befriedigend gelöst werden.

Mit dem von uns angebotenen Programm befanden wir uns bisher mehr oder weniger im Versuchsstadium. Unsere Erfahrungen zeigen jedoch deutlich, daß man ein buntes Aneinanderreihen von Programmpunkten, wenn sie auf den ersten Blick auch noch so interessant zu sein scheinen, auf jeden Fall vermeiden sollte. Wichtiger ist ein kontinuierlicher, miteinander verbundener Aufbau des Programms, damit Angesprochenes wieder aufgegriffen und weiter verfolgt werden kann und damit auch Perspektiven entstehen können.

Unsere bisherige Arbeit ist nicht unbemerkt geblieben. Der zuständige Stadtrat hat uns schon zweimal besucht, reichlich lobende Worte gefunden und uns auch schon konkret unterstützt. Andere Gruppen haben reges Interesse an einem Erfahrungsaustausch gezeigt oder eine Zusammenarbeit angeboten, woran wir natürlich sehr interessiert sind. Auch auf die bereits bestehenden Seniorengruppen im Nachbarschaftsheim

hat unsere Arbeit Auswirkungen gehabt. Nur mit Unterstützung unserer älteren Stammgäste konnte eine Gymnastikgruppe neu aufgebaut werden, von einer gemeinsamen Dampferfahrt wird noch in zehn Jahren begeistert erzählt werden, und ansatzweise scheint damit auch schon kräftig an den festgefahrenen Strukturen dieser völlig überalterten Seniorengruppe gerüttelt worden zu sein.

Es bleibt noch einiges zu tun, aber wir haben in dieser kurzen Zeit von etwas mehr als einem halben Jahr doch weit mehr erreicht, als wir eigentlich erwarten durften.

Aus: Rundbrief 3.1978, Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

„Fachkräfte“

Warum ich (k)ein Geschäftsführer beim Theater der Erfahrungen sein möchte (1996)

THEATER DER ERFAHRUNGEN ist dem Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. 1983 zugewandert, und daß es dort gut aufgenommen wurde und bis heute blieb, ist in der Hauptsache Georg Zinner zu verdanken. Er hatte die SPÄTZÜNDER bei einer übervollen, von Jugendlichen gestürmten Aufführung in der UFA-Fabrik gesehen und Feuer gefangen. Das ist seitdem nicht mehr erloschen, auch wenn vieles nun alltäglichere Bahnen genommen hat, aber seine verwaltungsmäßigen Fähigkeiten und besonders sein guter Blick für das, was in unserem Theaterleben geschieht, machen ihn zu einer echten Vertrauensperson in Sachen THEATER DER ERFAHRUNGEN.

Wie kommt ein Nachbarschaftsheim zu einer Trägerschaft für ein Theater?

Die wenigen Nachbarschaftsheime, die es in Deutschland gibt, haben sich in einem Verband für sozial-kulturelle Arbeit zusammengeschlossen. Zwar verstehen sie sich in erster Linie als soziale Einrichtungen, sind aber davon überzeugt, daß soziale und kulturelle Identität nur schwer voneinander zu trennen sind. Sie sind auch davon überzeugt, daß in der sozialen Arbeit vor allem mit den Talenten und Begabungen der Kinder, Jugendlichen, Erwachsenen, alten Menschen, Deutschen, Ausländer usw. gestaltet werden soll und mit ihnen und nicht nur für sie gearbeitet wird. Die Verwirklichung eines solchen Konzepts setzt freie Trägerschaft und Bürgerbeteiligung voraus. Die Nachbarschaftsheime (mit Heimen als stationäre Einrichtungen haben sie nichts zu tun, der Begriff kommt aus dem angelsächsischen „neighbourhood-center“) haben einige weitere Grundsätze: Sie sind offen für alle, für Menschen mit Problemen und ohne, für alle Generationen, für kulturelle und soziale Betätigung, für Selbsthilfe und ehrenamtliches (bürgerschaftliches) Engagement, für Traditionen und für neue Ideen, für den passiven Konsumenten wie für den aktiven und kreativen Mitwirkenden und Gestalter.

Ihre Vielfalt sichert ihnen Attraktivität. Ihr lokaler Aktionsradius macht sie überschau- und leicht erreichbar. Professionelle Dienstleistungen und offensive Öffentlichkeitsarbeit sind – jedenfalls im Nachbarschaftsheim Schöneberg – selbstverständlich, letztlich orientiert sich die Arbeit an der Nachfrage und nicht an überkommenen Vorstellungen.

Zwar ist die Trägerschaft des Nachbarschaftsheims Schöneberg für das THEATER DER ERFAHRUNGEN eher aus einem Zufall geboren, zufällig ist sie jedoch nicht: Die Offenheit des Trägers neuen Entwicklungen gegenüber, der Mut zum Unkonventionellen und seine Seriosität standen ebenso Pate wie das Verstehen und Begreifen dieser Form von Altentheaterarbeit im speziellen und der Bedeutung der Kulturarbeit für die Sozialarbeit im allgemeinen. Soziale Arbeit ist mehr als das Eintreten für die sogenannten sozial Benachteiligten (eine Floskel, hinter der sich oft genug nur die Legitimation für Untätigkeit und eigene Phantasielosigkeit verbirgt). Und dieses „Mehr“ ist nichts anderes, als die in den Menschen vorhandenen Fähigkeiten zur Geltung kommen zu lassen, sie eben nicht eigenen Denkschablonen und Vorurteilen unterzuordnen, sie nicht den Gebräuchen und Denkmustern der eigenen Institution einzupassen, sondern sie zu respektieren und mit den Menschen nach ihren originalen (eigenen) Ausdrucksfähigkeiten und gesellschaftlichen Beteiligungsmöglichkeiten zu suchen. Es ist so etwas wie die Erschaffung der freien Marktwirtschaft in der sozialen Arbeit und die Abschaffung des Plans, der sowieso nie stimmte. Der Erfolg gibt uns recht: Es gibt in Berlin und vermutlich in Deutschland keine soziale Institution mit einer solchen Vielfalt an Angeboten und mit einer so großen Zahl von regelmäßigen Besuchern und Nutzern. Hier konnte und kann sich auch das THEATER DER ERFAHRUNGEN wohlfühlen: das Nachbarschaftsheim als sicherer Hafen für allerlei Ausfahrten und Entdeckungsreisen.

Seine Lebendigkeit und Leichtigkeit (deren Voraussetzung ist härteste Arbeit, wie gerade Künstler wissen) kann es sich auf diesen Wegen nur sichern, wenn es nicht „abhebt“. Jeder Versuch in diese Richtung birgt die Gefahr des Scheiterns in sich, weil das Projekt oder die Gruppe oder die Spielerin instrumentalisiert werden würde für einen persönlichen „Erfolg“. Der so programmierte Absturz lässt sich vermeiden, indem nicht mit untauglichem Instrument der Höhenflug angestrebt wird, sondern das vorhandene Instrument optimal unter Anerkennung der

vorhandenen Bedingungen genutzt wird. Der Erfolg stellt sich dann von selbst ein: für das Projekt, die Gruppen und die Spieler.

Das Streben nach „Höherem“ und hin zur „Kultur“ beflügelte zeitweilig vor allem die Mitarbeiter/innen, die ja zugleich die prägenden und gestaltenden Personen dieses Theaters sind. Gott sei Dank ist diese Art von „Höhenflügen“ bisher mißlungen! THEATER DER ERFAHRUNGEN wollte ein „richtiges“ Theater werden: mit fester Spielstätte, eigener Verwaltung, eigener Geschäftsführung und natürlich rechtlicher Selbständigkeit. Der Geschäftsführer war von den Autorinnen dieses Buches schon ausgewählt: das sollte der Verfasser dieses Artikels sein. Der fühlte sich geehrt, wollte aber nicht. Aus ganz pragmatischen Gründen: Die Realisierung dieser Idee mußte schon an der Finanzierung (dem Subventionsbedarf) scheitern. Aus weniger pragmatischen Gründen: Die Institutionalisierung wäre gleichzeitig das Ende des THEATERS DER ERFAHRUNGEN als lebendiges, immer aktuelles und zeitgerechtes Theater gewesen – nicht gleich, aber doch in absehbarer Zeit. Die Spieler – heute geachtet und respektiert in ihrer Individualität – hätten sich dem Zwang von zu verkaufenden Produktionen unterwerfen müssen, sie hätten früher oder später vor diesem Druck resigniert. An die Stelle der heute zu spürenden Spielfreude und Spiellust wäre die Spielpflicht getreten. Der Produktionsprozeß hätte sich zu seinem Nachteil verändert. Die Diskussion um die Verselbständigung in der gedachten oder in einer ähnlichen Form verebte nach einiger Zeit. Vielleicht ist der Traum geblieben. Durchgesetzt hat sich aber auch die Erkenntnis, daß die jetzige Anbindung, Einbindung in die Trägerschaft des Nachbarschaftsheims Schöneberg, für dieses Theaterprojekt und für diese Form der Theaterarbeit viele Vorteile bietet, möglicherweise sogar ideal ist. Was so verwunderlich auch wieder nicht ist, sind unsere Theaterfrauen doch auch so etwas wie Sozialarbeiterinnen, eine sogar eine ausgebildete, und wird doch heute Kulturarbeit auch als eine bessere Form sozialer Arbeit verstanden, aufbauend auf dem Grundsatz, daß es besser (effektiver, das ist in unserer Gesellschaft sehr wichtig!) ist, mit den Stärken der Menschen zu arbeiten, sie herauszufinden, zu entwickeln, zur Geltung kommen zu lassen, als mit ihren Schwächen, und daß es vernünftiger ist, attraktive Beispiele aktiven Lebens im Alter anzubieten, als darüber Predigten zu halten. Und schließlich, daß Theater sich auszeichnet als kommunikatives Medium eignet, und das (Wieder-)Herstellen von Kommunikation zu den wichtigsten

Bestandteilen sozialer bzw. sozial-kultureller Arbeit gehört. Lebensnähe behält ein Theater nur, wenn alle sich treu bleiben dürfen, wenn niemand sich „größerer und höherer Ziele wegen“ verbiegen muß. Wenn niemand Ansprüche über das mögliche Maß hinaus erhebt und die Reputation und das Renommee des Trägers nicht vom genannten Projekt abhängen. Den Rahmen einzuhalten, den der Geldgeber (in dem Falle der Senator für Soziales in Berlin) vorgibt und der den Träger als Geldempfänger verpflichtet, schützt auch vor dem, was illusionär ist. Diesen Rahmen nicht zur bürokratischen Gängelung werden zu lassen und den Freiraum so groß als nur irgend denkbar zu gestalten, das ist Aufgabe des Trägers, in diesem Falle auch zwingende Aufgabe eines Geschäftsführers. Als Geschäftsführer habe ich darüber hinaus darauf geachtet, meinen professionellen Rat in Finanz-, Verwaltungs- und Personalangelegenheiten zur Verfügung zu stellen, über effektive Organisationsstrukturen, sinnvolle Arbeitsteilung usw. mit den Mitarbeiterinnen zu diskutieren, indes ohne Vorschriften zu machen. Am wichtigsten war aber wohl, den Mitarbeiterinnen die Sicherheit zu geben, daß sie mein volles Vertrauen haben, daß ich ihre Grundanliegen akzeptiere und fördere und daß sie das Recht auf Irrtum und Fehlschläge haben. Daß ich nicht dreinrede in Angelegenheiten, von denen ich nichts verstehe, war mir immer selbstverständlich. Daß ich trotzdem mit meiner Meinung nicht hinter dem Berg halte, auch. Eine weitere Grundregel war: für Gespräche stehe ich immer zur Verfügung. Und aus meinem Wunsch, daß informelle und formelle Führung innerhalb eines Teams in denselben Personen vereinigt sein sollten, habe ich nie (m)einen Hehl gemacht.

So wie die Mitarbeiterinnen des THEATERS DER ERFAHRUNGEN ihre Gruppen und Spieler/innen nie instrumentalisiert haben (einmal ist es durch einen freien Mitarbeiter doch geschehen, das Ergebnis war die Auflösung der Gruppe), so habe ich nie versucht, dieses Projekt für das Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. zu instrumentalisieren. Die sich aus dieser Zwanglosigkeit ergebenden Möglichkeiten sind viel umfassender und produktiver als umgekehrt. Letztlich war ich dann vom verantwortungsvollen Gebrauch dieser Freiheit und Zwanglosigkeit immer nur angenehm überrascht!

Aus: Eva Bittner, Johanna Kaiser, Graue Stars – 15 Jahre Theater der Erfahrungen, Lambertus-Verlag, Freiburg i. Brsg., 1996

Eröffnung des Internationalen Altentheaterfestivals „Graue Stars über Berlin“

am 5. Oktober 2000 durch Georg Zinner, Geschäftsführer Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. und Vorstand Paritätischer Wohlfahrtsverband, Landesverband Berlin e. V.

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Gäste aus dem In- und Ausland, liebe Freunde des Theaters der Erfahrungen,

sehr herzlich bedanke ich mich dafür, dass Sie gekommen sind, mit uns 20 Jahre „Theater der Erfahrungen“ zu feiern und mit uns zusammen das Internationale Altentheaterfestival – diesen schönen, jahrelangen Traum – Wirklichkeit werden zu lassen. Zu danken ist einigen Personen, die dieses Festival zustande gebracht haben: allen Mitwirkenden vom „Theater der Erfahrungen“, allen voran Eva Bittner und Johanna Kaiser. Dann dem Kulturamt Neukölln, vor allem Dorothea Kolland, und den Verantwortlichen und Mitarbeitern des Saalbaus, die das Theater seit Jahren nach Kräften unterstützen, und schließlich den Finanziers, vor allem dem Hauptstadtkulturfonds und dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und vielen, die ich hier leider nicht alle anführen kann.

Das Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. steht in einer langen Tradition der Verbindung von sozialer und kultureller Arbeit, einer fruchtbaren Verknüpfung, die zu verstehen auch heute noch vielen schwerfällt – was ja nichts anderes heißt, als dass es noch viel zu tun gibt! Der Paritätische Wohlfahrtsverband ist sich dessen bewusst, dass neue Formen der Senioren- und generationenübergreifenden Arbeit sich nur schwer etablieren können. Deswegen wird er auch in Zukunft „Theater der Erfahrungen“ in seiner Pionierarbeit unterstützen, das darf ich heute im Namen der Vorsitzenden und des Geschäftsführers versichern.

Kulturelle Aktivitäten gelten in sozialen Einrichtungen nicht selten als überflüssiger Luxus. Dabei übersehen viele „Fachleute“ der sozialen

Arbeit und auch verantwortliche Politiker, dass in der heutigen Gesellschaft verlorengegangene Nähe und Wärme, zerstörte soziale und kulturelle Identitäten und eine vielfach fragmentarisch gewordene „soziale Heimat“ Menschen bewegen, nach zeitweiser oder dauerhafter Einbindung in neue Gemeinschaften zu suchen.

Selbstverwirklichung und Selbstbestätigung lassen sich nicht nur aus materiellem Wohlstand begründen. Deshalb sind soziale Einrichtungen dann nicht mehr attraktiv, wenn sie nur „Fertiggerichte“ und leicht Bekömmliches anbieten. Die Organisationsformen und Handlungsstrukturen sozialer Einrichtungen sind heute also darauf auszurichten, jedem Beteiligung, eigene Gestaltung und über seine Betätigung Anerkennung zu ermöglichen.

Wir wollen Gelegenheiten schaffen für diejenigen, die sich treffen, bilden und kulturell betätigen, die ihre Kreativität entfalten und sich engagieren wollen. Kulturelle Aktivitäten haben dabei einen außerordentlichen sozialen Wert. Kulturarbeit ist aktive Beteiligung, eigene Gestaltung und Verwirklichung oder auch nur neugierige Teilhabe. Kulturarbeit ermöglicht die Darstellung von Ängsten, von Träumen, von Wünschen – sie ist Ausdruck wirklicher Lebensverhältnisse und ihre Sprache wird von allen verstanden. Kulturarbeit gibt subjektiven Bedürfnissen Raum, schafft kommunikative Strukturen, aktiviert soziale Kontakte und gestaltet soziales Leben. Kulturarbeit hält Geist und Körper jung und gesund, schafft Vertrautheit mit Dingen und Menschen und führt über erbrachte Leistungen zu Kompetenz und Selbstbewusstsein.

Kulturarbeit ist also die beste Sozialarbeit! Sie bringt unverdächtig und ohne großen Aufwand Menschen einander näher. Sie braucht keinen sozialarbeiterischen oder sozialintegrativen Hintergedanken. Die handelnden Personen bestimmen selbst über das Maß und über das Ziel. Als Sozialarbeiter oder „Sozialmanager“ müssen wir nur den Raum im doppelten Wortsinn dafür schaffen, allenfalls initiativ werden und die gewünschte Unterstützung leisten. Mit den Akteuren können wir uns dann an den Ergebnissen und über sie freuen – ohne sie unbedingt zu erwarten!

Diese Freude und jeden Erfolg wünsche ich diesem Fest.

Potentiale des Alters erkennen – ein überfälliger Paradigmenwechsel? (2005)

„Wir möchten dazu beitragen, dass sich in der Politik, in der Fachwelt und in der praktischen Arbeit ein Denken durchsetzt, das sich der Aktivierung, dem bürgerschaftlichen Engagement und dem Tatendrang der älteren Menschen verpflichtet fühlt“.

1. Wenn wir uns heute in Berlin umschaun und die Seniorenarbeit betrachten, so fällt es schwer, darin deutlich gesetzte fachliche oder politisch-strategische Gestaltungselemente zu entdecken.

Zwar gibt es alle Anstrengungen, eine ausreichende Infrastruktur für pflegebedürftige, zumeist hochbetagte Menschen zu schaffen, die Entwicklung dringend benötigter neuer Wohn- und Pflegeformen bleibt aber eher der engagierten Initiative Einzelner und dem einen oder anderen Investor oder Vermieter überlassen. Dort, wo große Einheiten nicht gefragt sind, „lohnt“ es sich offensichtlich nicht, weder für die Betreiber noch für die Wohnungsbaugesellschaften noch für die politisch und fachlich-planerisch Verantwortlichen, zu investieren oder gestaltend tätig zu werden. Dabei wäre es so einfach:

Wählen wir zur anschaulichen Beschreibung ein kleines Dorf: Dort gibt es vielleicht in jeder zehnten Familie einen pflegebedürftigen Angehörigen. Unter großen Mühen und Anstrengungen organisiert jede der Familien für sich – mitunter auch unter Einschaltung eines Pflegedienstes – die hauswirtschaftliche und pflegerische Versorgung: morgens, mittags, abends. An sieben Tagen in der Woche, 365 Tage im Jahr. In dem Dorf wohnen 50 Familien, so dass wir von fünf pflegebedürftigen Menschen ausgehen können. Würden sich diese fünf Familien zusammenschließen und gemeinsam ein Haus oder eine große Wohnung im Dorf anmieten, dann könnten sie gemeinsam professionelle Pflegekräfte engagieren und eine Betreuung rund um die Uhr sicherstellen. Die Angehörigen

wären psychisch und physisch entlastet, das familiäre Stresspotential würde sich vermindern, und als Besucher in der Pflegewohnung wären sie eine willkommene Abwechslung. Die Pflegebedürftigen selbst wären zu keiner Zeit allein und fühlten sich sicher. Einige rüstige Senioren aus dem Dorf übernehmen für die Wohngemeinschaft zudem allerlei Aufgaben: Sie kaufen ein, lesen vor, übernehmen Spaziergänge und Ausflüge und sie sorgen dafür, dass auch die jüngere Generation einspringt und mithilft: bei Reparaturen, bei Renovierungen, beim Ein- und Auszug und auch bei manchem Pflegedienst. So könnte Pflege, gemeinsam organisiert, kostengünstig und menschlich gestaltet werden.

Nur auf dem Dorf? Nein, genauso kann es sich in der Stadt auch ereignen. Ersetzen wir das Dorf einfach durch den „Wohnblock“. Warum können unsere Wohnungsbaugesellschaften und -genossenschaften nicht geeignete Wohnungen zur Verfügung stellen und sich zum Beispiel der Nachbarschaftszentren bedienen, um für ihre Mieter zu sorgen und vorzusorgen? Diese sind in der Lage, ehrenamtliches Engagement hierfür zu organisieren, und verfügen zum Teil auch über eigene ambulante Pflegedienste oder arbeiten mit befreundeten Diensten zusammen.

Warum ich das hier anführe? Weil ich damit sagen will, dass die Dinge, kleinräumig strukturiert, oft einfacher liegen, als sie sich „von oben“ betrachtet insgesamt ansehen. Bürgerschaftliches Engagement stellt sich zudem „wie von selbst“ ein, wenn Kreativität und Gestaltungswillen sich auch auf diese unspektakulären, nur scheinbar zu kleinteiligen Lösungen konzentrieren würden.

Also jedem Berliner Wohnblock bitte seine Pflegewohngemeinschaft! Ich frage mich seit langem, warum die Wohnungsbaugenossenschaften und -gesellschaften noch nicht auf diesen Dienst für ihre Mieter gekommen sind. Nicht einmal dann, wie ich persönlich feststellen musste, wenn ihnen die Organisation dafür abgenommen würde.

2. Beenden wir den Ausflug in die Pflege,

nicht ohne anzumerken, dass ein großer Teil der Lösung der Pflegeprobleme gerade in der Nutzung der Potentiale des Alters liegt. Denn viele

unserer rüstigen alten Menschen sind bereit, sich zu engagieren, ob als gesetzlich bestellte Betreuer, als Mitarbeiter im Besuchs- oder Hospizdienst oder als den Alltag erleichternde Nachbarn von Pflegebedürftigen und selbstverständlich und vor allem auch als Angehörige.

Was also spricht dagegen, die rüstige, gut ausgebildete, zum guten Teil auch finanzkräftige und unternehmungslustige Generation der jungen Alten einzuladen und zu bitten, unsere drängender werdenden Probleme bei der Versorgung Pflegebedürftiger lösen zu helfen und damit das Versprechen zu geben bzw. zu erhalten, dass man eines Tages auch selbst eine entsprechende Hilfe erwarten kann und darf. Es gibt heute keinen Grund mehr dafür, Freiwilligen- und Zivildienste auf Jugendliche zu beschränken. Dass das Bundesfamilienministerium nun Modellprojekte startet, die ausdrücklich auch Erwachsene und die ältere Generation einladen, einen Freiwilligendienst „abzuleisten“, ist also durchaus zu begrüßen. In Berlin wird dieser Freiwilligendienst für Erwachsene vom Paritätischen Wohlfahrtsverband übrigens in Zusammenarbeit mit einigen Nachbarschaftszentren umgesetzt, deren Kompetenz zur Gewinnung und Förderung vielseitigen ehrenamtlichen Engagements bekanntermaßen außergewöhnlich hoch ist.

3. Versuchen wir eine Beschreibung der Seniorenarbeit in Berlin außerhalb der Pflege, so ist es außerordentlich schwer, Profiliertes darzustellen.

Schauen wir uns die Infrastruktur an, so wissen wir, dass die zahlreichen bezirklichen Seniorentagesstätten eben nicht die zentralen Anlaufstellen für Angelegenheiten und Aktivitäten der Senioren in der Nachbarschaft oder im Stadtteil sind. Die bezirklichen Sozialkommissionen mit ihrem System des Besuchsdienstes anlässlich von runden Geburtstagen sind in der Öffentlichkeit kaum bekannt, und dass deren Mitgliedern Aufwandsentschädigung zusteht, aber anderen Besuchsdiensten nicht oder zu schlechteren Konditionen, ärgert diese und ist naturgemäß auch nur schwer zu verstehen. Mit den Sozialkommissionen von heute kümmert im Verborgenen vor sich hin, was, richtig bedacht und gelenkt, der Öffentlichkeit als positives Beispiel von Engagement im Alter dargestellt werden könnte. Bei manchem Sozialstadtrat wird man den Eindruck

nicht los, dass Seniorenarbeit für ihn noch immer „Kaffee und Kuchen“ und ein paar nette Worte zum Weihnachtsfest bedeuten. Jedenfalls habe ich nicht den Eindruck, dass Berlins Sozialstadträte ernsthaft und systematisch daran arbeiten, Senioren in großem Umfang und nachhaltig dafür zu gewinnen, aktiv an der Lösung unserer gesellschaftlichen Aufgaben mitzuwirken.

Selbsthilfe in der Altenarbeit, eine schon lange gebrauchte Begrifflichkeit für eine Gruppe von Initiativen, die sich vornehmlich in der 80er Jahren vorgenommen haben, eingefahrene Bahnen zu verlassen und die Dinge – sozusagen als Experten in eigener Sache – in die Hand zu nehmen. Dafür steht das Sozialwerk Berlin, dafür stehen bundesweit die Grauen Panther, dafür stehen Offensives Altern als Initiative für gemeinsames Wohnen im Alter oder auch Miteinander Wohnen e. V. und andere, die, bei allen Verdiensten, allerdings nie zu einer breiten Selbsthilfebewegung der Älteren geworden sind.

Nehmen wir als letztes Beispiel das Programm „Erfahrungswissen älterer Menschen nutzen“, ein Programm aus den 80er Jahren, aus dem interessante Projekte entstanden sind: das Werkhaus AntiRost, Stadtführer, Schreibwerkstätten, auch das „Theater der Erfahrungen“. Das Programm wollte die Fertigkeiten, Fähigkeiten und eben Erfahrungen alter Menschen für die Gesellschaft, für die Allgemeinheit nutzbar machen und setzte damit damals schon genau dort an, worüber wir heute wieder diskutieren: bei den Potentialen des Alters. Wie so vieles litt auch dieses Programm an den Eigenheiten kleiner Projekte, die sich nur ungern mit Partnern, beispielsweise den Stadtteilzentren, zusammentun und auf Dauer dann doch zu sehr von einzelnen Personen abhängig sind. Und es fehlte an der entschlossenen Steuerung der Politik, dieses Programm zum Standard der Berliner Seniorenarbeit zu entwickeln!

Schließlich noch ein Blick auf die Form der Altenarbeit, die im Verschwinden begriffen ist: Während in den Nachbarschaftszentren noch vor zwei Jahrzehnten festgefügte und straff geführte, auch selbstorganisierte Seniorengruppen in größerem Umfang existierten, haben sich diese heute weitgehend aufgelöst in Hobbygruppen, in Sport- und Bewegungsangebote, in interessenorientierte Freizeitaktivitäten – sehr häufig ehrenamtlich geführt oder gemeinschaftlich organisiert. Wie

selbstverständlich finden sich Senioren, das sind jedenfalls unsere Erfahrungen, auch in den „ganz normalen“ Kurs- und Gruppenangeboten für Erwachsene ein und ganz selbstverständlich sind sie auch überall dort zu finden, wo ehrenamtliches Engagement benötigt wird, und zwar ebenfalls nicht als eigene, altershomogene Gruppe, sondern als selbstverständlicher Bestandteil derjenigen, die sich für ein Ziel engagieren.

4. So „verschwindet“ zwar eine Form, keinesfalls aber das Engagement, wie ich aus eigener Erfahrung berichten kann.

So finden sich heute Senioren in den Kindertagesstätten, um dort vorzulesen und Märchen zu erzählen oder den Garten zu pflegen, sie sind im Jugendfreizeitheim als Schularbeitshelfer genauso wie im türkischen Frauenladen KIDÖB tätig oder im Treffpunkt für die arabischen Frauen und Mädchen „Al Nadi“, wo sie den Mädchen bei den Schularbeiten helfen und Konversationsgruppen leiten, um das Deutsch der Frauen zu verbessern.

Sie sitzen in Büros des Nachbarschaftsheims und setzen ihre beruflichen Fertigkeiten ein, unterstützen Demenzkranke und ihre Angehörigen im Rahmen des Besuchsdienstes oder sie wirken im ambulanten oder stationären Hospizdienst in der Hauswirtschaft mit, genauso wie sie das mitfühlende Gespräch mit sterbenden Menschen führen oder Angehörigen bei der Trauerbewältigung helfen. Ehrenamtliche übernehmen, gestützt auf ihr berufliches Können und ihre Lebenserfahrung, Betreuungen im Sinne des Betreuungsrechts und sie sind Schulpartner über das „Theater der Erfahrungen“ und verbringen Wochen des Jahres in Schulen.

5. Was ich mir wünsche, ist eine breite Verständigung über die Ziele der Berliner Seniorenpolitik.

Hierzu einige Vorschläge zu einem Paradigmenwechsel, den, wenn ich es richtig verstanden habe, auch die neuen Leitlinien des Senats in ähnlicher Weise einläuten.

- Sehen wir bitte in Zukunft zuerst die Potentiale des Alters und schaffen ein entsprechendes Bild alter Menschen in der Öffentlichkeit. Freuen wir uns darüber, dass wir diese Möglichkeiten haben, denn unsere Alten sind gesünder, aktiver, ausgebildeter und auch flexibler als frühere Altersgenerationen.
- Betrachten wir die ältere Generation auch als gesellschaftliches Potential zur Lösung unserer Probleme und bitten wir sie mitzuwirken. Sie werden uns diese Bitte nicht abschlagen, da sie ja mit dem Eintritt in das Rentenalter nicht ihren Austritt aus der Gesellschaft erklärt haben und bestimmt daran interessiert sind, sich für die Zukunft ihrer Kinder und Enkel zu engagieren.
- Verständigen wir uns also darauf, dass Erfahrungswissen, Kreativität und Innovationskraft der älteren Menschen genutzt werden können und dürfen, und laden wir die ältere Generation ein, ihre Kraft, ihr Potential, ihr Können dort einzusetzen, wo diese Personen dies gerne tun möchten. Sagen wir aber auch, wo wir sie brauchen und sie um ihre Hilfe bitten möchten. Seien wir uns sicher, dass sie unserer Einladung Folge leisten werden. Warum? Weil sie Gewinn für sich selber daraus ziehen können: Sie erhalten dafür sozialen Kontakt, Anerkennung, Zuwendung und die Gewissheit, etwas bewegen zu können oder bewegt zu haben. Auf diese Weise ist alten Menschen nicht nur die Rente „sicher“, sondern auch ein „Lebensgewinn“, wenngleich ersteres – damit niemand auf falsche Ideen kommt – damit auf keinen Fall ersetzt werden soll. Im Gegenteil, ein guter sozialer Standard ist die beste Voraussetzung für das gewünschte bürgerschaftliche Engagement.

6. Hier noch einige praktische Anregungen, von denen hoffentlich bald einige Wirklichkeit werden.

- Umgestaltung der Seniorenfreizeitstätten in sozial-kulturelle, generationenübergreifende Nachbarschaftszentren, in denen Talente und Potentiale sich entfalten können. Eine Voraussetzung hierfür ist die Übergabe dieser Einrichtungen an freie Träger und Initiativen.

- Schaffung einer sozialen Infrastruktur für bürgerschaftliches Engagement mit Anlaufstellen in allen Stadtteilen, mindestens aber Stadtbezirken. Bestens dafür geeignet sind Nachbarschaftszentren, die über eine breite Angebotsstruktur und über viel Wissen und Erfahrung im Umgang mit bürgerschaftlichem Engagement verfügen und ihrerseits an andere Träger vermitteln können.
- Schaffung dieser sozialen Infrastruktur bedeutet gleichzeitig Strukturierung und Ordnung der unüberschaubaren sozialen Landschaft: Konzentration auf das Wesentliche, auf Grundstrukturen, und die sollten dann flächendeckend und verbindlich diese Aufgabe übernehmen.
- Eine berlinweite Steuerung und Koordination dieser Aufgabe könnten die zentrale Koordinationsstelle für Selbsthilfe (SEKIS), der Treffpunkt Hilfsbereitschaft und der Verband für sozial-kulturelle Arbeit, der Dachverband der Nachbarschafts- und Stadtteilzentren, übernehmen. Sie sollten sich endlich zu einer kraftvollen Institution zusammenschließen, die die jeweils geringen Ressourcen bündelt.

7. Wo und wie können wir die Potentiale bürgerschaftlichen Engagements der älteren Generation nutzen?

Natürlich in allen Feldern der Bildung, der Kultur, der Kommunikation, der sozialen Arbeit, der Pflege, der Kinder- und Jugendförderung und -hilfe. Dieses Potential kann und soll dazu beitragen,

- die Schulen zu öffnen und sie auch in die Verantwortung der Nachbarschaft zu „übergeben“: Lesepatzen, Musikunterricht, Theaterpädagogik, Sportarbeitsgemeinschaften, handwerkliche und technische Arbeitsgemeinschaften, Begleitung von Reisen und Ausflügen, Mitgestaltung Schularbeitshilfen, Freizeitgestaltung, Einzelbetreuung;
- die Arbeit der Kindertagesstätten zu verbessern durch: Vorlesen und Spracherziehung, Einzelbetreuung, Familienpatenschaften, Unterstützung von Kindern ausländischer Herkunft zum Erwerb der vollständigen Schulreife, Ausflugs- und Reisebegleitung, Gartengestaltung, Spielzeugaufbau und -reparatur;

- die Kinder- und Jugendfreizeitheime attraktiver zu gestalten durch: Schularbeitshilfen, Übernahme von Patenschaften in Krisen, Patenschaften für Familien als Integrationshilfe, Unterstützung von Arbeitsgemeinschaften und Hobbygruppen (ähnlich wie schon bei den Schulen benannt), Aufbau und Leitung von Küchen für die Essensversorgung von Schulkindern nach der Schule, Mitarbeit bei der Vorbereitung und Durchführung von Projektwochen und Ferienprogrammen, Reise- und Ausflugsbegleitung und -vorbereitung, Kultur- und Bildungsangebote, Bewerbungstraining und Bewerbungspatenschaften, Aufbau und Führen von Kontakten zu Betrieben;
- die Nachbarschafts-, Stadtteil und sozial-kulturellen Zentren zu unterstützen durch: Mitwirkung in der Büroarbeit, Übernahme von Veranstaltungs- und Telefonservice, Gestaltung und Durchführung jeglicher Programmangebote, Besuchs- und Abholdienste, Entwicklung von Kultur- und Bildungsangeboten, Öffentlichkeitsarbeit, Spendenwerbung und alles, was Bürger selbst in die Hand nehmen wollen, bis hin zur Gestaltung des öffentlichen Raumes oder der Übernahme von Patenschaften für einzelne Personen, Gruppen oder Projekte, etwa für Immigranten oder für ausländische Studenten, denen manche Unterstützung die Integration oder das Zurechtfinden erleichtern könnte.

Es gibt eine Vielzahl von weiteren Aufgaben, die ausgebaut und entwickelt werden können:

- Nehmen wir die Hospizdienste, die Betreuungsvereine, die Unterstützung pflegender Angehöriger, den Auf- und Ausbau sozialer ehrenamtlicher Infrastruktur für Pflegebedürftige, egal ob sie in der eigenen Wohnung leben, in einer Wohngemeinschaft für Demenzkranke, die Tagespflege besuchen oder sich im Pflegeheim oder Krankenhaus aufhalten – alle Aufgaben können entwickelt oder weiterentwickelt werden, wenn dafür die Möglichkeiten und Gelegenheiten geschaffen werden.
- Wir müssen den auch sehr alt gewordenen Menschen mehr denn je die Möglichkeit bieten, in der eigenen Wohnung zu leben. Wir Nachbarschaftszentren sind beispielsweise dazu bereit, unser Können und

Wissen vom Aufbau und der Gestaltung freiwilliger und ehrenamtlicher Dienste Vermietern, Wohnungsbaugesellschaften und -genossenschaften zur Verfügung zu stellen und dafür Sorge zu tragen, dass in den Wohnsiedlungen und -blocks Verantwortung übernehmende Nachbarn helfen, dies zu ermöglichen, wenn sie ihrerseits dazu beitragen, uns die Kosten dafür zu erstatten. Wir sind auch dazu bereit, in Seniorenwohnhäusern eine verlässliche Struktur ehrenamtlicher Arbeit aufzubauen.

Alle diese Beispiele zeigen, welche Potentiale bürgerschaftlichen Engagements diese Gesellschaft benötigt, und zwar ohne Abbau und sogar trotz Ausbau professioneller Dienste, aber auch welche Potentiale geweckt und erschlossen werden können.

Die Sehnsucht und Erfüllung der alten Menschen liegt nicht nur beim sonnigen Aufenthalt auf der Urlaubsinsel, sie liegt auch in der guten, eingebundenen Nachbarschaft und in dem Wissen, gebraucht zu werden und ihre Lebenserfahrung, ihr Können, ihr Mitgefühl zur Verfügung stellen zu dürfen und eine Antwort auf die Frage nach dem eigenen Lebenssinn zu bekommen. Vielleicht sogar darf und kann manche Person in diesem Lebensalter endlich das tun, was sie sich schon immer gerne erfüllt hätte. Bieten wir die Möglichkeiten hierfür, schaffen wir die Chancen, das Potential ist vorhanden.

Aus: Rundbrief 1.2005, Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V., Dokumentation vom Fachtag im Roten Rathaus am 20.4.2005

Wie aus dem Lehrbuch (2008)

Zur Gewinnung von Ehrenamtlichen und für die Zusammenarbeit mit den hauptamtlichen Mitarbeitern bedarf es eines abgestimmten Unternehmenskonzeptes. Wie das in der Praxis aussehen kann, zeigt das Haus Aja Textor-Goethe in Frankfurt am Main, das in der Ausgabe 8/2008 vorgestellt wird. Das Haus Aja Textor-Goethe hat 2008 den Altenhilfepreis für sein Programm zum Aufbau eines stadtteilbezogenen Netzwerkes Freiwilliger erhalten. Dazu eine Meinung von Georg Zinner:

Wie aus dem Lehrbuch

Ja, genauso geht es. Ein Alten- und Pflegeheim wird durch ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (bitte nicht Helfer und Helferinnen) zum Treffpunkt und Erlebnisort im Stadtteil. Die Investition in den Aufbau eines dauerhaften Freiwilligenengagements mit lokaler Orientierung, die systematische Gewinnung durch Öffentlichkeitsarbeit, die Begleitung und Unterstützung, wenn nötig Qualifizierung der Ehrenamtlichen, die verlässliche und qualifizierte Bezugsperson, sind Grundvoraussetzungen für den Erfolg. Die Berücksichtigung der Neigungen und Fähigkeiten der Freiwilligen und die Haltung, sich auf ihre Wünsche einzulassen, sie nicht den vermeintlichen Organisationsinteressen zu unterwerfen, sind weitere Pluspunkte. Auf Dauer erfolgreich ist die „Integration“ der Freiwilligen im Alten- und Pflegeheim aber nur dann, wenn die professionellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit diesen in jeder Situation umzugehen wissen und Angst sie nicht blockiert. Jenseits bürokratischer Bemühungen und glänzender Zertifikate entstehen so in einem Heim wie von selbst Pflege- und Lebensqualität, Transparenz und Öffnung. Besser geht's nicht: Mit den Freiwilligen ist die Öffentlichkeit im Haus.

Aus: SOZIALwirtschaft aktuell, Infodienst für das Management in der Sozialwirtschaft, Ausgabe 8/2008

(K)eine Altenarbeit bitte (2009)

In unserer Gesellschaft ist es schwer, irgendeiner Gruppe anzugehören, die nicht der Gefahr unterliegt, von sozialer Arbeit beglückt zu werden. Dabei ist es für die allermeisten Bürger eher selbstverständlich, keine Erwartungshaltungen in Richtung sozialarbeiterische Dienste zu pflegen, und diejenigen, die sozialer Arbeit bedürfen, sind nicht selten unglücklich über unerfüllte Erwartungen. Eine vertrackte Situation? Mitnichten dann, wenn mit der „fürsorglichen Belagerung“ dort aufgehört wird, wo niemand sie wünscht oder benötigt, man sich auf Notsituationen konzentriert und dann aber auch wirksam hilft!

Noch nie in unserer Geschichte sind so viele gut gebildete und rüstige Menschen im Alter um die 60 Jahre in den Ruhestand getreten, die sich zudem in der Regel darüber freuen können, dass sie in gesicherten wirtschaftlichen Verhältnissen leben. Natürlich sind diese Bürger/innen unseres Landes in dem Moment, in dem sie das Rentenalter erreichen, nicht plötzlich hilfsbedürftig. Im Gegenteil, viele von ihnen möchten ihre Fähigkeiten, ihre Erfahrungen, ihr im Berufsleben erworbenes Wissen gerne – im selbstbestimmten Umfang und in ausgewählten Interessensgebieten – weiter nutzen und der Allgemeinheit zur Verfügung stellen. Und natürlich wünschen sie sich, beruflicher Sphären verlustig, sozialen Kontakt, Gemeinschaft und Geselligkeit und selbstverständlich auch Verantwortung und die Freude daran, anerkannt zu werden und Nutzen zu stiften.

Dieses Potential der jungen Alten nicht „links liegen zu lassen“, ihre Anliegen ernst zu nehmen, Gelegenheiten für sie zu schaffen und mit ihnen gemeinsam zu entwickeln, also „angebotsorientiert“ zu wirken, das ist eine Aufgabe, der sich soziale Arbeit leider immer noch eher nur ausnahmsweise stellt. Umso wichtiger ist hier ein ressourcen- und damit praxisorientiertes Ausbildungskonzept.

Wer genau hinschaut, wird schnell erkennen, dass bürgerschaftliches und ehrenamtliches Engagement innovatives Potential in sich bergen. Menschen werden dann aktiv, wenn sie spüren, dass etwas aus dem Gleichgewicht geraten ist, dass die Stimmigkeit eines Systems verlorengegangen ist und dass Einsatz und Engagement erforderlich sind, um Gleichgewicht und Stimmigkeit wiederherzustellen. Ehrenamtliches und bürgerschaftliches Engagement sind Garanten gesellschaftlicher Entwicklung und Erneuerung. Soziale Arbeit, Professionen und Institutionen, die das nicht erkennen, verzichten freiwillig auf ihre Erneuerung, langfristig sogar auf ihre Existenz.

So gesehen sollten, müssen Hochschulen und Fachhochschulen, ja alle Ausbildungsinstitutionen für soziale, pädagogische und kulturelle Berufe darüber nachdenken, ob sie ihre Fachlichkeit und Professionalität nicht schnellstens um die Kompetenz erweitern müssen, die zur Zusammenarbeit mit engagierten Bürgern befähigt. Das zweisemestrige Theaterprojekt, in dem gemeinsam geübt, gespielt und ein Ergebnis erarbeitet wurde, macht einen Schritt in diese Richtung. Studenten und Studentinnen werden sensibel für Kompetenzen von Alten, partizipieren an ihnen und werden sich hoffentlich als frischgebackene Sozialpädagogen und Sozialpädagoginnen daran erinnern, dass hier nicht nur „zu beglückende Klienten“, sondern spannende Ressourcen zu finden sind. Und auch daran, dass es doch klug sein könnte, die eigenen Institutionen zu öffnen und daran zu gehen, interessierte Bürger einzuladen, Ausbildung mitzugestalten und Auszubildende zu begleiten.

Schon deshalb, damit Altenarbeit nicht mehr als Altenarbeit daherkommen muss.

*Aus: Theater der Erfahrungen (Hrsg.): Theater macht (Hoch-)Schule.
Berlin: 2. Aufl., November 2013*

Community Care – alt werden in der Nachbarschaft

Überblicksvortrag im Forum 16: Kommunales Quartiersmanagement und
Netzwerkbildung, „Der Demografiekongress“ am 4./5.9.2013 in Berlin

1. Einleitung

Genau genommen fängt Älterwerden ja schon mit der Geburt an. Mit dem Start ins Leben beginnt die familiäre Netzwerkbildung, die Hoffnung darauf, eine Lebensgemeinschaft zu bilden, die in jeder Lebenssituation lebenslang trägt und sorgt. Nun wissen wir, dass Familien heutzutage ein fragiles Gebilde darstellen und unsere Gesellschaft deshalb stützende und begleitende Strukturen und Systeme dafür bilden muss, dass Familien ihre Alltagsanforderungen möglichst sicher bewältigen können. Falls Familien das nicht mehr gewährleisten können, müssen diese Systeme und Strukturen wirksam angepasst und zeitnah zur Verfügung stehen, zeitweise oder auch dauerhaft.

Wir haben als Gesellschaft hierfür eine breite Infrastruktur aufgebaut, zu der unter anderem Kindertagesstätten, Ganztagschulen, Familien- und Erziehungshilfen, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen und natürlich unser Gesundheits- und Pflegesystem gehören. Wir brauchen aber auch funktionierende Nachbarschaften, Dorfgemeinschaften, kirchliche Gemeinden, Verwandtschaftsbeziehungen und die vielen Gemeinschaften, denen wir uns in wechselnden Lebenssituationen zuordnen und denen wir uns nach Interessen und Bedürfnis anschließen.

Wir wissen, dass es in unserer Gesellschaft die *eine* stabile Gemeinschaft, in die man hineingeboren und in der man aufgewachsen ist, nicht mehr gibt. Umso mehr brauchen wir Orte und Institutionen und Instrumente, die Gemeinschaft „produzieren“ und ermöglichen und vor allem auch solche, die nicht in erster Linie als „Ersatz“ empfunden werden, sondern als zeitgemäß und attraktiv gelten. Das ist nur zu erreichen, wenn diese

Gemeinschaften von denen, die sie nutzen, in hohem Maße selbst gestaltet werden können.

Hier kommen die Nachbarschaftsheime, Stadtteilzentren, Bürgerhäuser, Mehrgenerationenhäuser, wie immer sie auch genannt werden, ins Spiel. Also Orte der Gemeinschaftsbildung mit sozialer Kompetenz, lokaler Orientierung und dem Zusammenwirken von professioneller Dienstleistung und bürgerschaftlichem Engagement.

An dieser Stelle muss ich wohl auch einige Worte zu ihren Prinzipien und ihrer Arbeitsweise sagen. Denn anders als etwa in den angelsächsischen oder in einigen unserer Nachbarländer sind sie in Deutschland nicht oder noch nicht selbstverständlicher Bestandteil unserer sozialen Infrastruktur. Zunächst soll ein ihre Arbeitsweise illustrierendes Beispiel helfen, das ich sozusagen aus aktuellem Anlass präsentieren kann.

Vor knapp einer Woche hat unsere Familienbildung ihr 20-jähriges Bestehen gefeiert. Eine Mutter hat bei der Festveranstaltung berichtet, was ihr dieses Angebot bedeutet hat. Das Beispiel unterstreicht, was ich eingangs erwähnt habe: dass Altwerden und die Vorbereitung darauf mit der Geburt beginnt. Diese Mutter hat also zunächst den im Rahmen der Familienbildung angebotenen Geburtsvorbereitungskurs besucht. Als ihr Kind geboren war, bildete sie mit den anderen Müttern aus dem Kurs eine „Mütter-Kinder-Gruppe“, buchte mit diesen weitere Kursangebote: Rückbildungsgymnastik, musikalische Früherziehung, PEKiP-Kurse, das Übliche. Die Eltern beschäftigten sich in der Gruppe mit Erziehungsfragen, buchten Kindertagesstättenplätze in unseren Kitas, besuchten die Veranstaltungen zur Vorbereitung auf den Übergang in die Grundschule und verlangten, dass die Schulen das Nachbarschaftsheim als Träger ihrer Ganztagsbetreuung auswählten. Mit anderen Worten, das Nachbarschaftsheim war diesen Familien Partner in der Erziehung der Kinder. Ganz sicher besuchten diese Kinder auch unsere Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen.

Heute, die ersten Kinder sind inzwischen 20 Jahre alt, treffen sich die Eltern und Kinder aus dem Geburtsvorbereitungskurs von damals noch immer. Sie haben also ein Netzwerk gebildet, das schon zwei Jahrzehnte hält und das sogar Ortswechsel quer über die Republik überstanden

hat. Gemeinsame Reisen, gegenseitige Besuche, Jahrestreffen halten die Gemeinschaft zusammen und auch die Kinder, die Freundschaften fürs Leben geschlossen haben.

Das ist – im optimalen Fall – der Erfolg der Arbeitsweise eines Nachbarschaftsheim: ein kleines, insgesamt gesehen fast beiläufiges Angebot trägt über lange Jahre, möglicherweise lebenslang. Warum? Weil – Ausgangspunkt ein professionelles Angebot – die Selbstorganisation ermöglicht und gefördert und in gewisser Weise auch erwartet wird. Weil wir zugänglich sind für die Erwartungen und Bedürfnisse, die in verschiedenen Lebensphasen von Eltern und Kindern an uns herangetragen werden. Möglicherweise haben einzelne dieser Familien noch andere Angebote genutzt, z. B. die Familienpflege, weil ein Elternteil erkrankte und die Kinder versorgt werden mussten. Im besseren Falle konnte auf das Angebot der Familienpflege verzichtet werden, weil sich die Familien gegenseitig unterstützten, oder die gegenseitige Unterstützung ergänzte das begrenzte professionelle Familienpflegeangebot.

Sie können dieses Beispiel auf zahlreiche andere Gruppen, die sich bei uns oder in den rund 40 anderen Berliner Nachbarschaftszentren treffen, übertragen: auf die Seniorengruppe, die sich um ihr erstes demenzkrankes Mitglied liebevoll kümmert; die Selbsthilfegruppe, die, aufmerksam für das Problem eines jeden Mitglieds, Sicherheit in einer schwierigen Lebenssituation vermittelt; oder die sieben Gruppen der ehrenamtlichen Singepaten, jeweils aus rund 10 Senioren bestehend, die Woche für Woche in „ihre“ Kindertagesstätten zum gemeinsamen Singen gehen und Freundschaft mit den Kindern, Erziehern und den Eltern schließen und für die die Kita in der Nachbarschaft durch ihre Aktivität ein vertrauter, nachbarschaftlicher Ort wird, ihre Seniorentagesstätte sozusagen.

Diese Beispiele sollen ausdrücken, wovon ich persönlich überzeugt bin: dass niemand in unserer Gesellschaft zum gemeinschaftsfähigen, bürgerschaftlich engagierten Menschen gemacht werden muss. Vielmehr ist es so, dass unsere Institutionen sich so organisieren müssen, dass sie zugänglich und offen für Engagement- und Mitgestaltungswünsche der Bürger sind und sie sich der Angebote, die ihnen aus der Nachbarschaft gemacht werden, annehmen. Nicht der oder die Bürger müssen aufgefordert werden, sich mehr zu engagieren. Nein, die Institutionen,

die Einrichtungen müssen sich dafür öffnen. Jedenfalls, so ist meine Erfahrung, entstehen dann die Netzwerke der gegenseitigen Aufmerksamkeit und neue Gemeinschaften fast wie von selbst. Dazu braucht es auch nicht unbedingt ein Stadtteilzentrum, das kann jede soziale Einrichtung und jeder soziale Dienst!

2. Nachbarschaftszentren sind also Orte der Gemeinschaft, aber auch Dienstleistungs- und Kompetenzzentren

Sie zeichnen sich durch einige Grundsätze und Prinzipien aus, die ich, ich habe es ja versprochen, an dieser Stelle kurz skizzieren möchte:

- Nachbarschaftszentren verstehen sich als Bürgerinitiative und bürger-nah gestaltete soziale Dienste und Einrichtungen: Sie sind Netzwerk und Plattform für soziales und kulturelles Engagement im Stadtteil und sie sind Anbieter von sozialen und gesundheitlichen Dienstleistungen.
- Nachbarschaftszentren sind Träger von Einrichtungen: Selbsthilfetreffpunkte, Seniorenfreizeiteinrichtungen, Familientreffpunkte, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen, Schülerclubs und Schulstationen, Kindertagesstätten, Sozialstationen, Integrationsprojekte, Betreuungsvereine, Beschäftigungs- und Qualifizierungsprojekte u. a. m.
- Nachbarschaftszentren sind sensibel für Probleme: Sie leisten Beratungs- und Unterstützungsarbeit, beispielsweise in Bildungs- und Erziehungsfragen, in sozialrechtlichen Angelegenheiten, bei der Integration von Bürgern ausländischer Herkunft, und tragen dazu bei, das soziale und gesundheitliche Wohlbefinden der Bevölkerung und den sozialen Ausgleich im Stadtteil zu fördern.
- Nachbarschaftszentren fördern die Selbsthilfe und Selbstorganisation der Bürger: Sie schaffen Möglichkeiten der Kommunikation, der Beteiligung und des Handelns. Sie begleiten und unterstützen Personen, Gruppen, Initiativen und ermöglichen ehrenamtliche (freiwillige) Mitarbeit und bürgerschaftliches Engagement im Wohngebiet und in den Einrichtungen.

- Nachbarschaftszentren sind Orte der Kultur und Kommunikation: Sie fördern und wecken die kreativen Potentiale von Kindern, Jugendlichen, Erwachsenen und Senioren und ermutigen zu eigenen Aktivitäten. Die Stadtteilkulturarbeit der Nachbarschaftszentren gibt subjektiven Bedürfnissen Raum, schafft kommunikative Strukturen und aktiviert soziales Leben. Kulturarbeit hat eine zentrale Funktion als Katalysator für aktive Beteiligung, eigene Gestaltung und Verwirklichung.

- Nachbarschaftszentren arbeiten bürgernah, öffentlich und transparent: Die Angebote der Nachbarschaftszentren stehen allen Bürgern offen und sind nicht an Mitgliedschaften, beispielsweise im Verein, gebunden. Die Einrichtungen haben bürgerfreundliche Öffnungszeiten. Ansprechpartner und Verantwortliche werden öffentlich benannt. Nachbarschaftszentren publizieren ihre Angebote regelmäßig (Programmhefte, Flyer, Internet, Presse etc.). Einrichtungen und Räumlichkeiten sind freundlich gestaltet und strahlen eine wohlthuende Atmosphäre aus.

- Nachbarschaftszentren suchen die Zusammenarbeit: mit den Bürgern, mit der Verwaltung, mit öffentlichen Einrichtungen, mit anderen Trägern sozialer Arbeit, mit Schulen, mit Kirchengemeinden, mit Bürgerinitiativen, Wohnungsbaugesellschaften, Geschäftsleuten und Firmen, mit den politisch Verantwortlichen und mit den Parteien, kurz: mit allen, die für ein Gemeinwesen Verantwortung tragen oder in einem Gemeinwesen aktiv sind.

- Nachbarschaftszentren sind Partner und Brückenbauer, Vermittler zwischen Generationen, Kulturen und Institutionen: Nachbarschaftszentren sind besonders dafür geeignet, Problemen der gesellschaftlichen Individualisierung, der Entfremdung und Zukunftsängsten zu begegnen. Ihre Dienste und Einrichtungen arbeiten bürgernah, flexibel, kostengünstig und effektiv. Sie sind in der Lage, schnell und mit zeitgemäßen Mitteln auf Veränderungen im Gemeinwesen zu reagieren, und sind so in den letzten Jahren zu immer wichtigeren Partnern für die Bürger, die Politik und die Verwaltung bei der Lösung von Problemen geworden. Ihre Stärke beziehen sie letztendlich aus dem Engagement der Bürger, die ihre Einrichtungen im Stadtteil über den jeweiligen Trägerverein oder als engagierte Nutzer mitgestalten können.

3. Community Care – das Netzwerk für das Alter des Nachbarschaftsheims Schöneberg

Wir möchten alle möglichst gesund alt werden. Wir möchten unsere sozialen Kontakte auch im Alter erhalten und pflegen. Das Nachbarschaftsheim Schöneberg hat dafür alle Voraussetzungen im Stadtteil geschaffen:

- Unsere Angebote und Treffpunkte sind offen für alle, mit uns und bei uns kann Freizeit sinnvoll gestaltet und Gemeinschaft erlebt werden.
- Jeder kann Teil einer der zahlreichen Gruppen (Selbsthilfe, Sport, Kultur, Freizeit, Bewegung, Gesundheit) werden oder eigene Gruppen ins Leben rufen.
- Es gibt zahlreiche Möglichkeiten und Formen der ehrenamtlichen Mitarbeit (als Betreuer, im Besuchsdienst, als Singepate, beim Kulturcafé oder beim „Theater der Erfahrungen“, als Handwerker, als Schularbeitshelfer, als Programmgestalter, als Gruppenleiter etc.).

Aktiv und in der Gemeinschaft erhalten sich unsere Besucher also am ehesten ihre Gesundheit. Benötigen sie Hilfe, werden sie pflegebedürftig, dann hilft ihnen ihre gewählte Gemeinschaft und darüber hinaus ein entwickeltes System der Beratung, Begleitung und Unterstützung, das auf zwei Säulen fußt – den professionellen Angeboten im Rahmen eines abgestuften Pflegenetzwerkes und einem begleitenden und entwickelten System ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen, das im Laufe von mehr als 25 Jahren Schritt für Schritt aufgebaut wurde:

- die ambulante Pflege in Form von Sozialstationen an zwei Standorten mit jeweils eigenen Fachschwerpunkten palliative Pflege (SAPV), gerontopsychiatrische Pflege,
- die ambulante Familienpflege,
- die Pflege in vier Wohngemeinschaften für Demenzzranke, die alle in der Nachbarschaft liegen,
- die Tagespflege mit 18 Plätzen,
- der ambulante Hospizdienst (mit ca. 70 Ehrenamtlichen) – er geht übrigens auch in umliegende Pflegeheime,
- das stationäre Hospiz mit 16 Plätzen (mit ca. 30 Ehrenamtlichen),
- der Besuchsdienst für Alte und Pflegebedürftige (mit 60 Ehrenamtlichen),

- der Besuchsdienst für Demenzkranke (mit 70 Ehrenamtlichen und 90 Betreuten).
- Wellcome, ein Projekt, das junge Mütter in der ersten Phase nach der Geburt ehrenamtlich unterstützt, ergänzt von ehrenamtlichen Großelternpaten, die Familien über längere Zeit begleiten.
- Daneben gibt es Angehörigentreffen von Pflegebedürftigen, Tanzcafés für Demenzkranke, eine Theatergruppe, bestehend aus theaterinteressierten Senioren und Demenzkranken,
- eine „Kontaktstelle Pflegeengagement“, Anlaufstelle für pflegende Angehörige mit Unterstützungsbedarf, mit Gesprächs- und Selbsthilfegruppen, Wohlfühlangeboten und dem Angebot ehrenamtlicher Unterstützung
- und schließlich noch – in Zusammenarbeit mit der Stiftung Leben in Berlin – ein „Gemeinschaftshaus“ mit dem Tagespflegeangebot des Nachbarschaftsheims, einer Wohngemeinschaft für Demenzkranke, einer Wohngemeinschaft von Pflegebedürftigen und einer Seniorenwohngemeinschaft, eingebunden in eine Nachbarschaft und z. B. die Zusammenarbeit mit benachbarten Kindertagesstätten pflegend.
- Einige unserer Kindertagesstätten gehen regelmäßig in Seniorenwohnhäuser und Pflegeheime bzw. in Seniorentagesstätten, um Begegnungen zwischen Alt und Jung zu schaffen und den jeweiligen Alltag zu bereichern.
- Im weiteren Sinn zählen auch die Betreuungsvereine des Nachbarschaftsheims mit mehr als 700 ehrenamtlichen, gerichtlich bestellten Betreuern zu diesem System des Netzwerkes Community Care.

Und nicht zuletzt

- die Zusammenarbeit mit Wohnungsbaugesellschaften und -genossenschaften: bei der Bildung von Pflegewohngemeinschaften, bei der Betreuung von Seniorenwohnhäusern, beim Aufbau und der Begleitung ehrenamtlichen Engagements in Wohnsiedlungen und bei der Betreuung von mehreren Nachbarschafts- und Freizeittreffs der Wohnungsunternehmen und der Beratung in Fragen von Pflegebedürftigkeit und Wohnraumanpassung. Hier geht es sehr stark um die Etablierung funktionierender Nachbarschaften mit dem Ziel, dass Menschen so lange wie nur irgend möglich in ihrer Wohnung bleiben können – durch professionelle Hilfe, aber vor allem durch die Bereitschaft zur

nachbarschaftlichen Hilfe, die natürlich dann besonders gut funktioniert, wenn man sich vorher kennen- und schätzen gelernt hat. Es geht hier also um die Stärkung von Nachbarschaften.

Voraussetzungen für dieses sichere Netz sind das professionelle System und die abgestuften Einrichtungen, die allerdings sehr starken gesetzlichen Reglements und Leistungsvereinbarungen unterliegen, und das begleitende System der ehrenamtlichen Unterstützung, das vor allem deswegen gut funktioniert, weil die Abstimmung innerhalb eines einzigen Trägers sehr leicht möglich ist und weil die ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen professionell begleitet werden: ausgebildet oder geschult, fortgebildet, zum Austausch eingeladen stehen sie im Fokus dafür angestellter Mitarbeiter/innen. Zudem wurde für unsere Ehrenamtlichen eine ausgeprägte Anerkennungskultur aufgebaut, ohne Aufdringlichkeit, aber wahrnehmbar für jeden bei uns Engagierten.

Im Grunde ist es ein sehr einfaches System: Wir schaffen tausenderlei Möglichkeiten für Gemeinschaft und für Engagement. Daraus entsteht, ebenfalls tausendfach, Glück. Es ist eine schöne Aufgabe, Glück und Gemeinschaft zu „produzieren“. Diese Möglichkeit steht jeder sozialen Einrichtung offen. Sobald sie damit beginnt, entstehen die Netzwerke, von denen wir auf leidlich bekannten „Netzwerktreffen“ dauernd reden, wie von selbst.

Sie entstehen übrigens auch ohne uns Profis, das ist ein großer Trost! Aber mit uns tun sie sich leichter. Darin liegt unsere Aufgabe und in gewisser Weise auch unsere Zukunft.

Es ist gut gegangen

10 Jahre Hospiz Schöneberg-Steglitz (2014)

Die Entscheidung kostete mich einige schlaflose Nächte. Die Verantwortung drückte. Kann das Nachbarschaftsheim dieses Vorhaben wirklich stemmen? Was passiert, wenn sich das Hospiz nicht wirtschaftlich führen lässt? Gibt es für diesen Fall eine für uns realisierbare Nutzungsalternative? Darf ich dem Vorstand die Zustimmung abringen oder mute ich dem Verein ein zu hohes Risiko zu?

Andererseits, diese engagierte Gruppe von ehren- und hauptamtlichen Mitarbeitern/-innen der Ambulanten Hospizpflege, die dieses Ziel eines stationären Hospizes mit Überzeugung und Engagement verfolgen. Darf ich sie zurückweisen, enttäuschen? Sie lebt für diese Idee, und eine andere Gruppe mit ähnlichem Hintergrund hat in Neukölln gerade ein Hospiz eröffnet. Wenn so eine kleine Initiative es schafft, dann müssten wir als Nachbarschaftsheim mit unserer reichen Pflegeerfahrung und unserem betriebswirtschaftlichem Können es doch auch können, oder?

Zwar beschäftigte das Nachbarschaftsheim um das Jahr 2000 schon knapp 300 Beschäftigte und machte gut sechs Millionen Euro Jahresumsatz. Der weitaus größte Anteil wurde von der Ambulanten Pflege erwirtschaftet, und da wurden die Bedingungen durch Konkurrenz und miserable Leistungsentgelte gerade immer prekärer. Gemessen an den heutigen Voraussetzungen mit rund 1000 Beschäftigten und rund 35 Millionen Euro Jahresumsatz, war das Vorhaben Hospiz damals vor allem von der Zuversicht getragen, dass wir auch in den Jahren zuvor erfolgreich Projekte aufgebaut hatten. Die Zuversicht speiste sich vor allem aus dem Engagement und der Kompetenz des Personals: der Ehrenamtlichen und der Hauptamtlichen. Darauf hat letztlich auch der Vorstand gesetzt und durch sein „grünes Licht“ sein Vertrauen ausgedrückt.

Heute wissen wir, es ist gut gegangen, es ist sogar sehr gut gelaufen. Alle Erwartungen wurden übertroffen. Das Hospiz war vom Tag seiner Eröff-

nung an bis heute immer voll belegt. Selten kamen so schnell so positive Rückmeldungen über die hervorragende Betreuung der Gäste und die große Zahl der Spender, und die Höhe der Spenden trug dazu bei, dass die befürchteten und gerade auch von Fachleuten prognostizierten roten Zahlen nicht Wirklichkeit wurden. Erleichterung also und auch Stolz auf allen Ebenen!

Die Geschichte unseres Hospizes in der Steglitzer Kantstraße hat auch eine Vorgeschichte. Ursprünglich war geplant, dieses Hospiz mit dem benachbarten Auguste-Viktoria-Krankenhaus (AVK) zu realisieren. Das damals bezirkseigene Krankenhaus hatte leerstehende Räumlichkeiten. Umbaupläne wurden geschmiedet. Kostenschätzungen erstellt und Investitionsmittel beim Land Berlin beantragt und auch in den Haushalt des Landes Berlin eingestellt, erstmals im Jahr 1999. Dann kam eine „Haushaltssperre“. Die Gelder konnten nicht abgerufen werden. 2001 standen die Mittel wieder zur Verfügung. Inzwischen gehörte das AVK aber nicht mehr dem Bezirk, sondern war Teil der Vivantes GmbH, eines landeseigenen Krankenhausbetriebes geworden. Und Vivantes beschäftigte sich erstmal mit sich selbst – es gab einfach keine entscheidungsbereiten Ansprechpartner mehr. Warten mit einem unbestimmten Ausgang? Das wollten wir nicht mehr. Also machten wir uns auf die Suche nach einem geeigneten Haus (in Berlin immer eine undankbare Aufgabe, in der ich im Laufe der Jahre viel Routine erworben hatte) und wurden fündig. Wie so oft half der Zufall nach. Das Haus in der Steglitzer Kantstraße stand leer, einige Jahre schon, wie mir bekannt war, und ein Käufer fand sich nicht. Persönlich kannte ich das Gebäude und auch die Eigentümergesellschaft sehr gut: Fast zwei Jahre lang war in dem Haus mein Dialysezentrum, das ich dreimal in der Woche aufsuchte – bis zum Zeitpunkt meiner zweiten Nierentransplantation, die mir bis heute ein Leben ohne Dialyse ermöglicht.

Vor allem die Mitarbeiter/innen des Dialysezentrums fanden den neuen Bestimmungszweck des Hauses sehr erfreulich. Es sollte wieder, wie immer schon in seiner Geschichte, gesundheitlichen bzw. pflegerischen Zwecken dienen.

Jetzt ging es „nur“ noch um das Geld. 600 000 Euro kostete der Hauskauf. Die Umbaukosten waren mit 800 000 Euro veranschlagt und die Ausstat-

tung mit weiteren 150 000 Euro. Zusammen also 1 550 000 Euro waren aufzubringen. Am Ende wurde es deutlich teurer. Das Haus stand lange leer. Die Auflagen der Ämter für ein stationäres Hospiz waren gestiegen. Am Ende lagen die Gesamtkosten bei 2,3 Millionen Euro.

Eigenmittel des Nachbarschaftsheims und ein Kredit der Bank für Sozialwirtschaft standen zur Verfügung. Die Investitionsmittel des Landes Berlin gab es nicht mehr. Wir brauchten Geldgeber und wir haben sie gefunden: Die Stiftung Deutsches Hilfswerk (Glücksspirale) half mit 500 000 Euro, die Deutsche Krebshilfe mit 300 000 Euro. Die Bank für Sozialwirtschaft stellte ein zinsgünstiges Darlehen zur Verfügung. Dann konnten wir auch noch EU-Fördermittel und Landesmittel erhalten, weil wir den Umbau mit Energiesparmaßnahmen verbanden – immerhin weitere 110 000 Euro. Auch die Deutsche Hospizstiftung stellte uns eine – eher symbolische – finanzielle Hilfe zur Verfügung. Nicht vergessen werden darf, dass die Haushandwerker des Nachbarschaftsheims in großem Umfang Eigenleistungen erbrachten.

Heute ist das Haus schuldenfrei. Inzwischen sind immer wieder kleinere Investitionen erforderlich. Da ist es sehr erfreulich, dass der Förderverein immer wieder finanziell aushilft.

Vom Kauf bis zur Eröffnung vergingen etwa zwei Jahre. Es hätte länger dauern können, denn in diesen zwei Jahren musste parallel die Finanzierung gesichert und die Planung immer wieder den Auflagen angepasst werden. Dazu gehörte auch der Anbau eines zweiten Treppenhauses als zusätzlicher Fluchtweg. Das wiederum führte zu einer Nachbarschaftsklage. Ein verständiger Verwaltungsrichter verhandelte vor Ort, auf der Straße, und konnte so schnell feststellen und dem Kläger auch vermitteln, dass die von ihm befürchtete zusätzliche Verschattung seines Grundstückes beim derzeitigen Lauf der Sonne schier unmöglich wäre. Das Bauvorhaben konnte also seinen Lauf nehmen.

Die meisten Nachbarn freuten sich darüber, dass das Haus nicht mehr leer stehen würde und waren auch mit der vorgesehenen Nutzung einverstanden. Wir hatten sie gleich nach dem Kauf zum „Tag der offenen Tür“ eingeladen und ihnen unsere Pläne erläutert. Wir waren angenehm vom wohlwollenden Interesse überrascht. Tatsächlich fürchteten wir

auch Einwendungen, weil eine solche Nutzung im villenartig bebauten Wohngebiet möglicherweise nicht gewünscht war. In Wirklichkeit spendeten sie manchen Kuchen und manchen Einrichtungsgegenstand!

Aus der Initiative, die sich seit 1999 um das Hospiz mühte, sind immer noch Ehrenamtliche in „ihrem“ Hospiz aktiv. Für mich war diese Zusammenarbeit einer ehrenamtlich geprägten Hospizinitiative und eines Trägers professioneller Dienste ein geradezu musterhaftes Beispiel dafür, wie aus einer solchen Kooperation praktische, dauerhafte Hilfe entsteht oder wie eine Gesellschaft seine Institutionen bürgernah entwickeln und gestalten sollte.

Fazit: Das Ganze war die paar schlaflosen Nächte und natürlich noch viel mehr wert!

Aus: Nachbarschaftsheim Schöneberg Pflegerische Dienste gGmbH (Hrsg.): Gastfreundschaft. Hospiz Schöneberg-Steglitz, Newsletter Nr. 1/2014, S. 1–3

Organisation, Staat und freie Wohlfahrt

<i>Einführung von Birgit Monteiro</i>	221
1985 Die Berliner Selbsthilfe-Kontakt- und Informationsstelle (SEKIS)	223
1991 Öffentlichkeitsarbeit als Korrektiv sozialer Arbeit	237
1992 Trennendes überwinden	244
1993 Organisationsberatung: Enttäuschte Erwartungen	249
1993 Die Selbsthilfebewegung als Beitrag zur Demokratieentwicklung	262
1998 Entstaatlichung als Glücksfall	267
2003 Aufgabenverteilung und Verwaltungsmodernisierung in einer überorganisierten Stadt: Lokal – zentral – privat?	278
2004 „Vorschnelle Schlüsse?“	284
2004 Auf dem Weg zur TÜV-Gesellschaft	288
2010 Erwartungen an Lehre und Forschung der Sozialpädagogik	292
2011 Leadership und Gesellschaft (Interview von Leadership Berlin – Netzwerk Verantwortung e. V.)	298

Organisation, Staat und freie Wohlfahrt

von Birgit Monteiro

Im Kapitel „Staat, Organisation und freie Wohlfahrt“ liegen Texte Georg Zinners aus den Jahren 1990–2011 vor. Er setzt sich in ihnen durchaus kritisch mit der Arbeit und Organisationsstruktur von sozialen Organisationen auseinander.

Seine Hauptkritikpunkte am Anfang der 1990er Jahre sind hierbei:

- Defizite in der Öffentlichkeitsarbeit, die dazu führen, dass Zuwendungsgeber und Presse misstrauisch sind,
- Undurchschaubarkeit von Gremien und Strukturen,
- Leistungserbringung unter Wert, um Marktanteile zu erkämpfen,
- eigener Anspruch und praktisches Handeln stimmen nicht immer überein,
- ungesicherte, bisweilen sogar ausbeuterische Beschäftigungsverhältnisse,
- Einsatz von ehrenamtlicher Mitarbeit nicht zur qualitativen Verbesserung der Dienstleistung, sondern zu deren Verbilligung,
- Dämonisierung von Arbeitsteilung, Zuständigkeitsregelungen und hierarchischen Strukturen.

Noch kritischer und weniger lernfähig bewertet Zinner jedoch Staat und öffentliche Hand. Er kritisiert scharf die Regelungswut von Politik und Verwaltung und bescheinigt beiden eine beängstigende Unfähigkeit. Während die Mechanismen der öffentlichen Verwaltung Eigeninitiative unterbänden, teuer, ineffektiv, bürgerfern, inhaltlich und methodisch nicht mehr zeitgemäß seien sowie sich von der Nachbarschaft abgrenzen, stelle sich der gemeinnützige Sektor vergleichsweise flexibel den Anforderungen einer komplexer werdenden Gesellschaft, könne besser bürgerschaftliches und nachbarschaftliches Engagement einbinden und Teilhabe befördern.

Entstaatlichung stellte für Georg Zinner deshalb einen Glücksfall dar, setzte er doch auf bürgerschaftliches Engagement als den Kern freier Wohlfahrtspflege. Es genüge, wenn der Staat soziale Leistungen und Infrastruktur garantiere, er müsse nicht selbst Unternehmer sein. Er forderte eine gute Ausstattung der Regelstrukturen wie Kindertagesstätten, Schulen, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen sowie von Nachbarschafts- und Familientreffpunkten bei gleichzeitigem Zurückschrauben von individuellen Hilfeformen.

Seine Kritik an Fehlentwicklungen in gemeinnützigen Organisationen und seine Polemik gegen obrigkeitstaatliches Denken und Handeln von Politik und Verwaltung – vor allem auf der Ebene des Landes Berlin – machten Georg Zinner hier wie da zu einem unbequemen Mahner. Der Kampf gegen eine kleinteilige, kurzfristige und verbürokratisierte Förderpolitik in der sozialen Arbeit kostete ihn unendlich viel Kraft und Nerven. Er empfand sie am Ende seines Berufslebens als eine Misstrauenserklärung an sich und seine Mitstreiter, fand Bürgerengagement nicht honoriert, sondern konterkariert.

Positive Entwicklungen bescheinigte er den Bezirken, auf der Berliner Landesebene beschrieb er hingegen vor allem Interesselosigkeit und gewaltige Zerstörungskräfte, ja er sprach sogar von kafkaesken Zuständen. Georg konnte es nicht fassen, dass sich unter den Stichwörtern Qualitätsmanagement und Evaluation eine ganze Gesellschaft von der Papierform täuschen lasse. Gern diskutierte ich mit ihm heute, welche Schlüsse aus der zunehmenden Erschwerung sozialer Arbeit zu ziehen seien in einer Zeit, in der der Staat tendenziell nur noch Gewährleister und nicht mehr Dienstleister ist und vor allem verwaltungsbürokratisch, aber kaum noch fachlich Einfluss nimmt.

Birgit Monteiro war von 2010 bis 2015 Geschäftsführerin des Verbandes für sozial-kulturelle Arbeit.

Die Berliner Selbsthilfe-Kontakt- und Informationsstelle (SEKIS) (1985)

I. Die Entstehung von SEKIS

Zu Beginn der 80er Jahre formierte sich die Berliner Selbsthilfe- und Alternativbewegung: Unter Beibehaltung von Autonomie und Selbständigkeit der einzelnen Gruppen und Projekte war dies notwendig geworden, um an die bis dahin verachtete und vielgeschmähte „Staatsknete“ zu kommen. Selbstbewußt und stark geworden, waren die Gruppen zugleich zur Erkenntnis gekommen, daß die Finanzierung aus eigenen Quellen (z. B. Netzwerk) keinesfalls die ersehnte Unabhängigkeit sicherstellen konnte. Grob skizziert, vereinigten sich die Alternativprojekte im „Arbeitskreis zur Förderung autonomer Frauenprojekte, Bürgerinitiativen und Alternativprojekte“, während sich die Gruppen der Gesundheitsbewegung und die darin stark vertretenen Selbsthilfegruppen zur „Aktion Gesundheit“ zusammenschlossen. Die unterschiedlichen Ziele wurden teils gemeinsam, teils auch mißgünstig konkurrierend verfolgt: Während der Arbeitskreis (kurz genannt AK Staatsknete) sich um finanzielle Unterstützung bemühte und vom Senat einen selbstverwalteten Etat von 50 Millionen DM forderte, konzentrierte sich die „Aktion Gesundheit“ auf die von ihr geplanten Projekte SEKIS und KUB (Krise und Beratung). Diese beiden Projekte sollten im stillgelegten Albrecht-Achilles-Krankenhaus, mitten in der City gelegen, angesiedelt werden (Projekt „City-Hilfe“, unterstützt vom lokal zuständigen Wilmersdorfer Stadtrat Dr. Ellis Huber).

Der Regierungswechsel in Berlin nach den Wahlen von 1981 schien Hoffnungen in diese Richtung zu zerstören. Zum allgemeinen Erstaunen suchte die CDU aber schnell den Kontakt zur „Szene“. Besonders der Senator für Gesundheit, Soziales und Familie, Ulf Fink, zeigte keine Berührungsängste und war entschlossen, finanzielle Mittel sowohl der Alternativ- als auch der Selbsthilfebewegung zur Verfügung zu stellen. Zwar gab es insgesamt nur(?) 7,5 Millionen DM, erstmals für das Jahr 1983. Auch wurden die Mittel nicht – wie gefordert – zur Selbstverwaltung

übergeben und nicht einmal das „City“-Konzept wurde in der gewünschten Form realisiert. Dennoch war mehr geschehen, als der neuen Regierung ursprünglich zugetraut wurde: Mehr als 100 Projekte und Selbsthilfegruppen erhielten bereits im ersten Jahr eine finanzielle Förderung und SEKIS wurde institutionalisiert. Die versprochene unbürokratische Form konnte allerdings auch nicht in Ansätzen realisiert werden.

Schon im Jahr 1982 hatte die „Aktion Gesundheit“ ein Konzept für eine „Selbsthilfe-Kontakt- und Informationsstelle“ entwickelt und gefordert, daß der Senat die Finanzierung übernehmen sollte. Die Trägerschaft sollte bei der „Aktion Gesundheit“ liegen, das Projekt – wie erwähnt – im Rahmen des Konzeptes „City-Hilfe“ im ehemaligen Albrecht-Achilles-Krankenhaus angesiedelt werden. Der zuständige Senator konnte sich zwar mit dem SEKIS-Konzept anfreunden, nicht aber mit der Trägerschaft durch die „Aktion Gesundheit“. Er schlug vor, dem Deutschen Zentralinstitut für soziale Fragen (DZI) die Trägerschaft anzubieten. Das wurde von den Vertretern des Konzepts abgelehnt und stieß auch beim DZI nicht gerade auf Gegenliebe. Es drohte Praxisferne und Kopflastigkeit.

In dieser Phase traten maßgebliche Mitglieder der „Aktion Gesundheit“ an den Verfasser heran: Er sollte eine Trägerschaft durch das in der Alternativbewegung und beim Senat angesehene Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. oder dessen Dachverband, dem Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V., herbeiführen. Als einzig realistische Alternative wurde vom Verfasser eine Trägerschaft des DPWV, Landesverband Berlin e. V., vorgeschlagen. Die Gespräche zeigten, daß sich damit sowohl die Alternativen als auch der Senator für Gesundheit, Soziales und Familie anfreunden konnten, wenn auch erstere nur voller Skepsis. Die Ambitionen des Senators Ulf Fink, die Förderung der Selbsthilfe bundesweit ins Gespräch zu bringen (siehe Beschluß der 50. Gesundheitsministerkonferenz am 10.12.1982 in Berlin) und dafür auch modellhaft den Vorreiter zu spielen, führten schließlich zu einer letztlich von allen Seiten akzeptierten – allerdings von der Berliner Liga der freien Wohlfahrtspflege nicht nur mit Wohlwollen betrachteten – Trägerschaft durch den DPWV-Gesamtverband in Frankfurt a. M. Als dessen Beauftragter in Berlin fungierte der Verfasser, der als stellvertretender Vorsitzender des DPWV-Landesverbandes Berlin auch dessen Mitwirkung sicherstellte. Mit dieser Trägerschaft sollte die bundespolitische Bedeutung dieses

Pilotprojektes unterstrichen werden. Zugleich waren Begehrlichkeiten der Berliner Liga gedämpft: Sie hätte allzu gerne die 7,5 Millionen DM verteilt und mit Hilfe von SEKIS wohl auch stark in die Selbsthilfebewegung „hineinregiert“. Alternative und DPWV verhinderten dies durch massiven Widerstand. Am Ende sah es so aus, als hätten alle Berliner Ligaverbände verstanden, daß die Selbsthilfebewegung keine Konkurrenz darstellt, sondern eine wünschenswerte Bereicherung der Vielfalt sozialer Arbeit und wichtiger Bestandteil ihrer Demokratisierung und Basisbezogenheit.

Zwischen den Beteiligten wurde schließlich noch eine Kooperationsform vereinbart: Es entstand die sogenannte SEKIS-Kommission. Ihr wurden die konzeptionellen und personellen Entscheidungsbefugnisse übertragen. Sie setzte sich zusammen aus je einem Vertreter des DPWV-Gesamtverbandes, des DPWV-Landesverbandes, der „Aktion Gesundheit“ und des „AK Staatsknete“. Die Sitze der letzten beiden sind inzwischen auf Mitglieder der Selbsthilfegruppen, die sich bei SEKIS treffen, übergegangen. Nach vorbereitenden Tätigkeiten wurde die Arbeit von SEKIS schließlich im September 1983 in den neu gestalteten Räumen aufgenommen.

II. Ausstattung und Arbeitsweise von SEKIS

1. Die finanzielle und personelle Ausstattung

SEKIS wurde 1984 mit einem Etat von rund 435 000 DM ausgestattet. Rund 280 000 DM erfordern die Aufwendungen für die Personalkosten. Der Stellenplan weist zwei Stellen für Sozialwissenschaftlerinnen und drei Stellen für Sozialarbeiter aus. Hinzu kommt noch eine Stelle für die Verwaltungskraft. Die Stellen sind zumeist mit Arbeitskräften mit 30-Stunden-Verträgen besetzt. Die Qualifikationen der Mitarbeiterinnen sind unterschiedlich: Pädagogin, Soziologin, Sozialarbeiterin, Sozialberaterin und Verwaltungskraft.

Ein Rechtsanwalt und eine Ärztin werden als Honorarkräfte für die Rechts- und Gesundheitsberatung beschäftigt. Honorare werden auch ausgegeben für Referenten bei Veranstaltungen und Fortbildungen.

Die Kosten für die Verwaltung betragen rund 50 000 DM. Den Löwenanteil schluckt der auch von den Selbsthilfegruppen extensiv und kostenlos genutzte Kopierer. Aus Gründen der Sparsamkeit mußten für die Gruppen Kopier-Kontingente eingeführt werden.

Die Raum- und Raumnebenkosten betragen rund 75 000 DM. Die Miete im landeseigenen, zentral gelegenen Gebäude ist auch für Berliner Verhältnisse hoch. Durch die vorteilhafte Lage kann dies aber in Kauf genommen werden.

Die sonstigen Sachkosten sind Kosten für Öffentlichkeitsarbeit, Druckkosten, Kosten für Teilnahme an Ausstellungen (wird für die Gruppen mitfinanziert), Reisekosten, Porto und ähnliches.

Das Projekt ist ohne Zweifel seiner Bedeutung entsprechend personell und finanziell gut ausgestattet. Diese Kosten können aber auch als lohnend, da in einem hohen Maße Effektivität erzielend, betrachtet werden.

2. Räumliche Ausstattung und technische Hilfsmittel

Für die Nutzung durch die Gruppen stehen vier unterschiedlich große und verschieden ausgestattete Gruppenräume zur Verfügung. Außerdem gibt es drei komplett eingerichtete Büro-Räume mit jeweils kleinen Sitzecken, die von den Gruppen zu vereinbarten Zeiten genutzt werden können. Schließlich steht auch noch eine Küche zur Verfügung. Die Nutzung aller Räume ist für die Gruppen kostenlos. Die Nachfrage bestätigt den Bedarf. Die Raumprobleme sind derzeit so groß, daß SEKIS sich nach zusätzlichen Möglichkeiten umsehen muß. Es gibt für die Mitarbeiter fünf Büro-Räume, wovon einer gleichzeitig Besprechungszimmer ist.

Den Gruppe steht eine Reihe technischer Hilfsmittel zur kostenlosen Nutzung zur Verfügung: Stereoanlage, Videorekorder, Filmprojektor, Overheadprojektor, Kopiergerät und Schreibmaschinen, Umdrucker und Werbemittel für Öffentlichkeitsarbeit. Davon wird reger Gebrauch gemacht.

3. Arbeitsschwerpunkte

Die Mitarbeiterinnen von SEKIS haben Erfahrungen in gesundheitlichen, sozialen, psychologischen und therapeutischen Arbeitsbereichen gesammelt. Sie waren selbst aktiv in der Selbsthilfebewegung tätig oder hatten beruflichen Kontakt zu ihr. Diese Voraussetzungen mußten gegeben sein, um die konzeptionell vorgesehenen Arbeitsschwerpunkte zu bewältigen:

- als Kontakt- und Informationsstelle für jede Person und Institution zu fungieren, die sich über Selbsthilfe allgemein oder ihre speziellen Möglichkeiten informieren will;
- als Anlaufstelle zu dienen für die, die in den Problembereichen Gesundheit oder Soziales eine Selbsthilfegruppe suchen oder gründen wollen;
- Experten und Professionelle auf die Möglichkeiten und Chancen der Selbsthilfearbeit hinzuweisen und sie damit vertraut zu machen;
- Gruppen zu beraten, wie sie zu finanziellen Mitteln für ihre Arbeit kommen und wie formale und bürokratische Hürden einer Antragsstellung überwunden werden können;
- Öffentlichkeitsarbeit in verschiedenster Form: Informationen für Besuchergruppen, wie Politiker, Journalisten, Experten, Studenten; Herausgabe eines regelmäßig erscheinenden Selbsthilferundbriefs; die Durchführung von Veranstaltungen und Diskussionsforen;
- Rechtsberatung speziell für Gruppen;
- Gesundheitsberatung für Gruppen und Einzelpersonen.

Diese schon konzeptionell vorgesehenen Arbeitsschwerpunkte haben sich in der Praxis alle als gewichtig herausgestellt:

- so waren die Sprechstunden sehr gut besucht und das Telefon stand vor allem nach Presseartikeln oder Rundfunksendungen nicht mehr still;
- in großem Umfang wurden Personen in Gruppen vermittelt, neue Gruppen aufgebaut oder beim Aufbau unterstützt; in Schwierigkeiten geratene Gruppen wurden beraten;
- in einem unerwartet großen Umfang interessierte sich die allgemeine und die Fachöffentlichkeit für die Arbeit von SEKIS, so daß es sogar schwierig geworden war, allen Ansprüchen gerecht zu werden.

4. Die Arbeitsteilung der Mitarbeiterinnen

Um Zuständigkeiten zu schaffen und voneinander abzugrenzen, Arbeitssicherheit bei den einzelnen Mitarbeiterinnen herzustellen sowie Kompetenzen nach außen zu verdeutlichen, wurden Zuordnungen vorgenommen. Sie sind grob gefaßt und sehen vorläufig folgendermaßen aus:

- Altenarbeit, Sucht, besondere soziale Zielgruppen (z. B. Haftentlassene, Obdachlose), Arbeitslose;
- psychosomatische Krankheitsbilder (z. B. Eßsucht) sowie Gesundheitsbereich allgemein und Frauenarbeit;
- Ausländer, Übersiedler aus der DDR;
- Behinderte, Veranstaltungs- und Programmkalender;
- Beratung in Finanz- und Verwaltungsangelegenheiten, Vereinsberatung, Rundbrief-Redaktion;
- Verwaltungsarbeiten, Schreiarbeiten, Vergabe der Räume, Telefondienst, Führung der Kartei;
- Koordination der Arbeit, Kontakt zu offiziellen Stellen, wie Senat, Ämter, Freie Wohlfahrt.

Die Festschreibungen sind noch nicht endgültig abgeklärt und bedürfen noch genauerer Bestimmung.

Die Mitarbeiterinnen müssen sich gegenseitig vertreten und ihre Arbeit abstimmen und koordinieren. Soweit dies nicht im Tagesgeschäft erfolgt, dient hierfür die wöchentliche Teamsitzung. Jede Mitarbeiterin muß auch für die Allgemeine Sprechstunde zur Verfügung stehen, die jeden Werktag bis in die Abendstunden dauert. Damit ist auch gewährleistet, daß alle über die an SEKIS von außen herangetragenen Probleme bestens informiert sind.

Um die konkrete Arbeit sichtbarer zu machen, sollen im folgenden einige Beispiele aus der Praxis angeführt werden.

III. Die tägliche Praxis der SEKIS-Arbeit

1. Zum Beispiel: Der Aufbau einer Selbsthilfegruppe

Telefonisch wurde von Betroffenen oder Angehörigen wiederholt nach einer Selbsthilfegruppe für Spieler nachgefragt. Soweit die Anrufer damit einverstanden waren, notierten wir ihre Adressen und Telefonnummern, für den Fall, daß sich genügend Interessenten für eine Selbsthilfegruppe finden würden. Nachdem etwa fünf Personen vorgemerkt waren, wurden sie zu einem ersten Gespräch eingeladen. Bei diesem Gespräch kamen die Betroffenen und die zuständige SEKIS-Mitarbeiterin überein, in den Berliner Tages- und Programmzeitungen mit einer Notiz oder Annonce auf die Möglichkeit der Bildung einer Spieler-Selbsthilfegruppe aufmerksam zu machen. Es wurden Ort und Zeitpunkt eines ersten Treffens angegeben. Die Folge war ein reges Echo sowohl Betroffener als auch Angehöriger. Schon beim ersten Treffen wurde von den Betroffenen beschlossen, eine Selbsthilfegruppe zu bilden. Zur gleichen Zeit konnten sich parallel Angehörige in einer Gruppe treffen. Die Spielergruppe wurde in den ersten zehn Sitzungen von einem Psychologen begleitet, der dafür sorgte, daß die Gruppenstrukturen demokratisch und intakt blieben. Die Gruppe existiert inzwischen mehr als ein halbes Jahr.

Die Tatsache, daß es Spielsüchtige und nun eine Selbsthilfegruppe für sie gab, fand erstauntes Echo in der Öffentlichkeit. Presse, Rundfunk und Fernsehen berichteten – auch überregional – ausführlich über diese relativ neue Problemgruppe. SEKIS nahm dieses Interesse zum Anlaß, öffentliche Veranstaltungen mit diesem Thema durchzuführen.

Auf diese oder ähnliche Weise entstand eine ganze Reihe von Selbsthilfegruppen oder -initiativen bei SEKIS. Stellvertretend für die vielen seien hier einige Beispiele genannt:

Ehemalige Patienten einer Psychosomatischen Klinik, Schreibende Frauen, Trennungsgruppe „Plötzlich allein“, SHG AOK-Krankenhaus, SHG Colitis Ulcerose, Asthma-SHG, diverse Eßsucht-Gruppen und Angehörige von Eßsüchtigen, Umsiedler aus der DDR, Angehörige von in-

haftierten Partnern, Arbeitslose Akademikerinnen, Gruppe: Alternative Förderungsmöglichkeiten, Thailändische Frauengruppe (wieder aufgelöst), Seniorengruppe, Eßsucht-Büro „dick + dünn“ (macht Beratung speziell für Eßsüchtige und Bulimie-Betroffene).

2. Zum Beispiel: Die Beratung von Gruppen

Gruppen benötigen vor allem Hilfestellung bei der Finanzierung ihrer Arbeit und bei ihrer Öffentlichkeitsarbeit. Aber auch interne Probleme, z. B. drohende Auflösung, sind Anlaß zur Ratsuche bei SEKIS-Mitarbeiterinnen. Bei der Beantragung von Mitteln aus dem Selbsthilfetopf des Senats ist SEKIS behilflich, lehnt es allerdings strikt ab, dem Senat Auskünfte über die Förderungswürdigkeit einzelner Gruppen zu geben.

In welchem großem Umfang Gruppen die Dienstleistungen von SEKIS in Anspruch nehmen, zeigt die Zahl von ca. 45 ständigen Raumnutzern. Hinzu kommt eine Reihe von Gruppen, die gelegentlich als Raumnutzer Dienstleistungen beanspruchen. Die Räume stehen auch am Wochenende und täglich bis 23.30 Uhr zur Verfügung. Folgende Gruppen sind z. B. regelmäßige Raumnutzer:

Arbeitsgemeinschaft Allergiekranke Kind, Anonyme Alkoholiker, Arbeitsloseninitiative Friedenau, Atemtherapie-Krebs-Selbsthilfe, Behinderte u. nichtbehinderte Studenten, Emotions anonymus, Frauengesprächskreise, Guttempler, Multiple-Sklerose-Gruppen, Nichtraucherbund, SHG Kehlkopfkrebs, SHG Morbus Bechterew, SHG Straftassenenilfe, SHG Iranische Flüchtlinge, SHG Frauen in der Lebensmitte.

3. Zum Beispiel: Die Beratung von Einzelpersonen

SEKIS ist in Berlin sehr schnell bekanntgeworden. Entsprechend schnell setzte der Publikumsverkehr ein. Den Anfragenden wird eine umfassende Beratung zuteil. Jede Person kann – wenn sie es will – anonym bleiben. Akten über einzelne Personen werden selbstverständlich nicht geführt. Um einen Rücklauf über „erfolgreiche“ Beratung zu erhalten, werden den Besuchern Antwortkarten mitgegeben, auf denen sie mitteilen kön-

nen, ob der Zweck der Beratung erfüllt wurde. Wichtige Voraussetzung für eine qualifizierte Beratung ist das Wissen von SEKIS über möglichst alle Berliner Selbsthilfegruppen. In einer Kartei sind bis jetzt zirka 800 Gruppen erfaßt.

Beispiele von Anfragen:

- eine Frau sucht andere Frauen, deren Partner ebenfalls inhaftiert sind, um eine SHG zu gründen;
- eine Mutter sucht andere Eltern, die ebenfalls nierenkranke Kinder haben, zum Erfahrungsaustausch;
- ein Mann möchte eine Gruppe einrichten, bestehend aus Personen, die ebenfalls den Tod eines Partners betrauern;
- Adoptionse Eltern suchen andere Adoptionse Eltern zum Erfahrungsaustausch;
- eine Mutter sucht für ihren bewegungsgestörten Sohn eine geeignete Gruppe;
- jemand sucht eine Gruppe von Menschen, denen er sich anschließen kann und die auch an Muskelschwund, Morbus Crohn etc. leiden;
- und immer wieder: Süchtige, Depressive, Chronisch-Kranke, die Gruppen suchen oder aufbauen wollen.

Oft gibt es Anfragen von Personen, die SEKIS als letzte Chance ansehen. Ihnen geht es zumeist weniger um die Teilnahme an einer Selbsthilfegruppe als um den Versuch, nach dem erfolglosen Durchlaufen vieler Instanzen auch noch diese auszuprobieren. Jemand hat Schulden oder Existenzsorgen, ist obdachlos, hat jede Menge erfolgloser Therapien hinter sich, hört von SEKIS und geht dann mit der Erwartung dorthin: „Hier muß mir geholfen werden. Sofort und auf der Stelle.“ Diese Gespräche sind in den letzten Monaten aber zurückgegangen. Sie waren zeitraubend und belastend, aber offensichtlich unvermeidlich, weil es einen bestimmten Personenkreis gibt, der solche neuen Institutionen „testet“. Es gab auch Behörden und Wohlfahrtsinstitutionen, die Personen in Richtung SEKIS abgeschoben haben. Inzwischen scheint jedoch weitgehend Klarheit darüber eingekehrt zu sein, was SEKIS kann und nicht kann.

4. Zum Beispiel: Das Veranstaltungsprogramm

Erstmals im Herbst/Winter 84/85 trat SEKIS mit einem Programmkalender in die Öffentlichkeit. Die dort angebotenen Veranstaltungen sollten auf vielfältige Weise dazu beitragen, weite Personenkreise für Selbsthilfe zu interessieren und die Aktiven in Diskussions- und Gesprächskreise zusammenzufassen. Die Veranstaltungen wurden zu folgenden Themenbereichen angeboten:

- Gesundheit
- Soziale und gesellschaftliche Problembewältigung
- Methodische und verwaltungstechnische Fragen in der Selbsthilfegruppenarbeit
- Filme mit Diskussionen
- Kommunikationsfördernde Veranstaltungen, z. B. Feste

Die Veranstaltungen haben auch zum Ziel, bei SEKIS eine Atmosphäre zu schaffen, die geeignet ist, das soziale und politische Klima der Diskussion um Selbsthilfe zu fördern und dort eine „Kultur der Selbsthilfe“ zu schaffen, die sich fruchtbringend auf die tägliche Arbeit auswirkt. Das Programm soll die Gruppen ermuntern, ihre Fragen an die Öffentlichkeit zu bringen, es soll dazu beitragen, Experten und Betroffene an einen Tisch zu bringen und zur Vermittlung unterschiedlicher Positionen beitragen.

Folgende Themen wurden bei Veranstaltungen beispielsweise aufgegriffen:

- Bericht und Nachlese der Bremer Gesundheitstage
- Gesprächs- und Informationsrunde „Möglichkeiten und Grenzen der Selbsthilfe im Gesundheitsbereich“
- Wochenseminar: „Frauen in der Lebensmitte – Wege zur Selbsthilfe“
- Informationsabend: „Spielsucht – Hilfe und Selbsthilfe“ mit Vertretern von Selbsthilfegruppen und Fachleuten
- Informations- und Diskussionsabend für Sozialarbeiter in Sozialstationen über Möglichkeiten der Selbsthilfegruppenarbeit
- Möglichkeiten der Selbsthilfegruppenarbeit bei Eßstörungen mit Betroffenen und Experten
- Film: Frauen gehen ihren Weg – oder wie ein Projekt entsteht
- Heimlich und allein – Frauenalkoholismus (Film)
- Arbeitslosenselbsthilfeprojekte stellen sich vor

Semesterweise wird ein Programmkalender erstellt. Zu den Veranstaltungen wird die angesprochene Zielgruppe besonders eingeladen (Einladungsschreiben, Flugblätter, Presseveröffentlichungen). Häufig waren die Veranstaltungen Anregung zur Bildung von Gruppen oder für die Medien zur Berichterstattung über bestimmte soziale Probleme.

IV. Statistische Angaben zur Beratung

Im vollen Bewußtsein über die Unzulänglichkeit solcher Zahlen sollen – um Größenordnungen zu verdeutlichen – einige genannt sein:

Im Jahr 1984 gab es 752 persönliche Beratungen. Persönliche Informationen wurden 954 Mal gegeben. Beratungen sind in der Regel ausführliche Gespräche mit Personen, die an einem Gruppenaufbau interessiert sind oder sich einer geeigneten Gruppe anschließen wollen. Informationen sind in der Regel kürzere Gespräche über und Informationen zur Selbsthilfearbeit. Die Frauen sind unter den Besuchern in der Mehrzahl: 838. Immerhin waren auch 543 Männer darunter und 325 Mal kamen Gruppen.

Telefonische Beratungen gab es insgesamt 809. Informationen wurden telefonisch 2 529 Mal gegeben. Unter den Anrufern waren die Frauen ebenfalls eindeutig in der Mehrheit: 1 823 Frauen standen 1 128 männlichen Anfragenden gegenüber. 387 Mal riefen Gruppenvertreter oder Institutionenvertreter an. Die Nachfragen bzw. Ratsuchenden kam zumeist mit folgenden Komplexen zu SEKIS:

- Suchtprobleme, wie Alkohol, Drogen, Eßsucht, Bulimie;
- Krankheiten, wie Rheuma, Krebs, Organkrankheiten, Depressionen, psychische Erkrankungen;
- Behinderungen in den verschiedensten Formen;
- soziale Probleme von Haftentlassenen, Ausländern, Arbeitslosen, Alten, Frauen.

Natürlich sind diese Zuordnungen reichlich willkürlich. Viele Personen haben auch mit mehreren, oft sich bedingenden Problemen gleichzeitig zu kämpfen.

Auch die Nachfrage nach Finanz-, Vereins- und Verwaltungsberatung ist beachtlich.

Behörden, Freie Wohlfahrtsverbände, Universitäten, Fachhochschulen, Schulen, Politiker, Journalisten, Experten (Ärzte, Sozialarbeiter, Psychologen) waren und sind Dauergäste bei SEKIS. Sie kamen aus dem In- und Ausland und haben dazu beigetragen, die Idee der Selbsthilfe und der institutionalisierten Kontakt- und Beratungsstelle weiterzutragen. Inzwischen wurde ja in der Bundesrepublik eine Reihe weiterer Kontaktstellen eingerichtet; andere sind in Planung.

Auch die Gesundheits- und Rechtsberatung wurden rege in Anspruch genommen. Im Mittelpunkt stand bei beiden die Patientenberatung. Viele Besucher standen ihrer medizinischen Behandlung sehr skeptisch gegenüber und waren auf der Suche nach Alternativen. Nicht selten kamen ganze Selbsthilfegruppen, um sich bei der Ärztin oder beim Anwalt Rat zu holen.

Vor kurzem kam eine „ABM-Beratung“ hinzu. Durchgeführt wird diese Beratung von Gruppen, die sich zu einem ABM-Beratungsverbund zusammengeschlossen haben und sich SEKIS als Beratungsort aussuchten. Dies ist der ideale und immer erwünschte Fall, daß sich betroffene oder interessierte Personen oder Gruppen selbst organisieren und ihre Fähigkeiten, ihr Wissen und Können anderen zur Verfügung stellen. Sicherlich trägt diese Beratung dazu bei, daß mancher Verein, manche Gruppe jetzt die bürokratischen Hindernisse der Stellung eines Antrags für eine Arbeitsbeschaffungsmaßnahme überwindet. Es ist eine Aufgabe von SEKIS, solche Initiativen mit allen Mitteln zu unterstützen.

V. Rückblick und Ausblick

SEKIS ist ein erfolgreiches und notwendiges Projekt. Der in Berlin beschrittene Weg eines raschen und massiven Ausbaus der Stelle brachte schnelle Erfolge, bedingte aber auch massive Schwierigkeiten in der Selbstentfaltung des Teams. Diese Schwierigkeiten, verbunden mit Streitigkeiten um Konzept und Kompetenzen, verstärkten sich noch unter dem starken öffentlichen Erfolgsdruck und der Last, als bundesweites

Modell- und Pilotprojekt zu gelten. In dieser Phase war die Trägerschaft des DPWV ein Glücksfall. Seine sachliche Kompetenz und seine Unberirrtheit steuerten das Projekt sicher aus der Krise. Diese Erfahrung zeigt, daß eine unabhängige Trägerschaft, entweder durch erfahrene Alternativ- und Selbsthilfeprojekte oder durch einen in diesem Bereich erfahrenen Wohlfahrtsverband, für das Gelingen unerlässlich erscheint.

Im übrigen darf in einer solchen Einrichtung nichts bürokratisch sein. Die Zugänglichkeit für jeden Bürger muß gesichert sein, z. B. durch geeignete Umgangsformen, durch entsprechende Räumlichkeiten. Keinesfalls genügt es, nur das „Szene“-Publikum anzusprechen. Die angebotenen Dienstleistungen müssen für die Gruppen und Personen konkret nützlich sein: Räume müssen vorhanden, Kopierer, Schreibmaschine, Telefon, Medien nutzbar sein; die Mitarbeiter müssen über ein umfassendes Wissen in allen Selbsthilfeangelegenheiten verfügen; eine aktuelle Adressenkartei muß für Auskünfte zur Verfügung stehen. In größeren Städten ist es mit einer zentralen Kontaktstelle allein nicht getan. Sie muß ergänzt werden – und dies geschieht in Berlin bereits – durch regionale Kontaktstellen, die natürlich weniger umfangreich ausgestattet sein können und am besten an vorhandene Strukturen angebunden werden.

Eindeutig konzentrieren sich die Gruppen auf den gesundheitlichen Sektor, die Gruppen mit sozialen Problemen nehmen jedoch zu. Notwendig ist es, die Gruppen mit gleicher oder ähnlicher Thematik in regelmäßige Plenen zusammenzufassen, damit sie sich austauschen können und fachlich und politisch an Gewicht gewinnen.

Experten und professionelle Sozialarbeiter müssen der Selbsthilfearbeit gegenüber noch aufgeschlossener werden. Ihre Befürchtung, daß Selbsthilfe ihnen tendenziell Arbeit und Arbeitsplätze abnimmt, ist ungerechtfertigt, auch wenn Politiker versuchen sollten, in der Selbsthilfe einen Hebel zum Einsparen von Stellen und Geldern zu sehen. Die Qualität der Arbeit der Selbsthilfegruppen liegt jenseits der Diskussionen um Sparen und verdient, daß die Professionellen sich ernsthaft damit auseinandersetzen, auch wenn die eigene sozialarbeiterische oder therapeutische Kompetenz in Frage gestellt wird.

Eine gefährliche Tendenz ist darin zu sehen, daß derzeit alles und jedes unter dem Etikett Selbsthilfe angeboten wird. Sowohl Geschäftemacher als auch (verständlich) Arbeitslose sind bemüht, das Signum „Selbsthilfe“ kommerziell zu nutzen.

Abzulehnen ist allerdings jede Dogmatik in diesem Bereich. Es kann keine festgeschriebenen und für alle verbindlichen Regeln einer Selbsthilfe geben. Jede Gruppe hat das Recht und soll die Möglichkeit haben, ihren Weg selbst zu bestimmen. Es ist in Einzelfällen auch angebracht, daß Experten anfangs Gruppen begleiten, wenn sie das mit dem entschiedenen Ziel tun, die Gruppe innerhalb kürzester Zeit zur Verselbständigung zu führen.

Es soll aber auch gesagt werden, daß Selbsthilfe Sozialarbeit nicht ersetzen kann. Sie eignet sich nicht als Ersatz für materielle Ansprüche und soziale Sicherheiten. Ganz im Gegenteil, wer sozial abgesichert ist, hat eher Mut und eher Chancen, sich in der Form der Selbsthilfe seiner Probleme anzunehmen. Wer materielle Existenzkämpfe führen muß, wird seine Kraft zur Sicherung des Überlebens brauchen.

Bei SEKIS ist die Selbsthilfe gut aufgehoben. SEKIS ist da für den Personenkreis, der motiviert ist und den ersten Schritt getan hat. Daß immer mehr Menschen Möglichkeiten dazu haben und Mut dafür finden, dafür wird durch offensive Öffentlichkeitsarbeit auch in Zukunft gesorgt werden.

Aus: Selbsthilfe. Arbeitshilfen, hg. Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge, Schriftenreihe für Sozialhilfe, Jugendhilfe und Gesundheitshilfe, H. 26. Frankfurt am Main, 1985, S. 182-195.

Öffentlichkeitsarbeit als Korrektiv sozialer Arbeit (1991)

Wenn soziale Organisationen und Wohlfahrtsverbände sich mehr als früher mit ihrer öffentlichen Wirkung auseinandersetzen, dann liegt dem wohl die Einsicht zugrunde, daß die Öffentlichkeit nicht gut genug informiert ist und daß sie entscheidend für die Akzeptanz sozialer Arbeit ist, zumal in einer offenen, demokratisch organisierten Gesellschaft.

Ausgangspunkt der folgenden Überlegungen bildet das teilweise mißliche Erscheinungsbild sozialer Organisationen in der Öffentlichkeit. Zinner geht dabei von den Verhältnissen in Deutschland aus, welche jedoch durchaus denen in der Schweiz sinnvoll gegenübergestellt werden können.

Jeder Verantwortliche weiß, daß Nachfragen, ob von Journalisten, von Studenten, von Behörden oder auch aus dem eigenen Bekanntenkreis, über die Arbeit der Wohlfahrtsverbände fast immer mit kritischem Unterton gepaart sind. Sogar die eigenen Mitarbeiter großer Wohlfahrtsorganisationen stehen diesen mit Distanz gegenüber. Ein Tatbestand, der nicht nur merkwürdig ist, sondern auch viel Geld kostet. Staatliche und kommunale Zuwendungsgeber stellen Mittel oft nur mit großem Mißtrauen und dann logischerweise mit vielen Auflagen, leider auch der unsinnigsten Art, zur Verfügung.

Soziale Organisationen gelten häufig als undurchschaubar, als nicht faß- und begreifbar, unübersichtlich, und es ist nicht nachvollziehbar, wem sie gehören und was ihnen gehört.

Die verantwortlichen Personen sind in der Öffentlichkeit selten bekannt, ihre Funktion ist nicht immer klar zu erkennen. Hinzu kommen Gremien – oft in einer unüberschaubaren Vielzahl –, deren Legitimation, Handlungsauftrag und Kompetenz schwer zu fassen sind.

Das alles, so könnte man meinen, genüge, um klarere Organisationsstrukturen zu schaffen, bessere Manager zu beschäftigen, professionelle Öffentlichkeitsarbeiter einzustellen und besser gestaltetes Werbematerial zu verbreiten. Das ist notwendig und richtig, genügt aber nicht. Denn soziale Dienstleistungen sind mit Werten und Beweggründen verbunden, die in Übereinstimmung gebracht werden müssen mit der Gesellschaft als Auftraggeber und mit den Nutzern als Abnehmer. Deshalb ist der Wertewandel in der Gesellschaft für soziale Organisationen von grundlegender Bedeutung und muß auch zu einem neuen Selbstverständnis sozialer Organisationen und sozialer Arbeit führen.

Soziale Organisationen gelten häufig als undurchschaubar, unbegreiflich und manchmal gar als unersetzlich.

Wenn über verbesserte Öffentlichkeitsarbeit nachgedacht wird, wenn „Corporate Identity“ zum vielbenutzten Schlagwort geworden ist, wenn viele auf der Suche nach einem neuen Leitbild und nach einer klaren Organisationspolitik sind, dann müssen nicht zuletzt die bestehenden Orientierungsschwierigkeiten betrachtet werden: Die alten, bewährten Beweggründe sozialen und beruflichen Handelns gelten nicht mehr ohne weiteres, und neue, allgemein akzeptierte haben sich noch nicht herausgebildet. Zu den Orientierungsschwierigkeiten gehören die folgenden Gegensatzpaare:

- Früher war soziale Arbeit Fürsorge für den in Not Geratenen, der im übrigen keine Ansprüche zu stellen hatte. Heute haben wir es in einer sozial-kulturell veränderten Gesellschaft mit selbstverständlich gewordenen Ansprüchen der Bürger nach qualifizierter Dienstleistung zu tun.
- Früher gab es eindeutig identifizierbare Beweggründe für soziale Aktivitäten: sie waren zumeist religiöser oder moralischer Art. Heute können nur Beweggründe bestehen, die nutzerorientiert sind und Wünsche nach Selbstverwirklichung und Selbstbestimmung unterstützen.
- Früher hatte soziale Arbeit den eindeutigen Auftrag, Menschen wieder in ihre gesellschaftlich vorbestimmte Rolle zu integrieren oder aber barmherzig zu sein. Heute geht es darum, Menschen zu helfen,

ihre Lebensumwelt nach ihren Möglichkeiten und Wünschen zu gestalten.

- Früher mußten sich Menschen in stationären Einrichtungen bestehenden Regeln unterordnen. Heute möchten sie dort mitbestimmen, beteiligt werden und ihre Lebensumstände selbst organisieren und gestalten.
- Früher bestimmten ordnungspolitische und bürokratische Präferenzen, wie und welche soziale Arbeit gemacht wird. Heute kommt es auf die Förderung bürgerschaftlichen Engagements als gestaltender Kraft mit eigener, nicht zu ersetzender Qualität an und auf die Akzeptanz der sozialen, kulturellen und demokratischen Werte der Nutzer unserer Einrichtungen.

Anders ausgedrückt: Erstarrte, institutionalisierte Formen sozialer Arbeit haben ausgedient; gefragt und gebraucht wird in Zukunft die Fähigkeit zu Wandelbarkeit und Flexibilität. Grundsätzlich gelten folgende Regeln:

- ambulante Hilfen sind stationären vorzuziehen,
- bürgernahe und überschaubare Einrichtungen sind Groß- und Zentraleinrichtungen vorzuziehen,
- Selbsthilfe geht vor Fremdhilfe,
- bürgerschaftliches Engagement ist als soziales, kulturelles und demokratisches Element in alle Überlegungen einzubeziehen.

Auf einen Nenner gebracht, ist eine neue Kultur des Helfens gefordert. Ohne Zweifel muß die Öffentlichkeitsarbeit sozialer Organisationen offensiver und professioneller werden. Das allein reicht nicht aus, wird sogar vergeblich sein, wenn nicht die geleistete Arbeit selbst einen besseren Ruf bekommt.

Es braucht eine neue Kultur sozialer Organisationen und sozialen Handelns.

Wohl alle im sozialen Bereich Tätigen kennen Beispiele, welche die Ethik sozialen Handelns und die allgemein anerkannten Beweggründe sozialer Arbeit in Frage stellen. Als Beispiel aus der Bundesrepublik Deutschland seien die Vertragsverhandlungen von Wohlfahrtsverbänden mit Kostenträgern, z. B. den Krankenkassen, angeführt. In der Regel wird etwa so verhandelt: Unsere Kosten, beispielsweise für eine Einsatzstunde in der Hauskrankenpflege, betragen 50 DM, deswegen können wir kei-

nem Abschluss unter 40 DM zustimmen. Welches Bild hätten Sie von einem Verhandlungspartner, der andauernd behauptet, zu dem vereinbarten Preis kann er die Leistung nicht erbringen, sie dennoch ständig durchführt und erst noch um Marktanteile kämpft?

Derartige Taktiken sind deutliche Anzeichen dafür, daß ideologische Grundhaltung, Selbst- und Erscheinungsbild und praktisches Handeln nicht übereinstimmen. Die vorgegebenen Beweggründe können so leicht zu vorgeschobenen Beweggründen werden. Ein Verhalten, das letztlich zur Konsequenz hat, daß Wohlfahrtsverbände als Verhandlungspartner nur geringe Glaubwürdigkeit besitzen und die nicht erreichten Verhandlungsziele zu nachteiligen internen Konsequenzen führen: Die fachlichen Standards werden gesenkt, es wird weniger qualifiziertes Personal beschäftigt, ungesicherte, ja ausbeuterische Beschäftigungsverhältnisse (besonders mit Frauen) werden zur Regel, die Mitarbeiter werden zu dubiosen Abrechnungen gezwungen. Und schließlich: Ehrenamtliche Mitarbeit wird nicht zur qualitativen Verbesserung angebotener Dienstleistungen, sondern zu deren Verbilligung genutzt.

Warum aber tätigen soziale Organisationen z. B. Verhandlungsabschlüsse, die unter dem Kostendeckungsgrad liegen? Warum gefährden sie andauernd ihre finanzielle Existenz und gehen doch nicht in den Konkurs?

Dieser unmögliche Mechanismus ist der Preis für die Aufrechterhaltung eines Scheins, der in der Zeit sozialstaatlich geregelter und vermittelter Rechtsansprüche auf Leistungen seine Berechtigung weitgehend verloren hat: der Schein des verinnerlichten Bildes vom mildtätigen Verband, von der immerzu nur gebenden und helfenden Organisation, fern jedem Eigennutz und jedem Eigeninteresse.

Die immer wieder demonstrierte Selbstlosigkeit, Selbstgerechtigkeit und plakative Selbstdarstellung dürfen in der Öffentlichkeitsarbeit keinen Platz mehr finden. Herauszustellen ist dagegen die eigene Kompetenz als Anbieter sozialer Dienstleistungen, die professionell, effizient und nachfragegerecht erbracht werden, woraus sich dann ohne schlechtes Gewissen ableiten läßt, daß solche Dienstleistungen nicht umsonst zu haben sind. Die Bürger werden in Zukunft mehr und mehr Leistungsangebot und Leistungsfähigkeit sozialer Einrichtungen vor Inanspruch-

nahme überprüfen und ihre Entscheidung nach diesen Kriterien treffen. Die weltanschauliche Ausrichtung sozialer Dienste und ihrer Träger wird in Zukunft als Wahlkriterium weniger wichtig sein, womöglich in absehbarer Zeit keinen Stellenwert mehr haben.

Wichtig werden dagegen die Fachlichkeit, Effizienz und Preiswürdigkeit der angebotenen Dienstleistung sowie die Offenheit gegenüber neuen Entwicklungen. Als Voraussetzung für die glaubwürdige Transparenz müssen eine nachvollziehbare und durchschaubare Verbandskultur und Verbandspolitik Einzug halten.

Im Sozialen werden vorgegebene Beweggründe allzu leicht zu vorgeschobenen Beweggründen.

Dies alles setzt ein nicht nur instrumentelles Umdenken voraus, sondern erfordert zuerst die kritische Innensicht, die Nachfrage, ob etablierte Organisationsformen, Arbeitsinhalte, Leitungsstrukturen und Mitarbeiterinteressen den Zeiterfordernissen genügen.

Leider gibt es genug Organisations-, Einzel- und auch Mitarbeiterinteressen, die keine solche Innensicht anstreben, was in der Umkehrung nichts anderes bedeutet, als sich den gesellschaftlichen Fragen und Aufgaben nicht zu stellen. Irgendwann wird es dann heißen, um es mit Gorbatschow zu sagen: Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben.

Erfahrungsgemäß fällt es gerade Sozialarbeitern und Sozialarbeiterinnen schwer, sich nach außen zu orientieren, sich zu öffnen, hart und zielgerecht an einer Sache zu arbeiten, sich Kontrollsystemen auszusetzen, die Nutzer in der genannten Form einzubeziehen. Mit anderen Worten arbeiten sie zu sehr auf sich selbst bezogen, zeigen ausgeprägtes Ingroup-Verhalten und scheuen die Öffentlichkeit sowie jede Verbindlichkeit. Sie sind sich oft selbst genug, und da kann es schon dazu kommen, daß neue Anforderungen schnell Widerstand auslösen. Häufig lassen sie nur ihre eigenen Beweggründe gelten, auf das allgemeine Leitbild einer Organisation lassen sie sich nur ungern festlegen. Ständig kämpfen sie um Macht und Einfluß, ohne dies je zugeben zu wollen. Arbeitsteilung, Zuständigkeitsregelungen und hierarchische Strukturen werden gerne dämonisiert.

Solches Verhalten von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern ist eingeübt und erfolgreich. Praktisch hat es keine Konsequenzen. Kündigungen sind fast immer tabuisiert. Meine Erfahrungen in der Bundesrepublik sind die, daß eine Einrichtung, existiert sie erst einmal, gefördert wird, egal ob sie gut oder ob sie schlecht arbeitet. Warum also sollen Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter lernen, leistungsorientiert zu arbeiten?

Heute geht es darum, Menschen zu helfen, ihre Lebensumwelt nach ihren Möglichkeiten und Wünschen zu gestalten.

Ich habe erlebt, daß wir heftig kritisiert wurden, weil wir vergleichsweise viel Geld ausgegeben haben für schöne Räume, in denen sich die Besucher wohlfühlen. Bis vor wenigen Jahren war es bei Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern herrschende Meinung, daß die Räume möglichst einfach sein sollten und das Geld besser in Personalstellen investiert würde. Auch hier ist es wieder zu erkennen, das Interesse der Sozialarbeiter an sich selbst, nicht aber am Nutzer, der sich natürlich schöne Räume wünscht, während es ja bis vor wenigen Jahren „in“ war, soziale Arbeit in mit Sperrmüllmöbeln ausgestatteten, heruntergekommenen Läden zu machen, weil es den jungen Sozialarbeitern so gefiel.

Das ist nun alles sehr einseitig dargestellt. Es gibt andererseits gewiß positive Ansätze einer Neuorientierung auch bei Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern, die Bereitschaft, Probleme als solche anzusprechen und öffentlich zu machen und in der Diskussion die Arbeit im Interesse der Klienten neu zu gestalten. Wichtig ist es dabei insbesondere, auf einen engagierten und handlungsfähigen Vorstand zählen zu können, der bereit ist, von den altbekannten Pfaden abzuweichen und neuen gesellschaftlichen Bedürfnissen auch neue Mittel zur Verfügung zu stellen.

Öffentlichkeitsarbeit als notwendiges Korrektiv sozialer Arbeit und als Beitrag zur Zukunftssicherung und zur Verbandskultur bietet als systemisch angelegte Methode die Möglichkeit, in der Regel selbstgesetzte oder zumindest akzeptierte Grenzen zu überschreiten. So gesehen ist Öffentlichkeitsarbeit ein wirksames Instrument zur gezielten Kontakt- und Gesprächsaufnahme zu allen gesellschaftlichen Gruppen, auch zu

denen, die kritisch nachfragen oder soziale Dienstleistungen als überflüssig und ansonsten als Kostenfaktor ansehen.

Öffentlichkeitsarbeit bietet zudem die Chance, unsere Dienstleistungen nach außen zur Diskussion zu stellen, um daraus zu lernen. Für unsere Zukunftsorientierung ist diese öffentliche Diskussion lebenswichtig. Wir müssen allen, die ein Interesse daran haben, mit uns über unsere Arbeit zu diskutieren, die Gelegenheit dazu geben. Verhindern wir dies, werden die Diskussionen an anderer Stelle und ohne uns stattfinden.

Öffentlichkeitsarbeit bietet auch die Chance zur Diskussion nach innen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen wissen, was im Verband, in der Organisation vor sich geht, und sie müssen die Chance der Diskussion über die Arbeit, ihre Fachlichkeit, Effizienz, ihre Zukunft mit den verantwortlichen Funktionären erhalten.

Öffentlichkeitsarbeit bietet die Chance, unsere Motive, die Leitlinien unseres Handelns, also unsere Beweggründe, öffentlich zu diskutieren. Das zwingt uns, um glaubwürdig zu sein, zu Ehrlichkeit mit uns selbst. Wir leben in einer offenen Gesellschaft, die, je mehr sie über uns weiß, über unsere Sorgen, Ansprüche und Probleme, über unsere Leistungsfähigkeit und Zukunftsplanungen, desto eher bereit sein wird, unsere Haltung und unser Handeln zu verstehen, zu akzeptieren oder auch zu korrigieren.

Für die Zukunftsorientierung sind die öffentliche Diskussion und die Offenheit in der Diskussion lebenswichtig.

Gerade weil sich etablierte Institutionen in der Bundesrepublik Deutschland einer Öffnung verweigert haben, sind – sozusagen als lebendige Kritik an ihnen – Selbsthilfe- und Alternativbewegung so stark geworden, ja mußten so stark werden. Heute weiß jeder, daß es dafür den gesellschaftlichen Bedarf gab und dies in Deutschland auch ein Beitrag zur Gestaltung demokratischer Alltagskultur war. Es geht somit um nichts weniger als um eine neue Kultur sozialer Organisationen und sozialen Handelns.

Aus: SozialForum Schweiz, TagungsMagazin Nr. 3, Juni 1991, S. 17–20

Trennendes überwinden (1992)

Der sozialpolitische Jahresempfang der Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege in Berlin und Brandenburg stand in diesem Jahr unter dem Leitgedanken „Trennendes überwinden“.

Dieses Motto klingt versöhnlich: Es spielt auf die Aufgabe der Wohlfahrtsverbände an, daran mitzuwirken, daß jeder und jede in dieser Gesellschaft einen angemessenen Platz findet; einen Platz, der zum persönlichen Wohlbefinden beiträgt und der die Voraussetzungen dafür bietet, daß der Mensch glücklich werden und sein kann.

Das Versöhnliche liegt den Wohlfahrtsverbänden. Sie arbeiten seit jeher an den Grenzstellen menschlichen Leids und Unglücks, und sie versuchen – nicht selten vergeblich – daran mitzuwirken, daß niemand ausgegrenzt wird und sich niemand in der Gesellschaft als Last empfinden muß und daß auch niemand so empfunden wird.

Doch verräterisch oft wird von der „sozialen Belastung“ gesprochen. Dabei sollte aller Sinn und Zweck unseres Strebens die soziale Gestaltung menschlichen Daseins sein. So gesehen, befinden wir uns in einer Sinnkrise, deren Bedeutung und Bedrohung wir vielleicht noch nicht erkannt haben. Das gewählte Motto in Berlin und Brandenburg bezieht sich auf diese Krise: Die Verbände der freien Wohlfahrtspflege appellieren an sich selbst, an alle, die es angeht, wahrzunehmen, daß etwas Entscheidendes geschehen muß:

- obwohl Grenzen in unserem Land gefallen sind, sind die Trennungen geblieben, noch längst nicht verwunden und überwunden;
- obwohl wir eines der reichsten Länder der Welt sind, nimmt die Armut immer mehr zu;
- obwohl wir genug Arbeit haben, gerade in den neuen Bundesländern, wächst die Arbeitslosigkeit: die nicht versteckte auf zirka 3,2 Millionen Menschen in diesem Jahr;

- obwohl wir jahrzehntelang Ausländer ins Land geholt haben und sie zu unserem Wohlstand beitrugen, tun wir uns schwer, ihnen gegenüber gerecht zu sein.

Leicht können wir uns damit herausreden, daß die Lasten der staatlichen Vereinigung Deutschlands so groß sind, daß wir derzeit keine anderen Aufgaben lösen können. Aber: Selbst in der alten Bundesrepublik sind die sozialen Probleme immer größer geworden, und immer mehr fehlen die Antworten. Das Wort von der Zweidrittelgesellschaft machte die Runde und mir scheint, wir haben sie schon damals als unvermeidlich akzeptiert und vielleicht als Preis für den Wohlstand der Mehrheit angesehen.

Unsere Gesellschaft, unser Staat sind durchaus fähig, Kraftakte zu erbringen, bis auf den einen zentralen Kraftakt der Bewahrung des Frieden in dieser Gesellschaft, indem sie den Menschen Perspektiven eröffnen und Platz auch jenen anbieten, die sich schwertun mit den gewaltigen Anforderungen, die sie jedem abfordern, von Kindesbeinen an, will er nicht Gefahr laufen „herauszufallen“. Wir müssen fragen, ob die Industriegesellschaft die Menschen und sich selbst nicht überfordert. Wir bewegen uns auf unsicher gewordenem Boden. Selbst wenn wir dies mit Forschheit überspielen wollten, die Selbsttäuschung würde nicht gelingen.

Erkenntnis ist der erste Schritt zu Besserung und muß uns Herausforderung für anstehende Aufgaben sein. Deren Umfang zwingt zur Zusammenarbeit und zur Arbeitsteilung zugleich. Jeder soll das machen, was er kann und wofür er ein gesellschaftliches Mandat erhalten hat oder sich holen kann. Angesichts der Komplexität sozialer Aufgaben ist mehrerlei notwendig:

- Wir müssen auf die Tatkraft und Kompetenz der Bürger vertrauen. Administrativ erdachte und institutionalisierte Lösungen führen nicht mehr weiter. Wir brauchen auch in der sozialen Arbeit Kreativität, Pluralität und Offenheit für neue Wege. Als Wohlfahrtsverbände können und wollen wir Bürgerengagement fördern: durch Beteiligung, Mitsprache und Mitentscheidung.

- Bund, Länder und Kommunen sollen sich auf die Rolle beschränken, die ihnen als öffentlich-rechtliche Institutionen zukommt und die sie beherrschen und ausfüllen können: auf das Setzen von Normen und das Fördern gedeihlicher Rahmenbedingungen. Staat und Kommunen müssen, erstens, nicht alles selbst machen und sollten sich, zweitens, entlasten von Anforderungen und Aufgaben, die besser von gemeinnützigen oder auch privaten Organisationen erbracht werden können. Gerade auch, um sich den Kopf frei zu halten für die grundsätzlichen Weichenstellungen und Denkaufgaben.
- Wenn die öffentliche Hand Rahmenbedingungen setzt, so sollte sie sich des Sachverstandes der Wohlfahrtsverbände bedienen und sie hierbei herausfordern, haben diese doch ausgesprochene Experten in ihren Reihen und darüber hinaus engagierte Bürger, die aus eigener Betroffenheit und aus sozialer Verantwortung wissen, worauf es ankommt.
- Wenn die öffentliche Hand den Verbänden Aufgaben überträgt, dann sollte dies in einer Form geschehen, die die Würde der Beteiligten wahrt. Es ist höchste Zeit, daß anstelle des Zuwendungsrechts, das seine obrigkeitstaatliche Herkunft nicht verleugnen kann, das Vertragsrecht tritt; jenes Recht, das in unserem Land normalerweise Leistung und Gegenleistung regelt. Es wäre besser für alle, die Leistungen würden in den Mittelpunkt des Interesses gerückt: die Beschreibung dessen, was zu leisten ist und in welchem Umfang und in welchem Zeitraum. Regelmäßig und gemeinsam entwickelte Zielvorgaben könnten zur Qualitätssicherung und Qualitätssteigerung beitragen und damit die effektive Verwendung öffentlicher Mittel sicherstellen. Haushaltsrecht steht dem nicht entgegen, verpflichtet es doch zur Wirtschaftlichkeit.

Wer Trennendes überwinden will, darf nicht darauf warten, daß der andere den ersten Schritt tut. Trennendes in der Bundesrepublik zu überwinden bedeutet beispielsweise, daß die westlichen Bundesländer, die auf der Sonnenseite standen und stehen, mit den östlichen Bundesländern, die von Entbehrenen gezeichnet sind, endlich das Teilen als selbstverständlich ansehen und daß es nicht mehr als großzügige Geste zelebriert wird.

Trennendes überwinden bedeutet schließlich auch, über unser Land hinauszusehen. Europa endet nicht an der Oder, und wir müssen uns fragen, ob wir genug tun um mitzuhelfen, daß auch in Osteuropa eine freie und den Menschen dienende Infrastruktur für soziale Dienstleistungen aufgebaut werden kann. Leider nur zaghaft in Szene gesetzte Ost-West-Seminare sind der richtige Weg.

Trennungen müssen auch im sozialen Sicherungssystem der Bundesrepublik überwunden werden: Das Netz, das angeblich alle auffängt, ist brüchig geworden. Das Bundessozialhilfegesetz, als Ausfallbürgschaft vor gut 30 Jahren in Kraft gesetzt, muß mit einer Häufigkeit einspringen, für die es nicht vorgesehen und auch nicht geeignet ist. Wenn sich innerhalb der letzten zehn Jahre die Zahl der Empfänger von Sozialhilfe in den alten Bundesländern auf vier Millionen Menschen verdoppelt hat, wenn abzusehen ist, daß in den östlichen Bundesländern demnächst noch viel mehr Menschen von Sozialhilfe abhängig sein werden, so kann von Ausfallbürgschaft beim besten Willen nicht mehr die Rede sein.

Wir kommen um eine wie auch immer geartete Grundsicherung nicht herum. Wenn eine allgemeine Grundsicherung noch strittig sein mag, so sollte es doch wenigstens möglich sein, sie für denjenigen Personenkreis einzuführen, der heute über 60 Jahre alt ist.

Es verstärken sich die Anzeichen dafür, daß sich neue Kräfte in unserer Gesellschaft entwickeln, die jenes Vakuum ausfüllen, das gesellschaftliche Großorganisationen heute scheinbar oder wirklich nicht mehr ausfüllen können, weil sie zu groß und zu perfekt sein wollen – oder müssen? – und weil sie zu sehr auf Konformität aus sind.

Als Hoffnungsträger für die Zukunft gelten Nachbarschaften, Initiativen und kleine Netze, die lokal handeln und global denken. Sie sind diejenigen, die soziale Isolation überwinden, die gesellschaftliche Werte pflegen, individuellen und gesellschaftlichen Sinn stiften. Sie sind auch diejenigen, die durch Selbstorganisation dazu beitragen können, Aufgaben zu bewältigen, deren Lösung sich zentraler Steuerung entzieht. Gerade Arbeitslose, Frauen und ältere Menschen sind auf solche Initiativen angewiesen, und sie sind auch die potentiellen Träger solcher Netze. Die

Wohlfahrtsverbände müssen alles tun, sie zu fördern und zu unterstützen, ihnen gute Bedingungen für die Verwirklichung ihrer Ideen zu verschaffen.

Soziale Bewegungen sind keine Medienerfindung; sie werden nicht von oben gemacht. Soziale Bewegungen entstehen aus den Bedürfnissen der Menschen und der Gesellschaft, deren Fähigkeit zur Selbsthilfe immer wieder unterschätzt wird. Es kommt darauf an, diese Fähigkeit zu fördern und zu unterstützen. Das ist die halbe Miete für eine humane Gesellschaft. Zur anderen Hälfte der Miete können und müssen auch die Wohlfahrtsverbände beitragen mit ihren Fähigkeiten und Ressourcen und mit dem Willen zur Zusammenarbeit.

Aus: SOZIALmanagement, 1992, S. 63f.

Organisationsberatung: Enttäuschte Erwartungen (1993)

Auch aus einer letztlich gescheiterten Organisationsberatung können Folgerungen für die Zukunft gezogen werden.

Das Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. hatte ein enormes Wachstum hinter sich: von acht festangestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf rund 70, von fünf Honorarkräften auf über 100, gestiegen ist auch die Zahl der Praktikanten und der ABM-Beschäftigten von ehemals zwei auf 15.

Dieses Wachstum erfolgte in einem Zeitraum von zehn Jahren und war mit dem Aufbau neuer Arbeitsfelder verbunden. Traditionelle Nachbarschaftsarbeit, vor allem mit Kindern und alten Menschen, wurde ergänzt um neue Projekte, die teilweise bundesweit Modell- und Experimentiercharakter hatten. Zu nennen sind hier Arbeitsgebiete wie sozial-kulturelle Stadtteilarbeit, der arabische Frauenladen, der türkische Frauenladen, die Sozialstation (mit angeschlossener Tagesbetreuung), die regionale Kontaktstelle für Selbsthilfegruppen, „Theater der Erfahrungen“, ein Seniorentheaterprojekt, eine Medienwerkstatt und noch einiges mehr.

Der Aufbau dieser Projekte erfolgte durch zweckgebundene Zuwendungen verschiedener Berliner Senatsverwaltungen, die jeweils ihr eigenes Vorhaben förderten, jedoch keinen Blick für die entstehende Wachstumsproblematik entwickelten. Gleichwohl wurde es außerordentlich begrüßt, daß ein Träger bereit war, in einem Wohngebiet so vielfältige Aufgaben zu übernehmen. Es wurde anerkannt, daß dies optimale Ressourcenerschließung bedeutet, angefangen bei der Öffentlichkeitsarbeit und der Werbung bis hin zur besseren Auslastung von Räumlichkeiten und zur Nutzung einer zentralen, eingearbeiteten Verwaltung.

So blieb es im Nachbarschaftsheim bei dem einen Geschäftsführer, der nun für zwölf verschiedene Arbeitsbereiche, die teilweise auch räumlich getrennt waren (an acht verschiedenen Stellen im Stadtteil), umfassend verantwortlich war und der seine Verwaltung zwar rationalisieren (EDV-Einsatz), aber nur minimal personell verstärken konnte. Ein Problem, dem sich fast alle freien, nicht pflegesatzgeförderten Träger gegenübersehen, die bereit sind, neue Aufgaben zu übernehmen. Die Zuwendungsgeber leiten aus einem sehr merkwürdigen Verständnis des Subsidiaritätsprinzips ab, daß (mindestens) die Verwaltung und das Management zur der zu erbringenden Eigenleistung des Trägers gehören.

Im übrigen gab es noch eine Besonderheit in der Vereinsführung, deren lange Tradition niemand aufgeben wollte: den Arbeitsausschuß. Er war paritätisch besetzt von Vorstandsmitgliedern und von Mitarbeitern, er war das zentrale Entscheidungsgremium des Nachbarschaftsheimes, einschließlich der Entscheidungen in Personalangelegenheiten. Vor allem der Geschäftsführer fühlte sich in seiner Handlungsfähigkeit beeinträchtigt und forderte die Abschaffung dieses Gremiums. Jedoch fühlten sich auch die Mitarbeiter überfordert: Sie wechselten häufig und hatten in diesem Ausschuß eine doppelte Rolle zu besetzen: die Interessenvertretung der Arbeiterschaft, aber auch die Arbeitgeberrolle (Personalentscheidungen). Mit den Vorständen war es auch nicht so einfach, sie waren alle gleichberechtigt. Beide, Vorstände und Mitarbeiter, hatten Schwierigkeiten, den großen Betrieb und seine Vielfalt noch zu überschauen.

Eine Organisationsberatung sollte helfen, neue Modelle zu entwickeln. Vor Beginn der Beratung löste sich der Arbeitsausschuß jedoch von sich aus auf: Die Mitarbeiter wählten keine Vertreter mehr. Der Vorstand und der Verein hatten sich durchgerungen, per Satzungsänderung den Arbeitsausschuß abzuschaffen und wieder einen klassischen Vorstand einzurichten. Die Mitarbeiter wollten ihre bisherigen Rechte auf eine andere Art wahrnehmen, ohne jedoch einen Betriebsrat zu wählen.

Dies alles war Ausgangspunkt dafür, eine Organisationsberatung in Auftrag zu geben. Den Organisationsberater vermittelte der Spitzenverband des Vereins, der Paritätische Wohlfahrtsverband, an den sich ein Hochschullehrer gewandt hatte, der in seinem Forschungssemester ein sol-

ches Vorhaben durchführen und anschließend die Umsetzung begleiten wollte. Der verbandseigene Organisationsberater wollte begleitend mitwirken und zusätzliche Fachleute aus der Geschäftsstelle des Landesverbandes zur Verfügung stellen, sobald sie für spezielle Vorhaben benötigt würden.

Aufgaben der Beratung

Die Organisationsberatung hatte das Ziel, durch Wachstum entstandene Organisationsdefizite zu klären und Veränderungsvorschläge zu erarbeiten sowie bei deren Umsetzung behilflich zu sein. Zu diesem Zweck wurde mit den Organisationsberatern zunächst die Durchführung folgender Untersuchungen vereinbart:

- eine Analyse der Aufbau- und Ablauforganisation,
- eine Analyse der Informations- und Kommunikationsstruktur,
- eine Analyse des Entscheidungs- und Kontrollsystems,
- eine Analyse der Verwaltung/EDV und der Finanzen.

Die vom Geschäftsführer angeregte Organisationsberatung fand schnell das Interesse und die Zustimmung von Vorstand und Mitarbeitern.

Der Paritätische Wohlfahrtsverband wollte durch die Organisationsberatung selbst Erkenntnisse über die Strukturprobleme von Mitgliedsorganisationen verschiedenen Typs gewinnen. Erstens, um besser beraten zu können, und zweitens, um bei der öffentlichen Hand mit solchen Erkenntnissen um mehr Verständnis für Finanzinvestitionen zur Verbesserung von Organisationsstrukturen werben zu können.

Ablauf der Beratung

Mit Beginn der Organisationsberatung führten die Berater Gespräche mit einem Vorstandsmitglied, mit dem Geschäftsführer und Mitarbeiterteams. Die Berater initiierten eine „Lenkungsgruppe“, bestehend aus gewählten Mitarbeitervertretern. Angeboten wurden einige Trainingsseminare, beispielsweise zu „Leitbild und Kommunikation“ oder zu „Voraussetzungen und Werkzeuge für das Funktionieren einer dezentra-

len Organisation“. „Leitbildgruppen“ sollten übergreifende Ideen der Arbeit des Nachbarschaftsheimes diskutieren und formulieren.

Die Organisationsberater hatten sehr schnell das Bild eines allmächtigen Geschäftsführers ausgemacht und deshalb mit diesem vereinbart, die Mitarbeiter zu stärken und vor allem mit diesen zu arbeiten. Wie gewünscht habe ich mich folglich aus der Organisationsberatung zurückgezogen. Größte Skepsis kam bei mir auf, als ich einem Gespräch mit den Beratern entnahm, daß diese das von den Mitarbeitern gezeichnete Bild des übermächtigen Geschäftsführers teilten. Mehr noch, als sie mir vorwarfen, ihnen Informationen vorzuenthalten, und mich verdächtigten, kein Interesse mehr zu haben, hätte ich mich doch „sehr zurückgezogen“.

Ich begann an der Professionalität der Beratung zu zweifeln, an ihrer Fähigkeit zur Evaluation und zur Kommunikation. Dazu muß man wissen, daß der Arbeitsalltag zwischen den Teams der Arbeitsbereiche und dem Geschäftsführer in der Regel sehr entspannt verläuft und wir eine Organisationsberatung eben nicht wegen eines aktuellen oder brennenden Konflikts in Anspruch nahmen. Schließlich hatten die Berater von mir jede gewünschte Information erhalten und jede Zahl, von der ich dachte, daß sie für die Berater von Wichtigkeit oder Interesse wäre. Zudem hatten sie unbegrenzten Zugang zu allen Mitarbeitern des Nachbarschaftsheims. Meine von den Beratern gewünschte Zurückhaltung (an die ich mich sehr genau und gewissenhaft hielt) wurde mir plötzlich vorgehalten. Der große Konflikt aber kam, als die Berater ihren Zeitplan, Absprachen mit Mitarbeitern und mit mir nicht einhielten. Selbst der Vorstand wurde ungeduldig und war erbost, weil die vereinbarten Interviews mit einer Ausnahme nicht stattfanden.

Nachdem sich immer größere Zeitverzögerungen ergaben, beschloß der Vorstand, den lange angekündigten Zwischenbericht mit Fristsetzung schriftlich anzufordern. Dieser dann rechtzeitig abgelieferte Bericht bestand im wesentlichen aus Zitaten aus Büchern über Organisationsberatung. Mit dem Nachbarschaftsheim und seinen (vor allem strukturellen) Problemen hatte er (fast) nichts zu tun. Daraufhin verfolgten Vorstand, Geschäftsführer und auch die Mitarbeiter nur noch ein Ziel: diese Beratung schnell zu Ende zu bringen.

Rühmliche Ausnahme bei dem Ganzen: der von einer (nur an dieser Aufgabe mitwirkenden) Beraterin verfaßte Bericht zur Weiterentwicklung des EDV-Einsatzes im Nachbarschaftsheim. Praktisch alle gemachten Vorschläge wurden inzwischen nach einer grundlegenden Weichenstellung umgesetzt. Dieser Bericht lag übrigens am schnellsten, schon wenige Wochen nach Beginn der Beratung, vor.

Ergebnisse der Beratung

Einige Ergebnisse aus dem Abschlußbericht und ihre Bewertung:

Finanzen: Neben unrealistischen Empfehlungen („Orientierung der Medienwerkstatt am Markt“ oder „Erhöhung der Elternbeiträge der Kindertagesstätte“) nichts von Belang. Die empfohlene Aufstellung eines jährlichen Wirtschaftsplans (statt der an Zuwendungen orientierten Haushaltsplanung) wurde bereits praktiziert.

Vorstand: Durch Ehrenamtlichkeit strukturell bedingte Mängel in der Kommunikation zu den Mitarbeitern wurden festgestellt. Aber: Ist der Vorstand nicht eher der Ansprechpartner der Mitglieder und des Geschäftsführers, dieser wiederum der Gesprächspartner der Mitarbeiter? Eine indirekte Empfehlung kommt im folgenden zum Ausdruck: „In dem Maße, wie ehrenamtliche Vorstände bereit sind, ihren Leitungsanspruch wie jeder andere Manager auch im Diskurs zu vertreten und Vor- und Nachteile neuer organisatorischer Lösungsmodelle mit den Mitarbeitern zu diskutieren, werden sich auch die Beziehungen zwischen diesen Gruppen der Organisation verbessern. In der Industrie ist es schon länger üblich, Vorstände, Direktoren und Mitarbeiter in gemeinsamen Settings zu trainieren, um Konflikte auszutragen und verbindliche Ziele gemeinsam zu erarbeiten.“ Nur: Sind ehrenamtliche Vorstände freigezügelter Organisationen mit hauptamtlichen Vorständen aus der Industrie vergleichbar?

Arbeitsausschuß: Mit Skepsis wurde von den Organisationsberatern die zu Beginn der Beratung von der Mitgliederversammlung auf Vorschlag von Geschäftsführer und Vorstand beschlossene Abschaffung des Arbeitsausschusses aufgenommen. Schließlich gehöre dieser zur klassi-

schen Gremienstruktur der Nachbarschaftshäuser und sei dort „wesentliches Element von Basisdemokratie“, so der Bericht. Hier ging es den Organisationsberatern wohl so wie manchen Mitarbeitern und manchmal auch Vorständen, die sich und ihre schöne Welt in „ihrem“ Betrieb verwirklichen wollen. Dabei waren es die Mitarbeiter selbst gewesen, die keine Vertreter mehr in dieses Gremium entsandt und es damit faktisch aufgelöst hatten. Wenngleich, als es zum Schwur kam, war ihnen dieses Gremium doch wieder wichtig, und die Berater analysierten nun nicht, sondern ließen sich von der Stimmung beeindrucken.

Teamsprechermodell: Im Mittelpunkt der Diskussion stand lange Zeit ein „Teamsprechermodell“, das vom Geschäftsführer vorgeschlagen wurde und gegen das sich die Mitarbeiter wehrten, sie wollten die Gleichheit in den Teams beibehalten. Der Geschäftsführer hingegen wollte über eine mittlere Führungsebene Verantwortung delegieren und damit teilen, also auch Macht abgeben. Die Mitarbeiter sahen mit der Einführung von Leitungsstrukturen „die Gleichheit im Team aufgehoben, Vertrauen durch Kontrolle ersetzt, Autonomie durch Abhängigkeit abgelöst“. Der Bericht stellt weiter fest, die hohe Motivation und die gute Arbeitsqualität seien bisher auch ohne formelle Teamleitung erreicht worden. Mitarbeiter, die sonst die Allmacht des Geschäftsführers kritisierten, scheuten sich davor, Teile dieser Macht zu übernehmen. Sie möchten lieber im Stande der Unschuld bleiben – durchaus verständlich. Die Teams wissen im Grunde genau, daß sie auf diese Weise nicht gelöste Arbeits- und Personalprobleme jederzeit an den Geschäftsführer zurückgeben können. Der Teamkonflikt kann auf diese Weise nach außen verlagert werden, möglicherweise kann sich auf diese Weise sogar wieder ein Solidaritätseffekt einstellen. Die Organisationsberater folgerten: „Die Beschäftigten realisieren in ihrer Rolle vorrangig die persönlichen Interessen und können dadurch den von den Organisatoren gestellten Erwartungen nicht gerecht werden.“ Das Teamsprechermodell wurde am Ende doch von ihnen vorgeschlagen, und zwar in der von den meisten Mitarbeitern gewünschten Form des „Briefträgerprinzips“: der Sprecher als Bote zwischen Team und Geschäftsführer ohne eigene Kompetenzen oder gar Weisungsbefugnis. Der Sprecher soll von den Mitarbeitern des Teams auf zwei Jahre gewählt werden.

Betriebliche Kommunikationsstruktur: Der Wunsch der Mitarbeiter, der Leiter solle sich „offener“ verhalten, wurde ebenso wie die allgemeinen Klagen von Mitarbeitern, „daß man zuwenig voneinander wisse“ oder „man müßte mehr Gelegenheit haben, sich kennenzulernen“ von den Beratern meiner Meinung nach zutreffend eingeordnet: „Wir fragen uns, warum die Mitarbeiter auf fast lethargische Weise die allorts so beklagten kommunikativen Störungen hinnehmen. Wir haben die These, daß Verweigerung in ihren vielfältigsten Erscheinungen als adäquates Mittel angesehen wird, sich einem solchen Klima zu entziehen und damit aber auch auf Verantwortung zu verzichten.“

Führungsstruktur und Kontrollsystem: Der Organisationsbericht konstatiert, die Führungsstruktur des Nachbarschaftsheimes sei durch eine flache Hierarchie mit einer breiten Führungsspanne gekennzeichnet. Lediglich Sozialstation und (eingeschränkt) Kindertagesstätte haben eine eigene Leitung. Nur in Ansätzen gebe es verbindliche und klar formulierte Fachkonzepte und wenn, dann würden sie im Zusammenhang von Finanzierungsanträgen entwickelt. „Als strategisches Steuerungsmittel im Sinne einer progressiven Fachaufsicht finden sie nur am Rande Anwendung.“ Das ist mit Sicherheit eines unserer Probleme und das vieler sozialer Betriebe überhaupt ...

Ziel: ein projektorientierter Dienstleistungsbetrieb

„Wir favorisieren das Modell eines projektorientierten Dienstleistungsbetriebes. Diese querschnittsorientierte Organisationsform läßt sich folgendermaßen charakterisieren:

- Das Kooperationssystem basiert auf kleinen, schlagkräftigen organisatorischen Einheiten (Teams), die bei vorgegebener Zielsetzung (Fachkonzepte und Arbeitsprogramme) weitgehend eigenständig ihre Aufgaben realisieren.
- Die Unternehmensorganisation (Stammorganisation) wird ergänzt durch querschnittsorientierte Subsysteme.
- Das Management der untereinander vernetzten Subsysteme stellt an die Leitung neue Anforderungen. Dementsprechend ist das Ziel der Führungspolitik die Gestaltung und Förderung kooperativer Arbeits-

situationen in Verbindung mit einer nicht hierarchischen Kommunikationspolitik.“

Konkret bedeutet dies:

- Es wird ein Teamsprechermodell vorgeschlagen (als Schnittstelle zwischen Organisationseinheit und zwischen Geschäftsführer). Die Sprecher werden von der Mitarbeiterschaft gewählt und sie haben keine Weisungsbefugnis.
- Es wird ein Sprecherarbeitskreis aus den gewählten Teamsprechern gebildet, über den die Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitern und Geschäftsführer verbindlich geregelt werden soll. Der Sprecherarbeitskreis entscheidet über Projektaufträge.
- In der Umsetzungsphase des Modells sollen externe Moderatoren eingeschaltet werden.
- Neu zu gründen ist ein Fachforum, das einen gesteuerten Dialog zwischen Mitarbeitern, Geschäftsführer und Vorstand organisieren soll.
- Schließlich soll ein „beratendes Team“ installiert werden mit der Aufgabe, bereichsübergreifende Aufgaben zu koordinieren, zu steuern und Entscheidungsvorlagen für ihre Auftraggeber zu erarbeiten (das können sein Vorstand, Geschäftsführer oder Sprecherarbeitskreis).
- Der Geschäftsführer wird zum „Kommunikationsmanager“ ernannt. Auf die Beschreibung der Aufgaben und die Rolle des Vorstandes wird weitgehend verzichtet.

Resümee der Organisationsberater: „Wir haben für das Nachbarschaftsheim Schöneberg ein Organisationsmodell erarbeitet, das mit einer dezentral ausgerichteten Organisationsstruktur die Selbstorganisationsprozesse der einzelnen organisatorischen Einheiten stützt und fördert. Durch klar definierte organisatorische Interaktionsprozesse (Sprecherarbeitskreis) ist gesichert, daß die Selbststeuerungsprozesse sich an den vorgegebenen Arbeitszielen orientieren.“

Folgerungen aus der Beratung

Den Organisationsberatern ist es nicht gelungen, ihrem Arbeitsauftrag gerecht zu werden. Schon zu Beginn der Beratung haben sie – aus welchen Gründen auch immer – ihren Handlungsspielraum verloren, in-

dem sie sich vorschnell zu Interessenvertretern von Mitarbeitern machten und sich später nur schwer aus dieser Rolle befreien konnten. Am Ende saßen sie zwischen allen Stühlen und wurden von keiner Seite mehr akzeptiert. Sie verstanden es nicht, ihre Sache glaubwürdig nach allen Seiten zu vertreten. Konfliktpositionen wurden nicht angegangen, sondern umschifft.

Die übernommenen Aufgaben wurden nur ansatzweise gelöst. Eine ernsthafte Analyse im Sinne des Auftrags fand im Grunde nicht statt. Leitbild- und Lenkungsgruppe(n) fühlten sich vernachlässigt. Nur die Lenkungsgruppe legte überhaupt Ergebnisse vor. Der vom Geschäftsführer wiederholt angemahnten Analyse der Verwaltungsorganisation mit der Bitte um konkrete Verbesserungsvorschläge wurde so gut wie nicht nachgegangen (ausgenommen EDV).

Die dann gemachten Vorschläge sind im wesentlichen nicht umzusetzen. Sie ignorieren Satzungsverantwortlichkeiten und Gesetzeslagen. Schlimmer noch: Sie würden bedeuten, daß Geschäftsführer und Mitarbeiter (und vielleicht ein extra neu einzustellender Kommunikationsmanager) sich einer fragwürdigen, kräftezehrenden, mit Sicherheit ineffektiven Sitzungskultur öffnen.

Das Ziel, die Führungsebene zu verbreitern, Verantwortlichkeiten auf mehr Schultern zu verlagern, wurde nur scheinbar erreicht. Die Vorschläge (Teamsprecher etc.) sind nur auf den ersten Blick plausibel, denn die vorgeschlagene Teilhabe an der Macht korrespondiert nicht mit der daraus folgenden Übernahme von Verantwortung.

So gesehen entstand ein idealistisches Modell, das in seiner informellen Struktur im Nachbarschaftsheim längst vorhanden ist, wegen seiner Beliebigkeit, vor allem aber wegen der Betriebsgröße nicht mehr befriedigend zu handhaben war, dessen Elemente eine hierarchisch durchstrukturierte Organisation ergänzen – und öffnen – könnten, jedoch nicht einer hierarchisch unterentwickelten Organisation das benötigte Korsett zur Übernahme von Verantwortung, der Teilhabe an Macht, der verbindlichen Delegation von Funktionen anziehen kann.

Der Geschäftsführer wird nicht entlastet (seine alten Funktionen bleiben, er wird zusätzlich belastet). Die Verantwortlichkeiten werden nicht Personen zugeordnet, sondern Teams, Arbeitskreisen, Foren. Dabei leiden wir (und viele soziale Organisationen) gerade unter den unklaren Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten. Die „Demokratie der Teams“ fördert häufig Mittelmäßigkeit: Wer „mehr“ will, wird leicht gebremst (das Phänomen kennen wir auch aus der Verwaltung, also hierarchischen Organisationen, wo Leistungsanreize fehlen).

Fazit: Wollen wir mit unserer Organisationsentwicklung weiterkommen, verlassen wir uns besser auf uns selbst.

Was bleibt?

Die Montagsrunde ist dabei, sich auf Vorschlag der Lenkungsgruppe eine Geschäftsordnung zu geben. Diese Informationsrunde, der seit jeher je eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter jedes Arbeitsbereiches angehört, soll stärker der Diskussion geöffnet werden. Die Teams haben sich auf verbindliche, nicht ständig wechselnde Vertreter festgelegt. Diese Vertreter sind entweder die Leiter (Sozialstation, Kindertagesstätte) oder die „Teamsprecher“, deren Kompetenzen jedoch bis heute nicht geregelt sind. Jedenfalls sollen sie dem Geschäftsführer – bis zu einer besseren Regelung – als Ansprechpartner für alle Angelegenheiten des jeweiligen Arbeitsbereiches dienen. Wie bisher wird die Montagsrunde vom Geschäftsführer geleitet.

Das Mitarbeitermerkblatt, das verbindlich für alle Mitarbeiter Geschäftsabläufe, Zuständigkeiten, Kompetenzen, Verfahren regelt, wurde in Zusammenarbeit mit der Lenkungsgruppe überarbeitet, wobei Übereinstimmung bei Mitwirkungsrechten erzielt wurde.

Das Fachforum wurde auf der Grundlage eines von der Lenkungsgruppe erarbeiteten Konzepts bereits mehrfach durchgeführt. In Zukunft soll jeder Arbeitsbereich einmal jährlich innerhalb eines Fachforums seinen Jahresbericht, seine Jahresplanung und seine konzeptionellen Überlegungen mit Vorstand, Geschäftsführer, interessierten Mitarbeitern, externen Fachleuten oder Beteiligten besprechen. Der Begriff „Forum“

erscheint zu hoch gegriffen. Ein neuer Begriff wird gesucht. Eine endgültige Geschäftsordnung für diese Gespräche ist in Arbeit.

Eine Geschäftsordnung liegt als Entwurf der Lenkungsgruppe vor. Elemente davon sind in das Mitarbeitermerkblatt und in andere Verfahrensregeln (z. B. in Finanzangelegenheiten) eingeflossen. Eine Einigung in den wichtigsten Anliegen der Mitarbeiter mit dem Geschäftsführer zeichnet sich ab, wobei einerseits an den Kompetenzen des Geschäftsführers in zentralen Fragen keine Abstriche gemacht werden, andererseits das heute schon hohe Maß an Autonomie und Mitwirkung der Teams fortgeschrieben wird.

Die Mitarbeiter überlegen seit geraumer Zeit, entsprechend dem Vorschlag der Lenkungsgruppen, eine Mitarbeitervertretung zu wählen. Sie soll einige der sonst für Betriebsräte gedachten Vertretungsaufgaben übernehmen. Vorstand und Geschäftsführer sind grundsätzlich zum Abschluß einer entsprechenden Vereinbarung bereit. Die Mitarbeiter sind allerdings sehr unschlüssig und wissen nicht recht, welche Vorteile eine Mitarbeitervertretung bringt.

Schließlich wurde zwischen Geschäftsführer und Vorstand eine neue Dienstvereinbarung geschlossen, die genaue Regelungen im Verhältnis zueinander trifft und die sich in der Praxis bewährt. Diese Vereinbarung wurde der Lenkungsgruppe und den Mitarbeitern ausgehändigt, nicht zuletzt um zu verdeutlichen, daß in ihr kein Widerspruch zur jahrelangen Praxis der Mitwirkung von Mitarbeitern (z. B. bei Personalentscheidungen) enthalten ist. Als etwas Besonderes wurde die Aushändigung von der Mitarbeiterseite allerdings auch nicht verstanden.

Der größte Arbeitsbereich, die Sozialstation, erhielt eine neue Organisationsstruktur mit verantwortlicher Gesamtleitung und mehreren Teamleitungen, einschließlich der Neuordnung der „ergänzenden Dienste“. Die Verantwortung der Kindertagesstättenleitung wurde erweitert. Der Vorstand wird in kleinen Schritten daran arbeiten, daß die mittlere Führungsebene ausgebaut wird.

Überhöhte Erwartungen oder Überforderung der Berater?

Was immer Ursache für die enttäuschenden Ergebnisse der Organisationsberatung gewesen sein mag, mit unseren Erfahrungen stehen wir nicht allein. So schreibt mir eine Mitgliedsorganisation des PARITÄTISCHEN über ihre Erfahrungen: „Es werden Empfehlungen und Vorschläge gemacht, die von unserer Seite längst in die Tat umgesetzt worden sind; es werden Strukturen vorgeschlagen, die zum Teil reproduzieren, was wir aus bestimmten Gründen im Zuge der Ausweitung des Vereins verändert haben, ohne daß für die Wiedereinführung Erklärungen gegeben werden; schließlich werden Vorschläge gemacht, die zumindest rechtliche Bedenken aufkommen lassen.“ Bemängelt wird weiter, daß die Ergebnisse der Analyse schon vorher bekannt waren, daß bei Interviews die entscheidenden Fragen nicht gestellt wurden, daß zur Geschäftsordnung Vorschläge gemacht wurden, die längst Praxis waren, von den Beratern offensichtlich aber nicht verstanden wurden. Die Rolle des Vorstandes wurde überhaupt nicht angesprochen – und so weiter und so weiter. „Die Berater sind offensichtlich nicht in der Lage, die organisatorischen Gegebenheiten des Vereins einigermaßen kohärent zu erfassen, vorhandene Strukturen zu erkennen und Entwicklungen nachzuvollziehen.“

Nun gibt es bei Organisationsberatungen nach Erfahrungen des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes in Berlin auch Erfolge. Ausgangspunkt waren dabei jedoch immer deutliche, teils dramatische Krisensituationen von Mitgliedsorganisationen.

Meine Empfehlungen zur Organisationsberatung

Mein Rat an alle, die sich beraten lassen wollen:

- Machen Sie detaillierte Verträge, vereinbaren Sie keine allgemeine Organisationsberatung.

- Stellen Sie immer nur Teilaufgaben, für die Sie Spezialwissen abfragen wollen (beispielsweise EDV-Organisation, Verwaltung, Finanzverwaltung, Büroorganisation, Beteiligung von Mitarbeitern an Entscheidungsprozessen u. a.).
- Beschäftigen Sie Spezialisten, die über praktische Erfahrungen in der jeweiligen Materie verfügen, und beschäftigen Sie möglichst nur einen Ihnen umfassend verantwortlichen Organisationsberater.
- Machen Sie eine Baustein-Organisationsberatung, deren Teile sich aufeinander beziehen, die aber an jeder Stelle ohne Schaden beendet werden kann.
- Halten Sie Ihre Erwartungen in engen Grenzen. Auch hier gilt wie in der Selbsthilfe, die Betroffenen sind oft die besten Experten, lassen Sie sich also vom Expertenwissen der professionellen Berater nicht zu sehr beeindrucken. Ein geflügeltes Wort im Nachbarschaftsheim war während der Beratungsphase: „Die kochen also auch nur mit Wasser.“ Gemeint war: Die wissen auch nicht besser, wie die gewünschten Veränderungen unter den gegebenen Voraussetzungen umzusetzen sind.
- Die Wohlfahrtsverbände sind aufgerufen, die bisherigen Erfahrungen auszuwerten und dann nur noch Berater zu vermitteln, deren Qualifikation bekannt und nachweisbar ist.
- Organisationsberatung ist kein Allheilmittel. Der teilweise um sie aufgebaute Mythos entspringt wohl eher den Erwartungen derjenigen, die sich von ihr mehr erhoffen, als sie vermutlich zu leisten imstande ist. Organisationsberatung kann niemandem die „Mühen der Ebene“ ersparen. Sie kann Anstöße geben, den Handlungsdruck erhöhen, die Diskussion innerhalb des Betriebes befördern, den eigenen Horizont erweitern, Bewegung bewirken. Allein damit allerdings rechtfertigt sie manchmal schon ihren Nutzen.

Aus: SOCIALmanagement 8/93, Innovation und Transfer, S. 47–52

Die Selbsthilfebewegung als Beitrag zur Demokratieentwicklung (1993)

10 Jahre SEKIS – als unmittelbar an der Gründung Beteiligten und in den ersten Jahren des Bestehens Verantwortlicher – in Krisenzeiten auch geschäftsführend – verleitet der aufgetragene Blick nach vorn dazu, erst einmal zurückzuschauen: zu den gesellschaftlichen Wurzeln einer heute selbstverständlichen Errungenschaft, der – so kurz ist es her – damals das Exotische anhaftete und die mühsam errungen wurde und nicht weniger mühsam verteidigt werden mußte.

Die Selbsthilfebewegung ist in Deutschland Teil der Entwicklung demokratischer Kultur und demokratischen Alltags. So ist sie unzweifelhaft einzuordnen in die 68er-Bewegung der Studenten, in die Bürgerinitiativbewegung, in die Anti-Atom-Bewegung und auch, vielleicht sogar besonders, in die Ökologiebewegung. Alle diese Initiativen – deren personelle Träger in den Jahren der Studentenbewegung viel gelernt hatten: den Umgang mit Autoritäten, Institutionen, der Öffentlichkeit, der Presse – hatten das Bedürfnis und die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Sie wollten und wollen gesellschaftliche Macht und Einfluß, und sie wollten mitentscheiden und gestalten. Damit etablierten sich auf dem Gebiet der sozialen Arbeit erstmals außerhalb staatlicher, kommunaler oder wohlfahrtspflegerischer Organisationen Gruppen und Initiativen, die einerseits gegen deren Definitionsmacht und Institutionalisierungssucht und andererseits für stärkere Selbstverantwortung und für eigenes Engagement eintraten. Im Prinzip ging es um die Frage „verordnete Demokratie“ (von oben) oder selbst organisierte Demokratie (von unten). Es ging auch um die individuellen und bürgerlichen Freiheiten in einer wohlorganisierten (Ludwig Erhard: formierten) Gesellschaft und gegen die Herrschaft der Technokraten, die glaubten, auf alles und jedes eine Antwort zu haben.

Anders ausgedrückt: es ging um Lebensräume. Die Selbsthilfebewegung, eine Minderheit mit feinem Gespür für die wirklichen Möglichkeiten,

mochte sich mit dem scheinbar Unabänderlichen, mit dem „Erreichten“, nicht zufriedengeben. Bewegungen sind immer für und gegen etwas. Ihre Kraft beziehen sie aus ihrer Glaubwürdigkeit und aus der Fähigkeit, über den Tag hinaus zu denken. Die Zukunftsforschung hat übrigens daraus gelernt: ihre Trend- und Prognoseaussagen beruhen auch auf der Einbeziehung gesellschaftlich oft noch gar nicht akzeptierter Formen anderer Herangehensweisen.

Demokratie steckt in Deutschland nach wie vor in den Kinderschuhen, mit dem Vorteil, daß sie noch gestaltungsfähig ist und daß demokratische Gebräuche und Strukturen nach wie vor entwickelt werden dürfen und können. Der Prozeß hierzu ist in vollem Gange. Die Parteien kommt es hart an, daß sich in unserer Gesellschaft politische Mitwirkung und Mitgestaltung ihrem früheren Monopol entzieht. Sie müssen mit Bewegungen und Initiativen rechnen, die sie weder steuern noch auch nur ernsthaft beeinflussen können.

Die Selbsthilfebewegung hatte immer auch antiautoritäre Bezüge. Sie hat Prozesse begleitet, die soziologisch mit dem Wandel der Gesellschaft beschrieben werden: den Zerfall der patriarchalischen Systeme, herkömmlicher Familienstrukturen, die Verstärkung der Gesellschaft, die fortschreitenden Industrialisierungsprozesse, den Ausbau der Dienstleistungsgesellschaft, aber auch den Verlust der Glaubwürdigkeit und Bindungsfähigkeit von Traditions- und Großorganisationen, seien es die schon genannten Parteien, die Gewerkschaften, Vereine, Wohlfahrtsverbände oder Kirchen.

Damit einher gehen allerdings auch Anforderungen, die der Einzelne nur noch schwer alleine bewältigen kann: die geforderte Mobilität und Flexibilität verhindern eine feste Lebensplanung. Niemand hat mehr die Sicherheit einer auf Dauer gültigen einmaligen Entscheidung, nicht beruflich und auch nicht privat. Niemand kann mehr darauf vertrauen, einen eingeschlagenen Weg bis zum Lebensende zu gehen. Positiv betrachtet bedeutet dies zunächst: Die zur Verfügung stehenden Optionen sind so umfassend wie noch nie zuvor. Negativ gewendet: So viel Entscheidungsfreiheit verunsichert oder überfordert.

Individuell gesehen ist Selbsthilfe also auch als Lebenshilfe Hilfe auf Zeit, Hilfe in einer bestimmten Situation, Hilfe anstelle oder zusätzlich zur Familie oder zu einer anderen sozialen Heimat. Selbsthilfegruppen sind somit situationsangepaßte Lebenshilfen, in der Regel auf Zeit, für nicht wenige auf Dauer.

Gesellschaftlich gesehen ist die Selbsthilfebewegung, sind die Selbsthilfegruppen auch Brückenbauer:

- Selbsthilfegruppen können Brücken bauen zwischen den etablierten Institutionen sozialer und gesundheitlicher Arbeit und den Verfechtern neuer Arbeitsansätze und Erkenntnisse.
- Selbsthilfegruppen sind wichtige Brückenbauer zwischen professionellem Sachverstand und Expertenwissen Betroffener.
- Selbsthilfegruppen sind Brückenbauer zwischen den Kulturen der Zufriedenen und denen, die nicht zufrieden sein können: den Empfindsamen mit dem feinen Gespür für das Unstimmige.
- Selbsthilfegruppen sind die Brücken, über die auf den Weg gekommene Veränderungen gehen (müssen?), um Bewegung auch in erstarrte Formen zu bringen, sie sind häufig das nicht mehr Alte und das noch nicht Neue.

Selbsthilfegruppen haben sich damit zu einem Mechanismus demokratischer Veränderungen entwickelt, zu einer Mitwirkungs- und Mitgestaltungsform von durchaus zentraler gesellschaftlicher Bedeutung. Sie sind zu einem Seismograph für jene geworden, die bereit und offen für gesellschaftliche Veränderung und Weiterentwicklung sind. (Als Beispiel kommt mir hier die fragwürdige Drogenpolitik in der Bundesrepublik Deutschland in den Sinn. Sie ist nicht ausgerichtet an den Selbsthilf Kräften der Betroffenen, sie nutzt nicht alle wissenschaftlichen Quellen, sie scheut neue Wege und auch das Experiment. Warum? Weil sie nicht der Not und auch der Sicht Betroffener verpflichtet ist, sondern einem Dogma, also einem Glaubenssatz, dem zu gehorchen ist und mit dem auch noch weltweit Politik gemacht wird.)

In einer Gesellschaft, die zu allen Zeiten zur Ausgrenzung des „Nicht-Normalen“ geneigt hat und die sich in Krisenzeiten verstärkt dieses Mechanismus' bedient, ist diese Brückenbaufunktion besonders unterstützenswert. In einer Zeit, in der Ausländer, Flüchtlinge besonders, aber

auch schon wieder Behinderte bedroht und diskriminiert werden, sind diese Brückenbauer auch Hoffnungsträger für die Zukunft. Selbsthilfegruppen und -initiativen bieten in solchen Zeiten auch Schutz- und Rückzugsraum, geben einzelnen und Gruppen die Kraft, sich für ihre Interessen, für ihre Anerkennung weiter einzusetzen. Ich hoffe sehr, daß die politischen Entscheidungsträger dies erkennen und dem auch Rechnung tragen, finanziell und durch ihre politische Anerkennung auch in Sparzeiten. Bei Selbsthilfeinitiativen und -gruppen können sich politische und administrative Entscheidungsträger im übrigen sicher sein, daß öffentliche Mittel nicht verschwendet werden: Überflüssige oder nicht mehr bedarfsgerechte Selbsthilfe löst sich einfach auf.

Die Frage nach der Zukunft der Selbsthilfebewegung soll nicht unbeantwortet bleiben. Sie leitet sich ab aus dem schon Beschriebenen. In meinen Augen werden Selbsthilfebewegung und Selbsthilfegruppen (nicht nur im gesundheitlichen und sozialen Bereich) weiterhin eine wichtige Rolle bei der demokratischen Willensbildung und bei der Gestaltung der Gesellschaft „spielen“, wenn auch in den nächsten Jahren weniger spektakulär (sie müssen im allgemeinen auch nicht mehr um ihre gesellschaftliche Anerkennung kämpfen). Sie werden sogar Bestandteil einer „Nischengesellschaft“, in der man überwintern kann in kalten und schwierigen Zeiten. In den nächsten Jahren wird also weniger die Veränderungskraft der Selbsthilfegruppen im gesundheitlichen und sozialen Bereich gefragt sein (obwohl dringend benötigt), vielmehr werden sie sich mit den Lebenssituationen der einzelnen befassen und beschäftigen und versuchen, diese zu erleichtern.

Das ist die eine Zukunft. Die andere Zukunft liegt in der weiteren Vernetzungsarbeit. Wie selbstverständlich werden sich Selbsthilfegruppen in den nächsten Jahren in weitere Lebensbereiche ausdehnen und letztlich in allen städtischen und ländlichen Gebieten Deutschlands zu einem selbstverständlichen Bestandteil der „sozialen und gesundheitlichen Infrastruktur“ geworden sein.

Die gesellschaftlichen Herausforderungen werden sich auf die Schaffung von Arbeitsplätzen, auf die veränderte Altersstruktur (Pflege alter Menschen), auf die Gestaltung einer umweltverträglichen Ökonomie und einer lebensgerechten Stadt konzentrieren. Hinzu kommen die Heraus-

forderungen durch die Ausbeutung der „Dritten Welt“ und die sich auflösenden Machtblöcke, die unser Alltagsleben in Zukunft stärker denn je prägen werden. Es wäre angesichts dieser Umstände vermessen, optimistisch in die Zukunft zu blicken.

Da die beauftragten politischen Instanzen nur beschränkt handlungsfähig sind, werden auch in Zukunft Antworten in der Gesellschaft gefunden werden müssen. Vermutlich werden sie auch gefunden, vor allem durch jene, die heute schon wissen, daß verantwortungsvolles Handeln nur unter dem Motto stehen kann „think global, work local“. Je größer der Veränderungsdruck wird, desto größer auch die Chance, daß tatsächlich verändert wird. Die Frage ist dann nur, ob mit oder gegen die etablierten Interessen, oder vielleicht gar gemeinsam?

SEKIS selbst hat seine eigene Rolle in der „Landschaft“ der Selbsthilfebewegung gefunden. SEKIS hat neue Aufgaben und Herausforderungen nicht gescheut, als Berlin wiedervereinigt wurde (das geschah doch auch in Selbsthilfe?!), und SEKIS hat durch die Bereitschaft, „Grenzgänge“ zu wagen, zusätzlich an Profil gewonnen. Das wichtigste aber, was SEKIS sich erhalten muß, ist die Bereitschaft, Bindeglied zu sein (Brücken zu bauen!) zwischen professioneller Arbeit und bürgerschaftlichem Engagement und vor allem noch die Offenheit neuen Entwicklungen gegenüber.

Die Trägerschaft durch den Paritätischen Wohlfahrtsverband ist SEKIS ganz gut bekommen, hat SEKIS im doppelten Sinne des Wortes genutzt: Zum einen hatte und hat der Träger fachkundige und professionell agierende Personen für die Steuerung und Leitung zur Verfügung gestellt. Zum anderen haben die außerordentlich qualifizierten Mitarbeiter/innen den zur Verfügung stehenden großen Gestaltungsraum ganz im Sinne und im Interesse der Selbsthilfebewegung und vieler Selbsthilfegruppen erschlossen.

Aus: Versionen und Visionen für das Soziale, hg. SEKIS Selbsthilfe Kontakt- und Informationsstelle sowie Paritätischer Wohlfahrtsverband Gesamtverband e. V. Berlin, September 1993

Entstaatlichung als Glücksfall

Das bürgerschaftliche Engagement ist der Kern freier Wohlfahrtspflege – Mehr Chancen als Risiken (1998)

„Wir schaffen uns Institutionen, die uns das Leben erleichtern, uns allen dienen sollen – Regierung, Schule, Krankenhaus. Nach einer Weile verhält sich jede Institution so, als besitze sie uns, beginnt, uns zu befehlen, Vorschriften zu erteilen.“ (Miloš Forman, tschechisch-amerikanischer Filmregisseur)

Staat und öffentliche Hand (Bund, Länder, Gemeinden, Gebietskörperschaften) haben sich in den letzten Jahrzehnten immer mehr zugemutet und sich damit überfordert. Die öffentliche Hand erfüllt die übernommenen oder selbst gestellten Aufgaben schwerfällig und nicht rationell. Sie ist zwar noch leistungsfähig, ihr Handeln ist aber häufig zu teuer, ineffektiv, bürgerfern und methodisch und inhaltlich nicht mehr zeitgemäß.

Was einmal richtig war – dass Staat und Kommunen für viele Angebote und Dienstleistungen Ausfallbürge und Garant waren – muss nicht für immer richtig bleiben. Sozialstaatliche Standards und gesellschaftliche Entwicklungen, wie gewachsenes Selbstbewusstsein und Mündigkeit der Bürger und deren deutlicher Wunsch nach Mitsprache und Mitgestaltung, rechtfertigen, dass bisher selbstverständlich und überwiegend in öffentlicher Regie durchgeführte Aufgaben privatisiert werden. Heime, Kindertagesstätten, Krankenhäuser, Schulen und zahlreiche soziale und gesundheitliche Dienstleistungen verlangen nach flexiblen, unternehmensebenen Strukturen, wie es sie im öffentlichen Dienst und vor allem mit dem öffentlichen Dienstrecht nicht gibt und trotz aller Reformdiskussionen in nächster Zeit auch nicht geben wird.

Noch jeder Politiker jeder Couleur knickt vor Beamtenbund und Gewerkschaften ein. Und noch gravierender ist: Wir haben eine Verfilzung zwischen Politik und Verwaltung (und den von ihr gesteuerten Dienstleistungen), die für unser Gemeinwesen abträglich und für jede Demokratie

(Gewaltenteilung) gefährlich ist. Die Gestaltungs- und Entscheidungsunfähigkeit, die beklagte Lähmung, der Stillstand trotz allgemein erkannten Handlungsbedarfes, der fragwürdige Zwang nach dem Konsens resultierten wesentlich aus dieser beunruhigenden Konstellation.

Selbstverwaltung ernst nehmen

Auch die ungezählten und immer weniger überzeugenden Eingriffe in die sozialen Sicherungssysteme muss der Staat generell unterlassen. Er kann und muss die Sozialversicherungen nicht nur dem Namen nach, sondern tatsächlich der Selbstverwaltung der beteiligten Sozialpartner überlassen. Nur dann ist zu erwarten, dass die von diesen aufgebrauchten Mittel sparsam und zweckgebunden verwendet werden.

Seit Jahrzehnten sind die staatlichen Eingriffe in die Sozialversicherungssysteme missbräuchlich, opportunistisch und von kurzfristigen politischen Strategien gesteuert. Es ist nicht zu erwarten, dass dies in Zukunft anders gehandhabt wird. Soziale Wohltaten mit Versicherungsgeldern zu verteilen mag populär sein, bedeutet aber letztlich, über fremde Gelder willkürlich zu verfügen und darf damit durchaus als modernes Raubrittertum bezeichnet werden.

Konsens beruht auf einem Gleichgewicht

In unserer Gesellschaft muss ein Bewusstsein dafür geschaffen werden, dass der Weg der Entstaatlichung notwendig und im Interesse jedes einzelnen ist. Dabei handelt es sich um grundsätzliche Strukturüberlegungen und um die Gestaltung eines freiheitlichen, von der Verantwortung jedes einzelnen mitgetragenen Staates, der seinerseits wieder Kraft dafür gewinnen muss, sozialstaatlich dort zu handeln, wo dies zuerst und nachdrücklich erforderlich ist.

Es geht darum, wieder ein Gleichgewicht herzustellen zwischen dem, was der einzelne dem Gemeinwesen gibt (oder geben muss), und dem, was zurückgegeben wird. Staatsverdrossenheit entsteht dort, wo dieses Gleichgewicht nicht mehr stimmt. Das Solidaritätsprinzip wird durch

den Konsens gesichert. Dieser Konsens wird brüchig, wenn das benannte Gleichgewicht gestört ist.

Zweifellos ist der Verdruss da, und als Wohlfahrtsorganisationen sind wir aufgerufen, daran mitzuwirken, das angespannte Gleichgewicht wieder in eine Balance zu bringen. Aber: Es kann nicht richtig sein, dass zuerst und vor allem Heruntergewirtschaftetes an freie Träger übergeben wird und dass diese als Instrument für ungelöste Probleme die Ausfallbürgschaft übernehmen sollen.

Bürgerengagement und Gemeinnützigkeit statt Gängelung

Angesichts der beängstigenden Unfähigkeit von Politik und Verwaltung, Aufgaben zu lösen und Dienstleistungen qualitativ angemessen zu erbringen, wird gesellschaftliches Engagement an Bedeutung gewinnen (müssen). Gemeinnütziges Engagement und gemeinnützige Vereine als Träger bieten sich deshalb an, weil die Gemeinnützigkeit eine besondere Form des Einsatzes und der Verwaltung gesellschaftlichen Vermögens ist: Es ist nicht staatlich, aber es ist auch nicht privat verfügbar.

Gemeinnütziges Vermögen kann als vergesellschaftetes, selbstverwaltetes Eigentum verstanden werden, das dem Nutzen der Allgemeinheit verpflichtet ist. Gemeinnützige Aktivitäts- und Eigentumsformen erfreuen sich einer hohen Akzeptanz in der Gesellschaft. Sie können flexibel eingesetzt werden und sie unterliegen einer öffentlichen Kontrolle.

Bürgerengagement und Gemeinnützigkeit sind das Kapital, die Ressource, deren Bedeutung den Wohlfahrtsorganisationen selbst nicht mehr so recht bewusst ist; sie haben zu sehr der öffentlichen Verwaltung vergleichbare Strukturen entwickelt und sie haben zu sehr jeweiligen Modetrends nachgeeifert. Professionalisierung, Sozialmanagement, Qualitätssicherung ließen nicht selten Ursprung und Zweck und Ziel vergessen: dass unsere Einrichtungen Institutionen des Bürgerengagements, der freiwilligen Mitarbeit und gemeinnütziger Zielsetzungen

sind und dass genau das ihre Besonderheit ausmacht und alle anderen Zielsetzungen sich daraus ableiten.

Daraus lassen sich Qualität und Standards entwickeln, die niemand sonst erreichen kann. Freilich ist es auch so, dass die öffentliche Hand die Wohlfahrtsorganisationen unaufhörlich und beinahe mit allen Mitteln lockt, ihren Strukturen ähnlich zu werden. Selbst dort, wo privatwirtschaftliche Handlungsmaximen (die sich mit Gemeinnützigkeit ohne weiteres vertragen!) vorgegeben sind – wie neuerdings in der Pflege –, wird doch wieder in einer Weise reglementiert und kontrolliert, dass die eigentliche Intention im Ergebnis auf den Kopf gestellt ist.

In Deutschland scheint es unumstößlich zu sein und zu bleiben: Die Verwaltung traut nur sich selbst und die Politik traut nur der Verwaltung – mag noch so oft anderes behauptet werden. Die Regelungswut hat deshalb kein Ende. Trotzdem dürfen wir selbstverständlich die Hoffnung nicht aufgeben, müssen aber selbstkritisch hinzufügen, dass die Wohlfahrtsverbände dieser Regelungswut und diesem Verordnungswahn eindeutig zu wenig entgegensetzen.

Daraus zu ziehende zusammenfassende Schlussfolgerung: Die Entstaatlichung ist eine gesellschaftliche Aufgabe, eine Aufgabe, mit der alle Bürger und gesellschaftlichen Gruppierungen sich auseinandersetzen sollten, eine Aufgabe, die nicht allein zwischen den vorhandenen Institutionen und Formationen ausgehandelt werden darf.

Entstaatlichung: Sparbüchse oder Anschub für mehr Demokratie?

Während viele Politiker die Entstaatlichung in erster Linie als Sparmodell begreifen, sollte und könnte die Entstaatlichung als Demokratiemodell begriffen werden, als Möglichkeit für die Bürger, ihre Lebensräume mehr als bisher eigenständig zu organisieren, selbst zu gestalten und zu verantworten. Durchaus auch im Sinne der gegenwärtigen Kommunitarismuskommunikation, deren Ideen in den Vereinigten Staaten von Amerika von der Clinton-Regierung gefördert werden und deren Elemente

sich auch in England im Programm der Labour-Regierung von Tony Blair wiederfinden lassen. Letztlich geht es um die Wiederherstellung von Eigenverantwortung und Gemeinsinn, um die Stimmigkeit zwischen Geben und Nehmen, um die Aufrechterhaltung einer gewollten und bewussten Solidarität und die Blockierung einer Haltung des Ausnehmens und der Mitnahmeeffekte und damit um ein Programm gegen die Entsolidarisierung einer Gesellschaft, in der bei denen, die es sich leisten können, das Egoismusprinzip Oberhand zu bekommen droht.

Es geht im Grunde genommen darum, durch Strukturveränderungen neue Handlungsperspektiven zu gewinnen: für den einzelnen, die Gemeinschaften und die Gesellschaft und schließlich auch wieder für den Staat und die öffentliche Hand. Dass das gehen kann, wird seit mehr als zehn Jahren in den Niederlanden erfolgreich bewiesen.

Und die Wohlfahrtsverbände?

Wohlfahrtsverbände müssen heute und in Zukunft mehr denn je als „Mitmanager“ der Entstaatlichung und der Kundenorientierung sozialer Dienste, als Förderer bürgerschaftlichen Engagements agieren. Als Mitmanager der Entstaatlichung:

- Die Wohlfahrtsverbände müssen sich selbst und ihre Mitgliedsorganisationen dazu befähigen, mehr als bisher als Unternehmer zu denken und zu handeln und sich als Träger traditionell staatlicher Einrichtungen und Aufgaben anbieten; sie müssen strategisches Denken entwickeln.
- Die Wohlfahrtsverbände müssen unabhängiger von ihren Zuwendungsgebern werden. Als intermediäre Instanzen müssen sie dennoch für ihre Leistungen entlohnt und dürfen nicht nur nach Haushaltslage bedacht werden – für Leistungen im gesetzlichen oder öffentlichen Auftrag sind Leistungsentgelte zu zahlen. Ihre Unabhängigkeit muss durch leistungsgerechte Vergütung gesichert werden.
- Die Wohlfahrtsverbände müssen aktiv sein beim Vernetzen und Verzahnen von Einrichtungen und Ressourcen mit dem Ziel, die Lebens-

qualität und das Wohlbefinden in Stadt und Land zu steigern. Sie müssen sich einsetzen für mehr Lebensqualität durch bessere Ressourcennutzung.

Die Wohlfahrtsverbände müssen die Kundenorientierung sozialer Dienste fördern durch:

- Transparenz statt Selbstgerechtigkeit,
- Fachlichkeit, Effizienz und Preiswürdigkeit der angebotenen Dienstleistungen,
- Offenheit gegenüber neuen Anforderungen,
- nachvollziehbare und durchschaubare Verbandskultur und Verbandspolitik,
- eine offensive und informierende Öffentlichkeitsarbeit als Beitrag zur Zukunftssicherung.

Bürgerschaftliches Engagement als das Eigentliche freier Wohlfahrtspflege

Die Bürger werden in Zukunft mehr und mehr das Leistungsangebot und die Leistungsfähigkeit sozialer Einrichtungen vor der Inanspruchnahme prüfen und ihre Entscheidungen nach den genannten Kriterien treffen – Weltanschaulichkeit oder Gemeinnützigkeit allein werden bei der Auswahl keine nennenswerte Rolle mehr einnehmen. Damit wird die Vergleichbarkeit der Leistungen von zentraler Bedeutung.

Wie aber können die Verbände den lebenswichtigen Konkurrenzvorsprung wahren? Warum braucht man Wohlfahrtsverbände und die gemeinnützigen Einrichtungen überhaupt noch? Was ist dann das Besondere, das Attraktive, vielleicht das Einmalige, das sie wichtig und begehrt macht oder machen könnte? Doch wohl das, was im Wesentlichen niemand außer uns im sozialen Bereich aufweisen kann: das freiwillige, das bürgerschaftliche Engagement mit seinem Gestaltungswillen und seiner Verantwortungsbereitschaft zu fördern und zu seinen Zielen zu verhelfen! Fast haben wir es über lauter Fachlichkeit und Professionalität, über Sozialmanagement und Qualitätssicherung vergessen.

Wir sind in Deutschland auf dem Weg zur Bürgergesellschaft. Daraus ergeben sich für uns, die freie Wohlfahrtspflege, einmalige Chancen bei geringen Risiken: die Chance, im „Unternehmen“ bürgerschaftliches Engagement ein Eckpfeiler zu werden. Wir können uns aber auch mit einer nichttragenden Rolle zufriedengeben – dann verspielen wir leichtfertig unser Eigentliches, den Grundstein und die Eckpfeiler unserer Existenz als gemeinnützige Organisationen und Verbände.

Zu oft wurde in den letzten Jahren das gelungene Sozialmanagement als das Heilmittel in den Mittelpunkt gestellt, die Professionalisierung galt und gilt als das goldene Kalb, um das wir tanzen, zu sehr streben wir nach Qualitätssicherung und Professionalisierung und vergessen dabei unsere Ursprünge und das Besondere, vielleicht sogar das Einzige, das uns jenen Nimbus verleiht, der uns dauerhaft legitimiert und jene Qualität in unsere Arbeit bringt, die private oder auch öffentliche Unternehmen nie erreichen können.

Diese besondere Qualität ist nachfolgend am Beispiel eines Nachbarschaftszentrums beschrieben.

Die Qualität nachbarschaftsbezogener Arbeit steht in einem engen Zusammenhang mit der Möglichkeit der Besucher (bzw. Nutzer), sich einmischen und beteiligen zu können und die direkte Verantwortung für eine Vielzahl von Aktivitäten zu übernehmen. Kein professioneller Mitarbeiter des Nachbarschaftsheims verfügt über jene Fähigkeiten und Fertigkeiten und kann sie auch nicht ersetzen, die die ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Gruppen und in den Arbeitsbereichen mitbringen: Sie sind häufig die Personen, mit denen die Gruppe steht und fällt, die Personen, die Kontakte in der Nachbarschaft haben und die die Interessen der Besucher am präzisesten kennen und weitergeben können, die sie in ihrer Arbeit für und mit der Gruppe umsetzen. Sie sind ein wesentlicher Schlüssel des Erfolges nachbarschaftlicher Arbeit. Es kommt darauf an, sie mehr als bisher zu fördern und einzubeziehen (sofern sie dies wünschen) und Formen zu finden, die eine Einbeziehung in Entscheidungsprozesse des Nachbarschaftsheimes und der einzelnen Arbeitsbereiche ermöglichen. Anders ausgedrückt: Wir müssen die Besucher und Nutzer auch mit unseren Problemen und Sorgen konfrontieren, sie um Rat fragen und um Hilfe bitten, wir dürfen

in ihnen nicht oder nicht nur die Hilfskräfte sehen, „die man halt auch braucht“. Nur auf diesem Weg können wir künftig unsere Arbeit verbessern und qualifizieren.

Bürgerschaftliches Engagement braucht Förderer

Es gibt keine Krise bürgerschaftlichen Engagements, ehrenamtlicher oder freiwilliger Mitarbeit, vielmehr gibt es eine Krise herkömmlicher Strukturen, die keine Antennen für Formen freiwilliger Mitarbeit haben oder unattraktiv für freiwillige Mitarbeiter geworden sind. Auf welche veränderten Bedingungen bürgerschaftlichen Engagements und freiwilliger Mitarbeit muss sich freie Wohlfahrtspflege heute einstellen?

- Es gibt keine freiwillige Mitarbeit mehr auf Dauer, und nicht immer wollen freiwillige Mitarbeiter auch Vereinsmitglied werden oder gar Vereinsfunktionäre sein.
- Die freiwillige Mitarbeit unterwirft sich nicht mehr der Zweckbestimmung, der alleinigen Verfügungsgewalt der Organisation, sondern will selbst gestalten und bewegen.
- Die freiwillige Mitarbeit muss von der freien Wohlfahrt wirklich gewollt sein.
- Die freiwillige Mitarbeit braucht Förderung, Begleitung, verbietet aber jede Vereinnahmung über ihren vereinbarten Zweck hinaus.
- Freiwillige Mitarbeit braucht Nähe, Partnerschaft, Identifikation.
- Freiwillige Mitarbeit braucht Begleitung durch professionelle Mitarbeiter, die für diese Aufgabe möglicherweise erst geschult werden müssen und die selbstverständlich für ihre Aufgabe auch Zeit benötigen.
- Freiwilliges Engagement braucht keine Bezahlung, darf nicht als Ersatzarbeitsplatz fungieren und soll eine Qualität und Quantität in die Organisation bringen, die nicht oder nicht ohne weiteres professionell herstellbar oder ersetzbar ist.
- Freiwilliges Engagement braucht gesellschaftliche Anerkennung.

Die Förderung freiwilliger Mitarbeit und das Zulassen bürgerschaftlichen (gestaltenden und verantwortenden) Engagements hat Auswirkungen auf die Institution, die so verstanden werden können, dass institu-

tionelle Macht geteilt werden muss mit Personen, die von „außen“ kommen. Das ist meiner Erfahrung nach das Schwierigste: zu teilen! Nur wenige haben die Erfahrung gemacht oder trauen dieser Erfahrung: Das Geteilte kommt mehrfach zurück!

Freiwilliges Engagement, so sieht es also aus, erfordert zusätzliche, nicht nur an Routine orientierte Anstrengungen. Aber:

- Freiwilliges Engagement kann auf uns wie ein Spiegel wirken. Geliebte Macht wird kontrolliert, überregulierte und überprofessionalisierte Systeme erhalten einen (fast kostenlosen) Korrekturfaktor.
- Freiwilliges Engagement ist Element bürgerschaftlichen Engagements, Teil des Rechts der Bürger, ihren Alltag nach ihren Vorstellungen (auch im sozialen Bereich) zu organisieren. Welche Gestaltungskraft und welche Korrekturfähigkeit dieses Engagement hat, wurde beispielsweise in der Selbsthilfebewegung bewiesen, die ursprünglich als Kritik an Institutionen entstand, dann – als ihre eigenständige Kompetenz, ihr besonderes Wissen und die ihnen innewohnende Kraft erkannt worden waren – zu einem akzeptierten, nicht mehr wegzudenkenden Partner der ursprünglich kritisierten Institutionen wurde.
- Freiwilliges Engagement vertraut auf die Kraft und die Fähigkeiten der Menschen. Dieses Engagement hat nur dann eine Chance, wenn wir unsere Einrichtungen selbst an den Erwartungen und Möglichkeiten dieses Engagements ausrichten. Das bedeutet vor allem die Dezentralisierung von Institutionen und Entscheidungen, die Orientierung an den Vorteilen lokaler Nähe und Überschaubarkeit.
- Schließlich und noch mal: Freiwilliges Engagement eignet sich nicht als Sparbüchse. Es verträgt auch keine Privilegien, wie sie verschiedentlich gefordert und diskutiert werden, egal ob bezahlte Freistellung vom Dienst (was bitte ist dann noch ehrenamtlich?) oder Anrechnung auf Rentenversicherungszeiten. Es braucht lediglich – wie beschrieben – gute Rahmenbedingungen, und hierzu gehört dann die Aufwandsentschädigung, die genauso selbstverständlich kein verkapptes Gehalt sein sollte. (Bei einer im Berliner Nachbarschaftsheim Schöneberg gestarteten Umfrage bei den ehrenamtlichen Mitarbei-

tern wurde im übrigen nicht ein einziges Mal eine verbesserte Aufwandsentschädigung angesprochen oder vorgeschlagen.)

- Die freie Wohlfahrtspflege sollte freiwilliges Engagement als ihre Chance begreifen. Nutzt sie den Willen der Bürger für dieses Engagement nicht, wird sich Bürgerengagement in Zukunft an der freien Wohlfahrtspflege vorbei entwickeln.

Schlussbemerkung

Die ernstgemeinte Einbeziehung der Bürger in unsere Institutionen ist ein Rezept gegen den allen Institutionen angeborenen Fehler, wie ihn Miloš Forman im einleitenden Zitat charakterisiert. Die Beteiligung der Menschen ist die eigentliche Qualität der freien Wohlfahrtspflege, der Garant ihrer (relativen) Unabhängigkeit und nichts weniger als die Bedingung für ihr Überleben. Die Einbeziehung der Bürger ist der Unterschied! Sie ist das Eigentliche und die Rückbesinnung auf unsere Entstehung und unseren Auftrag.

Diese Einbeziehung und Mitwirkung muss nicht im Widerspruch zur Wirtschaftlichkeit und zur Professionalität stehen; sie ist das Zusätzliche, das uns niemand nehmen kann, wenn wir es nicht fahrlässig preisgeben.

Vor diesem Hintergrund ist manches, was unter der Überschrift modernen Managements kursiert und umgesetzt wird, höchst fragwürdig: die Ausgründungen, die Trennung von Verein (damit den Bürgern) und Betrieb, die Zentralisierungstendenzen mit ihren Entscheidungsverlagerungen in schwer erreichbare Zentralen und nicht mehr identifizierbare Verantwortlichkeiten. Wir müssen wieder herausfinden, was uns von anderen unterscheidet und genau das in das Zentrum unserer Überlegungen und unseres Handelns stellen.

Wenn wir uns auf die hier beschriebenen Tugenden freier Wohlfahrtspflege besinnen, sind wir attraktiv, gefragt und prädestiniert für die Übernahme bisher von der öffentlichen Hand durchgeführter Aufgaben. Die veränderte Rechts- oder Organisationsform allein bringt es nicht!

Die „Bürgerinitiative“ freier sozialer Arbeit und ihre Gemeinnützigkeit rechtfertigen diese Übertragungen, die so auch als Akt demokratischen Gestaltungswillens gesellschaftlicher Aufgaben durch die Bürger selbst verstanden werden können. Die Vielfalt und Differenziertheit dieser Aufgaben überfordert letztlich jede Verwaltung. Das Vertrauen in das Engagement und in die Kompetenz der Bürgerschaft muss zurückkehren. Wohlfahrtsverbände und Wohlfahrtsorganisationen können und müssen hierin ihre zentrale Aufgabe erkennen. Es gibt zu wenig Anzeichen dafür, dass sie dies schon verstanden haben.

Der Artikel ist die überarbeitete Fassung eines Vortrages des Verfassers am 15. November 1997 beim „Forum PARITÄT“ in Berlin.

Aus: Blätter der Wohlfahrtspflege – Deutsche Zeitschrift für Sozialarbeit 5+6/98, S. 103–106

Aufgabenverteilung und Verwaltungsmodernisierung in einer überorganisierten Stadt: Lokal – zentral – privat? (2003)

Entsetzt erklärte mir vor kurzem ein Bezirksstadtrat, dass Lehrer (und auch Erzieher) in Zukunft direkt von der Senatsverwaltung eingestellt werden. Das traurige Hin und Her um das Landesschulamt und zahlreiche andere Berliner (Landes-)Ämter ist Legende. Die Heimaufsicht – früher vom Senat ausgeübt – wird einem Bezirk übergeben und wenige Monate später schon wieder „umgesiedelt“, diesmal an ein Landesamt. Für wie lange?

Es ist offensichtlich, dass die bezirkliche Verwaltung ihre Organisationsstrukturen nicht sinnvoll organisieren kann. Nach jeder Wahl werden die Ressorts der Stadträte neu zugeschnitten und selbstverständlich von Bezirk zu Bezirk anders. Legendär sind die Personalprobleme der Sozialämter – trotz Überhang gelingt es nicht, die Mitarbeiter dorthin zu versetzen (besser noch: dafür zu interessieren), wo sie dringend benötigt werden.

Demotiviertes Personal auf allen Ebenen. Die Mitarbeiter/innen fühlen sich nicht ernst genommen und bekommen die Arbeitsmittel und -kompetenzen nicht, die sie bräuchten, um schnell, zügig und damit kostengünstig Entscheidungen oder Arbeitsergebnisse zu produzieren.

Um Projekte zu bewegen, müssen zahlreiche Entscheidungsebenen und Ämter einbezogen werden, mit der Folge, dass jede der beteiligten Instanzen oder Personen blockieren kann.

Nicht zu vergessen das Berliner Beauftragtenunwesen neben einem ohnehin überdimensionierten Personalrat mit viel zu viel Interventions- und Mitbestimmungsmöglichkeiten. So kommt es, dass personalwirksame Entscheidungen Monate, ja oft Jahre benötigen, mit der Folge,

dass es unendlich viele „kommissarisch“ geführte Leitungen gibt. Mitunter weiß der Beobachter oder auch Beteiligte nicht mehr, wer das Sagen hat: der Stadtrat oder der Personalrat oder gar die Gewerkschaft oder informelle Koalitionen?

In der Berliner Verwaltung herrscht organisierte Verantwortungslosigkeit. Sie ist strukturell angelegt und sie verursacht exorbitant hohe Kosten, verschleißt die Kräfte von Mitarbeitern und Bürgern und von allen, die diese Stadt bewegen wollen.

Dies ist bekannt. Deshalb beschäftigt sich Berlin – ergebnislos – seit Jahren mit Verwaltungsreformen, genau genommen seit Jahrzehnten. Sind seither die Verwaltungen bürgerfreundlicher, transparenter, effektiver geworden? Wurden die jeweiligen Reformmodernismen jemals wirklich umgesetzt? Glaubt noch irgend jemand der Beteiligten selbst daran, dass diese Verwaltung reformiert und grundlegend geändert werden kann? Wohl kaum.

Wer ist dafür verantwortlich? Sicher die politischen Entscheidungsträger, die in Berlin eindeutig zu sehr in das Interessensgeflecht der von ihnen zu beaufsichtigenden und zu kontrollierenden Verwaltung eingebunden sind und denen die Interessen der Mitarbeiter/innen oft näher stehen als die Interessen der Bürger, die sie vertreten sollen und von denen sie ein Mandat erhalten haben. Im Sinne einer demokratischen Gewaltenteilung darf nach meiner Auffassung kein Mitarbeiter einer öffentlichen Verwaltung oder nachgeordneten Einrichtung ein politisches Wahlamt annehmen, folglich kein passives Wahlrecht haben. Es ist offensichtlich, dass wir es in Berlin – und nicht nur hier – mit einem Staat im Staate zu tun haben – die Unkündbarkeit der Mitarbeiter des öffentlichen Dienstes etwa schafft in Berlin Bürger erster und zweiter Klasse: diejenigen, die nie um ihren Arbeitsplatz fürchten müssen, und diejenigen, die darum fürchten müssen (Anmerkung: soweit sie das Glück genießen, einen zu haben) und außerdem das Privileg der Ersteren auch noch über Steuern finanzieren dürfen.

Es geht also in Berlin nicht nur um Zentralisierung oder Dezentralisierung öffentlicher Aufgaben, es geht auch um das Selbstverständnis einer Verwaltung, die aus dem Blick verloren hat, dass sie eine dienende Auf-

gabe hat, und eine politische Klasse, die sich darauf besinnt, die Stadt zu entwickeln, den Bürgern dieser Stadt zu dienen und die die Verwaltung als Instrument dafür – und nur dafür – einsetzt und versteht.

Es gibt eine fatale Motivationsparallele in Politik und Verwaltung: Vielen, allzu vielen genügt es, eine bestimmte Position zu erreichen oder erreicht zu haben. Ist sie erreicht, sind Kraft und Motivation auch schon erschöpft. Die mit der Aufgabe verbundenen Herausforderungen werden nicht angenommen.

Beantworten wir einige einfache Fragen, die sich jeder Bürger oder Beteiligte dieser Stadt schon lange stellt: Warum muss ein aufgeblähtes Landesamt Lehrerstellen besetzen und verteilen? Warum kann sich nicht jeder Lehrer bei der Schule seines Interesses bewerben und die Schule ihre Lehrer selbst auswählen? Warum bauen Private preiswerter und schneller als die öffentliche Hand, und wieso vergibt man dann das Bauen, Bewirtschaften etc. nicht an private Unternehmer und beschränkt sich auf Steuerung und Kontrolle? Warum war und ist das Land über Jahrzehnte hinweg nicht in der Lage (auch als dies finanziell noch möglich war), klassische, einfache Verwaltungsarbeiten so zu organisieren, dass der Bürger angstfrei die zuständige Behörde betritt oder in Anspruch nimmt? Nennen wir nur Einwohnermeldeamt, Kraftfahrzeugzulassungsstelle oder das Grundbuchamt als Beispiele.

An den Stellenausstattungen kann es nicht gelegen haben, die Ausbildung der Mitarbeiter/innen ist zumeist bestens. An der Motivation schon eher, vor allem aber an der fehlenden Führungs- und Verantwortungsbereitschaft und -kompetenz. Wie bitte soll auch geführt werden, wenn der Dienstvorgesetzte nicht auch die volle Personal- und Finanzverantwortung in der Hand hat? Wenn er weiß, dass er keinem Mitarbeiter kündigen kann und dass er mit einem solchen Ansinnen, herangetragen an Vorgesetzte und Zuständige, unter Rechtfertigungsdruck gerät, dass ihm bei nächster Gelegenheit Seilschaften, Personalrat und Gewerkschaften für solche Ansinnen die Quittung erteilen werden. Also ist es besser für den Dienstvorgesetzten, nicht zu handeln. Die Folgen kennt das ganze Land. Zumal dieses System, das Unterlassen mehr belohnt als Aktivität, sich selbstverständlich nicht nur auf die Personalverantwortung bezieht.

Soviel zur Zustandsbeschreibung und zur Analyse. Wie sieht der Heilungsprozess aus?

Das Land muss sich von allen Aufgaben entlasten, die nicht zwingend von der öffentlichen Hand gemacht werden müssen. Die aufgeblähte Verwaltung und die vielen Doppelstrukturen und Mehrfachzuständigkeiten sind auf ein – historisch vermutlich einmal richtiges, zwischenzeitlich aber überholtes – Sozialstaatsmodell zurückzuführen, wonach der Staat den Bürger allumfassend zu versorgen und ihm alles abzunehmen hat. Nur durch eine Entlastung von zahlreichen Aufgaben werden dieser Staat und diese Stadt ihre Handlungsfähigkeit zurückerlangen.

Durch die Konzentration auf Kernaufgaben entsteht wieder Handlungsfähigkeit auf der politischen und administrativen Handlungsebene. Die Verwaltung, ausschließlich mit Steuerungs-, Kontroll- und hoheitlichen Aufgaben befasst, muss sich dann nicht mehr mit unternehmerischen Aufgaben befassen, die sie schon durch das Haushalts- und Dienstrecht ständig an den Rand der Handlungsfähigkeit bringen und sie bis zur generellen Handlungsunfähigkeit belasten. Es ist höchste Zeit, dass die Kernaufgaben definiert und die Schlussfolgerungen daraus gezogen werden. Dabei wird viel weniger für die öffentliche Verwaltung an Aufgaben übrig bleiben, als allgemein vermutet wird (Kultur-, Ausbildungs-, Erziehungseinrichtungen beispielsweise müssen nicht vom Staat selbst betrieben werden – es genügen Rahmenvorgaben und deren Kontrolle).

Durch die Entlastung von vielen verwaltenden und unternehmerischen Aufgaben kann Politik – und damit die Auseinandersetzung über die beste Lösung gesellschaftlicher Aufgaben – wieder in den Vordergrund rücken. Das fördert die Demokratie und stärkt die Akzeptanz der politischen Vertreter und der steuernden Verwaltung.

Berlin kann dann auf merkwürdige Zwitter, wie die Bezirke es heute sind, verzichten. Heute haben weder die Bezirksstadträte noch die BVV-Mitglieder wirklich umfassende Befugnisse im Sinne einer gemeindlichen bzw. kommunalen Vertretung und Verantwortung. Sie sind einerseits selbst Verwaltungsorgan und sollen andererseits die Verwaltung beaufsichtigen. Dieser Zustand sollte zugunsten einer klaren Aufgabenteilung zwischen Senat und Bezirk aufgelöst werden. Ungeachtet der gesamt-

städtischen Verantwortung muss der Senat den Bezirken dann auch zugestehen, dass die in deren Verantwortung durchgeführten Aufgaben interventionslos umgesetzt werden können. Dafür müssen die Bezirke Budgets zur Verfügung haben, über die sie eigenständig entscheiden und die sie selbstständig bewirtschaften dürfen. Noch mal, das setzt voraus, dass jegliche Doppelzuständigkeit zwischen Senat und Bezirk aufgehoben wird und eindeutige Aufgabenabgrenzungen zwischen lokaler und landesweiter Politik getroffen werden. Logische Folge daraus ist, dass politische Bezirksämter und die BVV als Parlament institutionalisiert werden, möglicherweise aber auch nur als eine Art „Stadtbezirksbeirat“, wenn die BVV als Kommunalparlament verfassungsrechtlich nicht möglich ist. Es wäre dann darüber nachzudenken, ob die Bürgermeister und Stadträte direkt gewählt werden.

Bezirke und Senat dürfen keine eigenen Einrichtungen mehr betreiben. Sie sorgen in Zukunft nur dafür, dass die notwendige Infrastruktur in ausreichender Menge und Qualität vorhanden ist bzw. geschaffen wird.

Der Senat soll sich auf landesweite Aufgaben konzentrieren und für eine Gleichheit der Lebensverhältnisse in der Stadt sorgen, vor allem aber politisch steuern und kontrollieren.

Viele Aufgaben sollten standardisiert und dann auch konsequent dezentralisiert werden. Soweit sie nicht hoheitlichen Charakter haben, können sie auch treuhänderisch privaten Agenturen, Vereinen oder Verbänden übertragen werden.

Es ist abzusehen, dass auf diese Weise eine vergleichsweise kleine, kostengünstige, effiziente und schnell handlungsfähige öffentliche Verwaltung entsteht, die sich selbstverständlich auch aus überholten Tarifbindungen befreien muss. Da sie bedeutungsvolle Aufgaben auszuführen hat und vor allem auch über Handlungsspielräume verfügt, wird eine solche Verwaltung für viele handlungsorientierte Personen als Arbeitsstelle wieder interessant, vor allem, wenn das gegenwärtige Dienstrecht über Bord geworfen wird. Auf jeden Fall muss die Politik dafür sorgen, dass die Akteure in einer solchen Verwaltung eigenständig über ihr Budget entscheiden dürfen und das Recht haben, in ihrem Amt oder Ressort die Mitarbeiter zu beschäftigen, die sie ihrer Meinung nach zur Aufga-

benerfüllung brauchen. Nichts spricht dagegen, dass Amtsleitern der gleiche Aktionsrahmen wie privatwirtschaftlichen Geschäftsführern zusteht. Politiker können sich dann, unbehelligt von ständigen Nebenentscheidungen, auf die Politik konzentrieren. Politisch Verantwortliche müssen ihrerseits das Recht haben, die von ihnen geführte Verwaltung in den Spitzenpositionen mit Personen ihres Vertrauens zu besetzen.

Selbstverständlich macht sich der Autor keine Illusionen. Berlin wird nicht in den nächsten Jahren nach diesem Modell regiert und verwaltet werden. Aber die komplexen Aufgaben dieser Gesellschaft und mündig gewordene Bürger verlangen nach einem solchen System. Der internationale Wettbewerb wird uns dazu zwingen, unsere knappen Ressourcen effizient einzusetzen. Für große, handlungsunfähige Apparate, die teilweise als Beschäftigungsgesellschaften agieren, bleibt dann kein Platz mehr. Das mag man bedauern oder als Abbau des Sozialstaates verstehen. In Wirklichkeit sichert der vorgeschlagene Weg unsere Zukunft und sichert Beschäftigung, Wettbewerbsfähigkeit und damit Wohlstand – also die Voraussetzungen für jegliche Sozialstaatlichkeit und eigenständige Existenz dieser Stadt.

Senat und Abgeordnetenhaus bewegen angesichts der Finanznot und des riesigen Stellenüberhangs schon jetzt einiges. Aber eine greifbare Vision und eine daraus folgende Linie, ein realistisches Leitbild, eine konkrete Zukunftsvorstellung über die Stadt und deren kommunale Aufgaben und Zuordnung ist – auch in Ansätzen – noch nicht zu erkennen, allenfalls viele interessante Ansätze ohne stringentes Konzept. Wie aber sollen die Bürger mitgehen, wenn sie die Zukunftsvorstellung des Senats gar nicht erkennen können? Eine Stadtreform gelingt aber nur mit den Bürgern, eine Verwaltungsreform nur mit Angestellten, Beamten und Arbeitern des öffentlichen Dienstes, wenn klar und eindeutig die Ziele benannt sind, der lang verfolgte Zickzackkurs aufhört und erst recht mit jenen unzähligen „Verwaltungsreformen“ und Gutachten dazu Schluss ist, die bis jetzt vor allem Schlagworte und Kosten produziert haben.

Aus: Rundbrief des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes, Oktober 2003

„Vorschnelle Schlüsse?“

Quartiersmanagement + Sozialstrukturatlas + Umverteilung = Soziale Stadt? (2004)

Entsprechend den Ergebnissen des Sozialstrukturatlases sollen in Berlin die Finanzmittel von den „reichen“ Bezirken zu den „armen“ Bezirken umverteilt werden. Der eben ermittelte „Sozialindex“ der Bezirke soll dafür die Messgrößen liefern. Ein erstrebenswertes Ziel, ein vernünftiges Vorhaben. Auf den ersten Blick jedenfalls.

Auf den zweiten auch noch? Der wievielte Sozialstrukturatlas im Lande Berlin mit dem wievielten Umverteilungsprogramm ist der gerade vorgelegte? Ist denn überhaupt bekannt, wieviel Personal- und Finanzmittel in welchen Bezirk oder in welche Kieze derzeit fließen? Woher weiß die Politik dann, dass umverteilt werden muss? Gibt es nicht seit Jahren Programme, die „benachteiligten“ Stadtgebieten Unterstützung anbieten, etwa das Programm „Soziale Stadt“, das daraus entwickelte Quartiersmanagement und zahlreiche EU-Programme und Berlin-Sonderprogramme. Haben die wohl nach Hunderten zu zählenden speziellen Projekte für Kreuzberg diesem Bezirk und seinen Bewohnern geholfen und entscheidende strukturelle Verbesserungen bewirkt? Oder haben sie vor allem zahlreiche Stellen für Soziologen, Stadtplaner, Architekten, Sozialplaner und Projektträger geschaffen und sind ansonsten weitgehend wirkungslos verpufft? Und die Mittelschicht ist derweil in die grünen Nachbarbezirke und in das Umland gezogen, weil ihr beispielsweise die Schulen für ihre Kinder nicht gefallen haben.

Wie wäre es, wenn statt tausenderlei verschiedener Ansätze und Programme pragmatisch nachvollziehbare, konkrete und unmittelbaren Nutzen stiftende Vorhaben verwirklicht würden, und zwar in jedem Bezirk, dem Bedarf entsprechend und flexibilisiert? Also:

- ausreichend viele und gut ausgestattete, stadtteilorientierte Kindertagesstätten in allen Bezirken,
- Schulen, von denen man das gleiche sagen kann,

- Nachbarschaftszentren als Treffpunkte und zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements, u. a. mit Selbsthilfe- und Familienbildungsangeboten,
- Kinder- und Jugendfreizeitzentren, die bedarfsgerecht, attraktiv und interessant sind,
- flexible Betreuungs- und Hilfeformen und eine effektive und zielgerichtete Zusammenarbeit aller Institutionen – vor allem mit Schulen und Kindertagesstätten –, die soziale, gesundheitliche und erzieherische Hilfen anbieten oder Angebote gemeinsam mit diesen vorhalten,
- öffentliche Dienste mit bürgerfreundlichen Öffnungszeiten, die gerne aufgesucht und vom Bürger um Rat gefragt werden, wenn sie Probleme haben.

Das ist keine abschließende, lediglich eine beispielhafte Aufzählung. Aber die oben genannten Institutionen und Einrichtungen könnten sozialräumlich zusammenwirken und lokale Prozesse in Gang setzen, die dazu beitragen, dass in den jeweiligen Stadtteilen ein soziales Gleichgewicht entsteht oder erhalten(!) werden kann.

In dieser Stadt kann es so lange nicht um Umverteilung von „reichen“ zu „armen“ Bezirken gehen, solange auch nicht ansatzweise erfasst ist, wieviel Finanzmittel zu welchem Zweck in welchen Bezirk fließen. Erst wenn diese Transparenz hergestellt ist, kann die Debatte beginnen. Es mutet schon merkwürdig an, dass diese Erstellung einer Bilanz bis heute nicht erfolgt ist und auch nie ernsthaft gefordert wurde.

Zwar identifizieren wir mit dem Sozialstrukturatlas die sogenannten Problemgebiete, aber damit wissen wir weder, wieviel Ressourcen die Stadt in diesem Problemgebiet (was für ein Wort!) einsetzt, noch wissen wir, wie effektiv der Einsatz dieser Mittel ist. Woher aber, verdammt noch mal, weiß die Politik, dass dort Geld fehlt und anderswo zu viel Geld vorhanden ist?

Bescheidenheit und Zielstrebigkeit

Ich wünsche mir in der Politik (und bei manchen Stadt- und Sozialplanern) mehr Bescheidenheit einerseits und Zielstrebigkeit andererseits:

Bescheiden und zielstrebig wäre, sicherzustellen, dass jedes Kind, jeder Jugendliche, jeder Junge, jedes Mädchen in Berlin – in jedem Bezirk, in jedem Kiez – unter bestmöglichen Voraussetzungen aufwachsen kann: der Jugendliche in Schöneberg und der in Steglitz haben das gleiche Anrecht auf ein für sie angemessenes und förderndes Kindertagesstätten- und Jugendfreizeitangebot wie der Jugendliche in Neukölln und in Lichtenberg. Alle Eltern in allen Bezirken haben das gleiche Anrecht auf gute Schulen für ihre Kinder und ein Familienbildungsangebot für ihre Erziehungsfragen in ihrer Nachbarschaft, in ihrer Region.

Die Mittel dafür sind in dieser Stadt ohne jeglichen Zwang zur Umverteilung vorhanden: Sie liegen aber teilweise brach, etwa

- in einem exorbitanten Stellenüberhang, der z. B. im Bezirk Lichtenberg bei über 900 und in Pankow bei 800 Mitarbeitern liegt, während beispielsweise Steglitz-Zehlendorf und Tempelhof-Schöneberg so gut wie keine Stellen im Überhang aufweisen,
- in einer aufgeblähten Verwaltung mit Doppelstrukturen auf Senats- und Bezirksebene,
- in den hoch subventionierten, zum Teil fragwürdigen Vorhaben und in nicht gerade effizient arbeitenden öffentlichen Betrieben in dieser Stadt.

Ungelöste Hausaufgaben

Ungelöste Hausaufgaben zuhauf für Berliner Politiker auf allen Ebenen, oft entstanden nach dem Grundsatz: viel hilft viel. Soll das jetzt auch das Motto für neue Umverteilungen sein? Strotzen unsere Bezirke im Südwesten so vor Kraft, dass wir abgeben können? Und wenn ja, was und wieviel und vor allem, an wen und auf welcher Grundlage? Es gibt genug freie Träger im Bezirk, die enorme Kräfte mobilisiert haben, um die Infrastruktur in der Region zu erhalten oder sogar zu stärken. Sie arbeiten allzu oft am Rande ihrer Kraft. Aber mit dem festen Willen, fehlende oder verbesserungsbedürftige soziale Infrastruktur in diesem Bezirk zu stärken. Wie müssen sie sich fühlen, wenn ihnen nach Jahren von Kürzungen und immer neuen Kürzungen bedeutet wird, dass sie von ihren knappen Mitteln nun an sozialstrukturell benachteiligte Bezirke abgeben sollen? Wie sollen sie dies denen erklären, die auf ihre Angebote zurückgreifen und sie dankbar nutzen, ja sogar ehrenamtlich mitgestal-

ten? Wie sollen sie künftig daran mitwirken, die bezirklichen Umstrukturierungen mitzugestalten, wenn sie selbst kaum noch Atem schöpfen können? Was sagen wir freie Träger den Familien, die hier wohnen geblieben und nicht ins grüne Umland gezogen sind, weil die soziale Infrastruktur für ihre Kinder und für sie selbst stimmt?

Die Vorsitzende des Sozialausschusses im Abgeordnetenhaus, Frau Dr. Schulze (PDS), hat davor gewarnt, aus den vorliegenden Daten „vorschnelle Schlüsse aus höchst komplizierten Sachverhalten und Prozessen zu ziehen. Dies wäre unseriös.“ Sie plädiert dafür, dass sich die Politik in den nächsten Monaten damit beschäftigt, die vorhandenen Angebote und Maßnahmen sinnvoll miteinander zu verknüpfen und sie auf diese Weise zu effektivieren.

Frau Dr. Schulze drückt damit aus, wozu sich auch Fachleute in Berlin bekennen: Wir haben in Berlin eher zu viel als zu wenig soziale Maßnahmen und Projekte, die nebeneinanderher und ineffektiv arbeiten. Steglitz-Zehlendorf beispielsweise gehört aber nicht gerade zu den bevorzugten „Heimatbezirken“ dieser „Maßnahmen und Projekte“, was ja auch nicht unbedingt ein Nachteil sein muss.

Wir Nachbarschaftsheime und Stadtteilzentren

sind seit Jahren diejenigen, die versuchen, soziale Dienste und Angebote regional und fachlich zu koordinieren, sie bürgernah zu gestalten, und wir sind diejenigen, die auch die Bürger einladen, mitzuwirken und mitzugestalten. Widmen wir uns jenseits mancher Aufgeregtheiten also beharrlich und gemeinsam den Aufgaben, die sich in unserer Region stellen.

Aus: Rundbrief 2.2004, Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

Auf dem Weg zur TÜV-Gesellschaft (2004)

Ein Berliner Bezirksbürgermeister sagte mir einmal, er habe die Interessen des Bezirksamtes – er meinte: seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – zu vertreten. Ich antwortete, seine Aufgabe wäre es aber, die Interessen der Bürgerinnen und Bürger zu vertreten. Über diese Antwort war er erstaunt.

Berliner Beispiele

1. Praxisstellen für Sozialarbeiter, Erzieher, Altenpfleger etc. müssen in Berlin „anerkannt“ werden. Nein, nicht nur die Praxisstelle, jeder zur Anleitung Befugte muss die Erlaubnis der zuständigen Senatsverwaltung erhalten. Das ist gesetzlich geregelt und mit Ausführungsvorschriften unterlegt. Sinnvoll war das möglicherweise zu Zeiten, als diese Fachkräfte noch mit der Lupe gesucht werden mussten und nicht in jeder Einrichtung für die Ausbildung der betreffenden Berufsgruppen geeignete Mitarbeiter tätig waren. Heute hat die Vorschrift nur noch einen Zweck: Planstellen in der Verwaltung zu sichern.
2. Für die Tagespflege, ohnehin ins enge Regelungskorsett der Pflegeversicherung gepresst, ist neuerdings auch noch die Heimaufsicht gesetzlich zuständig. Als erstes schickt sie einen 6-seitigen Fragebogen mit geschätzt 50 Einzelfragen und der Aufforderung, eine Fülle von Unterlagen einzureichen – darunter einen Lebenslauf des Geschäftsführers! Die meisten der Unterlagen liegen schon vor und fast alle der gestellten Fragen sind beantwortet: gegenüber der Senatsverwaltung, deren Unterabteilung die Heimaufsicht ist. Natürlich haben auch die Pflegekassenverbände das alles schon abgefragt und auch die Prüfinstanz, der Medizinische Dienst der Krankenkassen, ist entsprechend versorgt. Die Tagespflege muss darüber hinaus die laufende Qualitätskontrolle und die umfassende Dokumentation jeglicher pflegerischer Tätigkeit sicherstellen. Und das hauseigene Qualitätsmanage-

ment ist nichts wert, wenn es nicht jährlich durch eine teure externe Zertifizierung bestätigt wird. Die Tagespflege benötigt aber auch noch jeweils einen internen Arbeitssicherheitsbeauftragten und eine externe Fachkraft für Arbeitssicherheit, sie wird vom betriebsärztlichen Dienst überwacht, das Gesundheitsamt kontrolliert und – nicht zu vergessen – alle Elektrogeräte und jedes Kabel müssen regelmäßig geprüft und die Prüfung dokumentiert werden. Diese Aufzählung ist nicht abschließend. Bei all diesen Verwaltungs- und Prüfaufgaben sind die Besucher der Tagespflege doch sehr im Wege ...

3. Bei manchen Wohngemeinschaften für Demenzzranke hat die Heimaufsicht keine Rechte, weil die pflegebedürftigen Kranken nicht Heimbewohner, sondern Wohnungsmieter sind. Das war in Berlin zumindest einer Behörde so suspekt, dass die Zerschlagung dieser Angebote betrieben wurde. Niemand ist dieser Behörde verwaltungsintern in den Arm gefallen. Allerdings sorgten öffentliche Reaktionen dafür, dass die Projekte erhalten blieben.
4. Derzeit werden in Berlin viele öffentliche Kindertagesstätten und Jugendfreizeiteinrichtungen in freie Trägerschaft überführt. Dabei stellt sich heraus, dass die Bezirke als die bisherigen Träger die (zumeist baulichen) Auflagen der Kita-Aufsicht nicht eingehalten haben oder einhalten konnten. Mit der Übernahme müssen sich die freien Träger jedoch verpflichten, diese Auflagen umgehend zu erfüllen, da sonst die Betriebserlaubnis erlöschen und die Schließung drohen könnte.
5. Es hat Zeiten gegeben, da hat der „Zuwendungsgeber“ dem „Zuwendungsempfänger“ eine Vergütung nach dem Bundes-Angestelltentarifvertrag (BAT) für die Mitarbeiter des geförderten Projektes vorgeschrieben. Einige Jahre später haben die gleichen Zuwendungsgeber untersagt, die nach dem BAT vorgesehenen und arbeitsrechtlich bindenden Tarifierhöhungen zu zahlen. Für die daraus entstehenden Probleme hat er sich nicht interessiert.

Genug der Beispiele, die man wohl nicht nur in Berlin findet. Als Arbeitgeber und Träger der freien Wohlfahrtspflege haben wir nicht nur die klassische Bürokratie mit immer ausufernderen Vorschriften zu bedie-

nen. Wir haben zwischenzeitlich auch noch die Gruppe der Berater, Sachverständigen, Controller und Qualitätssicherer und Zertifizierer in unseren Einrichtungen – teils um den gesetzlichen Bestimmungen zu genügen, teils um den Erwartungen verschiedener Seiten gerecht zu werden und natürlich auch, um die Fülle der Vorschriften überhaupt noch verstehen und ihnen gerecht werden zu können.

Was tun? Was tun!

Wir erleben derzeit die Implementierung des TÜV-Prinzips auf alle Lebensbereiche unserer Gesellschaft. Während man von Deregulierung spricht, geschieht das Gegenteil. Die Pflegeversicherung ist ein klassisches Beispiel dafür. Sie führt einerseits das Marktprinzip und damit den Wettbewerb bei den Pflegeleistungen ein. Auf der anderen Seite misstraut sie diesem Wettbewerb und reguliert die Pflegeanbieter bis in Details der Buchhaltung.

Politik und Verwaltung können offenbar nicht akzeptieren, dass eine Gesellschaft über Selbststeuerungskräfte verfügt und fern von Vorschriften eigenständig Regelungen entwickeln kann und, wenn erforderlich, immer auch entwickeln wird. Der Staat selbst ist schließlich das Ergebnis eines solchen Übereinkommens zwischen Bürgern.

Aber es sind nicht nur die Politiker und nicht nur die Bürokraten, die uns das alles einbrocken! Die Bürger lieben die Vorschriften, auch wenn sie tagtäglich über sie schimpfen. Ja, sie verlangen geradezu danach und versprechen sich davon Sicherheit für jede Lebenslage und für alle Fälle. Was kann aus dieser Erwartung heraus anderes entstehen als ein regulierender, eingriffsfreudiger, belagernder und fürsorglicher Sozialstaat?

Und wir Geschäftsführer, Verbandsfunktionäre und Fachreferenten? Sind wir nicht an diesem Regelungskarussell beteiligt? Haben wir nicht die gerade angesagten Formeln aufgegriffen und unseren Organisationen und Mitgliedern empfohlen, sich „Controlling“ und „Total Quality Management“ ungeprüft zu unterwerfen?

Nun drohen wir als Gesellschaft unsere Beweglichkeit zu verlieren und setzen unsere Zukunft aufs Spiel, weil Regulierungen und Kontrollen nicht mehr zu bewältigen – und nicht mehr zu bezahlen – sind.

In Minuten der Verzweiflung habe ich mir gewünscht, dieses Gebilde „öffentliche Verwaltung“ solle doch ausschließlich das tun, was es ohnehin am besten kann: sich mit sich selbst beschäftigen. So würden wir wenigstens nicht mit Dingen belastet, die niemandem nutzen außer denen, die glauben, Vorschriften bewegten das Leben.

Aber wir brauchen ja eine effiziente, funktionierende Verwaltung. Eine Verwaltung jedoch, die sich auf Steuerung und Kontrolle wichtiger gesellschaftlicher und gemeinschaftlicher Aufgaben beschränkt, statt für alles und jedes zuständig und letztlich für nichts mehr verantwortlich zu sein. Dann würde es den Mitarbeitern auch wieder Spaß machen, in der Verwaltung zu arbeiten. Sie hätten wieder anerkannte Ziele und sinnvolle Aufgaben.

Entsprechend brauchen wir eine Politik und Politiker, die sich auf das Wesentliche konzentrieren und die den Bürgern und Organisationen, den Betrieben und Einrichtungen, den Schulen und Universitäten die Freiheit zu eigenständiger Entwicklung geben, statt sie zu reglementieren. Wir hätten dann wieder Politiker, die Politik machen, statt schlechtes Krisenmanagement zu betreiben!

Wir sind dem internationalen Wettbewerb ausgesetzt. Schaffen wir es nicht, Verwaltungsapparate abzuspecken und Kosten für sinnlose Aufgaben einzusparen, so werden wir unseren Lebensstandard und unsere soziale Sicherheit nicht halten können.

Aus: SOZIALwirtschaft 4/2004, S. 32 f.

Erwartungen an Lehre und Forschung der Sozialpädagogik (2010)

Vortrag im Rahmen des Workshops „Atherswissenschaften: Leben 2030“ am 30.9.2010 im Ludwig-Erhardt-Haus, Berlin; Veranstalter: HealthCapitel Berlin-Brandenburg. (Der mündliche Vortrag wich vom Manuskript teilweise ab.)

Vorbemerkung

Wir wissen es im Grunde genommen aus unserer Erfahrung, vergessen es aber im Alltag immer wieder, obwohl uns die Beispiele aus unserem beruflichen und persönlichen Leben zeigen, dass die Bürger selbst die Erfinder, die Innovationsträger, die Veränderer unserer sozialen Umwelt und Institutionen sind. Fachwelt, Politik, Verwaltung folgen, oft nur widerwillig. Ob Kinder- und Schülerläden, Bauspielplätze, die Selbsthilfebewegung in ihren verschiedensten Facetten, die Wohngemeinschaften für Demenzkranke oder die Hospizbewegung, auch die neue Bewegung bürgerschaftlichen Engagements, alle mussten um die politische und fachliche Anerkennung kämpfen, begegneten fachlicher Skepsis, bevor sie allgemeine Anerkennung fanden.

Dass das auch in Zukunft so bleibt, damit ist wohl zu rechnen. Mit am klügsten hat das einmal Miloš Forman, Regisseur des Films „Einer flog übers Kuckucksnest“, ausgedrückt, als er sagte, dass die Menschen sich Institutionen schaffen, die ihnen helfen sollen, ihren Alltag zu meistern, aber dass diese Institutionen nach einer gewissen Zeit sich gegen jene wenden, die sie sich geschaffen haben, und beginnen, ihnen das Leben schwer zu machen, Vorschriften zu erteilen, sich gar gegen sie zu wenden (das thematisiert ja in eindrucksvoller Weise auch der oben genannte Film). Jeder von uns hat da seine Erfahrungen. Jeder von uns sollte daher auch seine eigene Institution immer im Auge behalten: Dient sie noch den Menschen, die sie finanzieren, die sie benötigen, oder nötigt sie ihm eine vermeintliche Institutionslogik auf?

Nicht absonderlich ist daher der Vorschlag, der mir kürzlich im Gespräch mit dem Geschäftsführer eines Trägers der Jugendhilfe begegnet ist. Er würde am liebsten in allen Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen nur noch „Kulturarbeiter“ beschäftigen, weil Sozialarbeiter und Sozialpädagogen nicht die Fähigkeiten und Potentiale der Kinder und Jugendlichen in den Vordergrund rücken und entsprechend fordern und fördern, sondern deren Probleme und damit Entwicklungsmöglichkeiten behindern. Als Geschäftsführer eines Trägers „sozial-kultureller Arbeit“ kann ich diesen Gedanken aus eigener Erfahrung gut verstehen. So sind beispielsweise die besten Altenarbeiter eben nicht Altenpfleger oder Sozialarbeiter, sondern Theaterpädagogen, die die alten Menschen in neue Lebenswelten entführen. Natürlich, wir brauchen alle. Aber eben wirklich alle, wollen wir nicht in der fürsorglichen Belagerung und umfassenden, die Menschen müde machenden Betreuung verharren.

Diese Bemerkungen sind deshalb wichtig, weil sie die Bedeutung von Lehre und Forschung (von Expertentum) in der sozialen Arbeit relativieren. Nicht, dass auf die verzichtet werden sollte oder könnte. Im Gegenteil. Aber die Ehrlichkeit zu sich selbst und seiner Umgebung gebietet es, die eigene Rolle und gegebene Grenzen immer wieder zu betrachten und sich dessen bewusst zu sein, dass Forschung und Lehre der Gesellschaft dienlich sein sollten. Die Befriedigung persönlicher Eitelkeiten und der institutionelle Autismus an und von Hochschulen werden in unserem System des Dualismus von Praxis einerseits und Lehre und Forschung andererseits begünstigt, können aber von jedem Teilnehmer auch jederzeit zugunsten gegenseitiger Herausforderung aufgehoben werden. Gute Beispiele dafür gibt es leider zu selten. So ist die Initiative der Formulierung von gegenseitigen Erwartungen sehr zu begrüßen, zumal, nach meiner Auffassung, zahlreiche Hochschulen für Soziale Arbeit damit zu tun haben, die Veränderungen der letzten Jahrzehnte in der Forschung und Lehre aufzugreifen. Beispielhaft dafür steht die mangelnde Vorbereitung aller Studierenden auf die Zusammenarbeit mit ehrenamtlichen Mitarbeitern bzw. auf die Förderung und Einbeziehung bürgerschaftlichen Engagements, nachbarschaftlicher Strukturen und damit der „Rückgabe“, der Entstaatlichung, sozialer Einrichtungen an diejenigen, für die sie da sein sollten.

Erwartungen an Lehre und Forschung der Sozialpädagogik

A. Wünsche an die Lehre

1. Schluss mit der Defizitorientierung

Es hängt wohl mit der Geschichte der Sozialen Arbeit zusammen, dass „aus dem Wunsch helfen zu wollen“ die Probleme des einzelnen Menschen im Vordergrund stehen. Die Fallorientierung, die Benennung der Probleme und der Defizite, die ausgeglichen werden sollen, stehen im Vordergrund. Warum werden nicht die Möglichkeiten, die Potentiale des Menschen, seiner Familie, seiner Nachbarschaft, der Community in den Vordergrund gestellt? „Case-Management“ richtig verstanden setzt auf individuelle und gesellschaftliche Potentiale.

2. Förderung bürgerschaftlichen Engagements und ehrenamtlicher Mitarbeit

Wenn ich nach den Potentialen frage, dann nicht nur nach denen des Menschen, auch des älteren Menschen, sondern auch denen seiner Umgebung. Heute treten gut ausgebildete, gesunde und an Aktivitäten verschiedenster Art interessierte Senioren in den Ruhestand, die ihre Talente gerne für die Allgemeinheit und zum eigenen Wohlbefinden einsetzen. Wir dürfen sie fordern und wir müssen sie fördern. Wenn sie dann selbst hilfebedürftig geworden sind, in der Regel erst im hohen Alter, dann können sie erwarten, dass ihnen eine professionelle Hilfestruktur zur Seite steht, unterstützt von ehrenamtlichem Engagement. Die Werbung, die Begleitung, Fortbildung ehrenamtlicher Mitarbeiter muss in den Ausbildungsstätten gelernt werden und sollte zu den Grundqualifikationen der in sozialen Berufen Arbeitenden gehören.

3. Für die Entwicklung gemeinschaftsbildender und Engagement fördernder Infrastruktur ausbilden

Wenn wir unter großstädtischen Bedingungen mehr als 50 % Einpersonenhaushalte haben, wenn wir wissen, dass traditionelle Strukturen sozialer Gemeinschaften, wie Familien, Vereine, Kirchengemeinden, betriebliche Zusammenhalte, fragiler geworden sind, dann müssen wir für neue, zeitgerechte Gemeinschaftsformen sorgen und Sozialarbeiter

und Pädagogen dafür ausbilden, dass sie lernen, dafür benötigte Infrastruktur zu schaffen und zu „bewirtschaften“ (Nachbarschaftszentren, Stadtteiltreffpunkte, Mehrgenerationenhäuser: Kindertagesstätten und Jugendfreizeiteinrichtungen als Orte für Familien). Herkömmliche Einrichtungen (gettoisierender Natur) müssen nicht „perfekter“ werden, sondern bedürfen der tendenziellen Auflösung ihrer Monostrukturen. Warum sollen Seniorenwohnhäuser oder Pflegeheime nicht mit Kindertagesstätten oder Stadtteilzentren vermischt sein?

4. Ausbildungsstätten (und nicht nur einzelne Professoren) sollten sich über erkennbare Ziele und Handlungsprogramme verständigen, für die sie stehen und dann auch eintreten

Bei mir besteht der Eindruck, dass es schon lange keine handlungsleitenden Ideen mehr gibt. Für was stehen Ausbildungsstätten sozialer Arbeit heute ein? Was fordern sie von der Politik, von den Kommunen, von den Ländern, von den Verbänden und Trägern sozialer Arbeit? Was ist handlungsleitend für ihre Studenten, Schüler und Mitarbeiter? Wofür treten sie an und ein, für welche gesellschaftlichen Ziele und Werte bilden sie aus? Beschäftigen sie sich mehr mit ihren inneren Abläufen und Strukturen als mit den Aufgaben und Zielen, für die sie ausbilden? Stehen sie eher für Besitzstandswahrung und Standesinteressen als für gesellschaftliche Innovation und Beteiligung?

5. Ausbildungsstätten sollten Forum zentraler Diskussionen sein

Es ist inzwischen so, dass es unendlich viele Foren gibt, die aktuelle, oft tagesaktuelle Themen diskutieren. Aber weder regional noch überregional gibt es „zentrale Foren“, zu denen sich nachhaltig gesellschaftliche Instanzen, Akteure sozialer Arbeit, Lehre und Forschung zum Austausch treffen. Ich wünschte mir Ausbildungsstätten, die diese Aufgabe an sich ziehen und nicht nur die Fachleute sozialer Arbeit, sondern auch die bürgerschaftlich Engagierten zu Teilhabern dieser Debatte machen. So, wie ich mir wesentlich mehr dauerhafte, auf Nachhaltigkeit angelegte Verbindungen zwischen Forschung, Lehre und Praxis wünsche und zum Beispiel auch, dass „Ehrenamtliche“ in die Lehre einbezogen werden und auch „Lehraufträge“ an sie erteilt werden.

B. Wünsche an die Forschung

Hier fällt es mir schwer, ein Statement abzugeben. Manches, worum sich Forschung kümmern sollte, ergibt sich schon aus dem vorher Gesagten. Und vor allem: Wir haben zwar auch ein Wissensdefizit (das wird es immer geben), aber noch mehr haben wir ein Handlungsdefizit.

1. Die Wirkung sozialer Infrastruktur auf alte Menschen und auf Menschen überhaupt

Wie beeinflussen unsere sozialen Einrichtungen das Wohlbefinden? Haben sie überhaupt einen entscheidenden Einfluss? Leben die Menschen nicht auch genauso gut und sicher ohne diese Strukturen, und schaffen sie sich nicht eigene Möglichkeiten und suchen nach eigenen Wegen, wenn diese Strukturen unterentwickelt sind oder fehlen? Könnte es sein, dass „nicht-professionelle“ („niedrigschwellige“) Strukturen in der Regel die geeignetere Infrastruktur darstellen und deswegen ihre Förderung und Etablierung in den Vordergrund rücken sollten? Geht es nicht eher um „Wohlbefinden“ oder „Behaglichkeit“ und weniger um perfekte Professionalisierung und Technisierung?

2. Optimierung sozialer Infrastruktur

Ich bin der festen Überzeugung, dass viele Strukturen geschaffen und institutionalisiert wurden, um bestmögliche Hilfe und Unterstützung sicherzustellen, aber inzwischen notwendige Veränderungsprozesse nicht umgesetzt werden. Was ist notwendig, damit sich soziale Einrichtungen rechtzeitig anpassen, öffnen, bedürfnisgerecht arbeiten? Sind es eher bürokratische Vorschriften, die helfen (Qualitätssicherungssysteme, Evaluationen) oder sind es eher Systeme ehrenamtlicher Mitarbeit, Einbindung bürgerschaftlichen Engagements, sozusagen die in die Institutionen geholte öffentliche Kontrolle über Beteiligung und Mitwirkung? Kann es sein, dass sich immer mehr Kontroll- und Aufsichtssysteme herausbilden, weil sie in z. B. Pflegeberufen Ausstiegs- und Aufstiegsmöglichkeiten anbieten?

3. Optimierung des Zusammenwirkens professioneller und ehrenamtlicher Arbeit

Welche Strukturen werden benötigt, um ein dauerhaftes, optimales Zusammenwirken professioneller Hilfesysteme und ehrenamtlichen Engage-

ments sicherzustellen. Welche guten Beispiele existieren und was waren bzw. sind die Erfolgsfaktoren dafür? Warum sagen die einen, dass sie große Probleme bei der Generierung ehrenamtlichen Engagements haben und die anderen, dass sie damit gute Erfahrungen haben, sich im Gegenteil sogar darüber wundern, wofür Menschen sich begeistern lassen und sich engagieren? Was also sind Erfolgsfaktoren ehrenamtlicher Mitarbeit?

4. Gibt es eine gesellschaftliche Deformierung durch Professionalisierung?
Verlassen sich und überlassen immer mehr Menschen soziale Verantwortung denen, die dafür ausgebildet sind und bezahlt werden (Beispiel: Kinderschutz, Demenz)? Werden Gemeinschaften passiv, wenn ihnen ein fürsorgliches (überfürsorgliches) System zu viel abnimmt? Verlieren Gemeinschaften und Einzelne an Fähigkeiten und Erfahrungen, wenn zu viel Hilfe institutionalisiert wird? Gibt es eine Einschätzung dazu für unser Land, auch im Vergleich zu anderen Ländern?

5. Technik im Alter

Aus Erfahrung wissen wir, dass Hilfsmittel nur begrenzte Akzeptanz finden. Was ist zu tun, damit die Akzeptanz zunimmt, und wie werden ästhetische Bedürfnisse und Funktionalität so in Übereinstimmung gebracht, dass sie dazu einen Beitrag leisten?

Schlussbemerkung und Fazit

Im Laufe meines Berufslebens haben sich Erwartungen an Lehre und Forschung eher reduziert als erhöht. Hochschulen und Praxis arbeiten nebeneinander statt miteinander. Langfristig angelegte gemeinsame Projekte gibt es so wenig wie eine intensive Kommunikation oder einen intensiven Austausch. Die gegenseitige Befruchtung kann nur über die Diskussion von gesellschaftlichen Werten und Zielen erfolgen, die mit Ausbildung und Praxis verfolgt werden sollen. Wenn dieser Dialog nicht beginnt und gelingt, verlieren Hochschulen und Praxis gemeinsam. Gesellschaftliche Entwicklung und soziale Wirklichkeit gestalten die Praxis mehr als Fachleute gemeinhin annehmen. Das relativiert und beruhigt zugleich.

Aus: Rundbrief 2.2010, Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

Leadership und Gesellschaft

*Interview von Leadership Berlin – Netzwerk Verantwortung e. V.
(2011)*

Georg Zinner gehörte seit 1979 dem Vorstand des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes Berlin an, von 1985 – 1994 als Vorsitzender und anschließend als stellvertretender Vorsitzender. Außerdem war er seit 2004 Vorsitzender des Verbandes für sozial-kulturelle Arbeit e. V., dem Dachverband der Nachbarschafts- und Stadtteilzentren, und Mitwirkender in unserem Beirat. Georg Zinner ist am 5. März 2014 gestorben. Wir trauern und vermissen ihn. Das folgende Interview führte Bernhard Heider mit Georg Zinner im Dezember 2011.

Bernhard Heider: Herr Zinner, wie und wann sind Sie in den gemeinnützigen Sektor gekommen bzw. wie kam der gemeinnützige Sektor zu Ihnen?

Georg Zinner: Schon als Jugendlicher habe ich mich in der kirchlichen Jugendarbeit engagiert und war auch schon vor meinem ersten Studium Diözesansekretär eines kirchlichen Jugendverbandes. So bin ich mit dem gemeinnützigen Sektor als Berufsfeld in Berührung gekommen. 1979 habe ich als Geschäftsführer des Nachbarschaftsheims Schöneberg angefangen. Sehr bewusst bei einem gemeinnützigen Träger, der weltanschaulich neutral sein sollte, nachdem ich eine Berufsausbildung und -tätigkeit in der freien Wirtschaft, in der Kirche und im öffentlichen Dienst hinter mir hatte und nirgendwo so richtig zufrieden war mit den mir eingeräumten Möglichkeiten.

Bernhard Heider: Seitdem ist viel, gerade im gemeinnützigen Sektor, passiert. Welches sind aus Ihrer Sicht die herausragendsten Veränderungen, die sich in Ihrem Bereich abgespielt haben?

Georg Zinner: Der gemeinnützige Sektor hat sich zu einem gesellschaftlich notwendigen Dienstleistungssektor entwickelt und stellt sich vergleichsweise flexibel den Anforderungen einer komplexer werdenden

Gesellschaft. Professionalisierung und bürgerschaftliches Engagement sind dabei, ein neues Gleichgewicht zu entwickeln, während sich Politik und Verwaltung immer schwerer tun, der gestiegenen Aufgabenkomplexität gerecht zu werden.

Bernhard Heider: Um einmal eine Größenvorstellung zu bekommen: Wieviele Beschäftigte arbeiten in Berlin heute in etwa im gemeinnützigen Sektor und wieviele waren es vor 20 oder 30 Jahren?

Georg Zinner: Zahlen, die mir gerade vorliegen: In Berlin waren im Jahr 2009 97 000 Personen in gemeinnützigen Organisationen beschäftigt, davon 41 000 in Mitgliedsorganisationen des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes. Vor 30 Jahren dürfte das ein Bruchteil davon gewesen sein, vielleicht so viele wie heute allein im Paritätischen.

Bernhard Heider: Als Geschäftsführer des Nachbarschaftsheim Schöneberg haben Sie eines der ersten soziokulturellen Zentren aufgebaut. Wie sieht das Konzept der soziokulturellen Zentren aus?

Georg Zinner: Nachbarschaftszentren stehen für stadtteilorientierte, gemeinwesenbezogene Arbeit, für die Förderung ehrenamtlichen und bürgerschaftlichen Engagements, für Kooperation und Partnerschaft mit Initiativen und Einrichtungen im Stadtteil und mit Behörden wie Jugend- und Sozialämter. Sie stehen auch für bürgernahe Dienstleistungen, z. B. durch die Trägerschaft von Kindertagesstätten und Jugendfreizeit- und Familienbildungseinrichtungen und für eine Infrastruktur, die sie den Bürgern zur Verfügung stellen. Nachbarschaftshäuser zeichnen sich als Treffpunkt für alle Bürger eines Stadtteils aus, achten auf politische und weltanschauliche Unabhängigkeit und reagieren flexibel auf soziale Probleme und anstehende Aufgaben. Sie bündeln die Potentiale der Bürger und vertrauen sehr stark darauf, dass diese sich für ihr Wohngebiet und die dort zu lösenden Probleme engagieren. Mehr hierzu: www.nbhs.de/ueber-uns/grundsatzliche-texte/

Bernhard Heider: Welchen Umfang hat das Nachbarschaftsheim Schöneberg – welche Art von Einrichtungen betreiben Sie?

Georg Zinner: Wir beschäftigen knapp 900 Mitarbeiter/innen, ca. 250 Honorarmitarbeiter/innen, und in unseren Einrichtungen engagieren sich rund 1 500 ehrenamtliche Mitarbeiter/innen. Der Jahresumsatz liegt bei rund 32 Millionen Euro. Unsere Hauptaufgabenfelder liegen in der Förderung der Selbsthilfe und des bürgerschaftlichen Engagements und in der Bildung und Erziehung sowie in der ambulanten Pflege.

Dazu gibt es eine Vielzahl von Einrichtungen und Projekten, z. T. für spezielle Aufgaben und Zielgruppen, in denen es einerseits um die Stärkung und Entfaltung einzelner Personen oder Gruppen geht (etwa wenn arabische Frauen Deutsch lernen oder Schüler Unterstützung bei der Schularbeitshilfe erhalten), andererseits aber auch um praktische Hilfen für stark unterstützungsbedürftige Personen, etwa im Rahmen von Besuchsdiensten für demenzkranke Menschen oder die Integration behinderter Kinder in Regeleinrichtungen wie Kindertagesstätten und Jugendfreizeiteinrichtungen.

Die gezielte Förderung ehrenamtlichen Engagements, auch in eigenständigen Vorhaben, trägt dazu bei, dass sich Bürger für Bürger im Rahmen der von uns zur Verfügung gestellten Infrastruktur engagieren (Stadtteilzeitung, Kulturcafé, Kinderchancen etc.).

Und schließlich betreiben wir viele Regeleinrichtungen sozialer Arbeit, die sich vor allem durch Bürgernähe und -freundlichkeit auszeichnen sollen: Kindertagesstätten, Ganztagsbetreuung an Schulen, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen, Angebote für Familien und zahlreiche Angebote für Freizeit und Kultur (gemeinschaftsstiftenden Charakters) und Einrichtungen der ambulanten und stationären Pflege und von Zwischenformen (Tagespflege), und wir engagieren uns für Menschen, die ihre eigenen Angelegenheiten nicht mehr vollständig regeln können, im Rahmen rechtlicher Betreuungen. Es ist letztlich nicht möglich, unsere Aktivitäten hier umfassend darzustellen. Dafür lohnt sich ein Blick auf unsere Internetseite.

Bernhard Heider: Ehrlich gesagt bin ich überrascht über den Umfang Ihrer Aktivitäten, zumal ich unter einem Namen wie „Nachbarschaftsheim“ nicht eine solche große Organisation vermutet hätte. Wie kommt

es zu dem Namen, und haben Sie schon einmal daran gedacht, den Namen zu ändern?

Georg Zinner: Der Name kommt letztlich aus dem angelsächsischen Sprachraum. In England oder in den USA sind „neighborhood centers“ oder „community centers“ zentraler Bestandteil sozialer Infrastruktur. In Deutschland wurde dieser Begriff bei der Wiederbegründung von Nachbarschaftshäusern in den Nachkriegsjahren von den Amerikanern hier eingeführt bzw. übernommen.

Die traditionellen Nachbarschaftsheime in Berlin haben fast alle ihren Namen geändert. Die Diskussion darüber wurde auch in unserem Verein immer wieder geführt. Letztendlich sind wir beim Namen geblieben. Aus zwei Gründen: Mit „Nachbarschaftsheim Schöneberg“ verbinden in Berlin sehr viele Innovation und besondere Qualität sozialer Arbeit. So ist der Name schon so etwas wie ein Markenzeichen. Zum anderen, wer uns nicht kennt, ist zumeist angenehm überrascht von dem, was sich hinter diesem Namen verbirgt.

Bernhard Heider: Wo liegen aus Ihrer Sicht die Vorteile, wenn Kitas und Seniorenheime aus staatlicher Trägerschaft in eine gemeinnützige Einrichtung umgewandelt oder von einer solchen übernommen werden? Was machen Sie anders?

Georg Zinner: Die Fähigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter solcher Einrichtungen können sich in unserer oder in freier Trägerschaft eher entfalten. Die Mechanismen der öffentlichen Verwaltung, ihre spezifischen Strukturen unterbinden Eigeninitiative eher, als dass sie diese fördern. So wird Mitarbeiterpotential nicht ausgeschöpft, sondern eher zerstört, zumal zu guten Arbeitsbedingungen auch gehört, dass die Infrastruktur von Einrichtungen auch heutigem Standard entspricht und dies die öffentliche Hand schon lange nicht mehr gewährleistet, ja den Mitarbeitern oft nicht einmal die notwendigen Arbeitsmittel zur Verfügung stellt, um den Alltag ohne Not zu bewältigen.

Außerdem verstehen freie Träger es besser, bürgerschaftliches und nachbarschaftliches Engagement einzubinden und die Teilhabe, etwa von Eltern, zu fördern. So entsteht um Einrichtungen herum eine nachbar-

schaftliche Gemeinschaft (wenn man es richtig macht) und nicht, wie bei öffentlichen Einrichtungen durchaus üblich, eine Abgrenzung zur Nachbarschaft.

Bernhard Heider: Wie sieht das Zusammenwirken von öffentlichem und gemeinnützigem Sektor aus? Gibt es viele Berührungspunkte, wo man sich gegenseitig unterstützt und auf Zusammenarbeit angewiesen ist?

Georg Zinner: In den letzten Jahren – daran haben wir immer auch gearbeitet – sind partnerschaftliche Strukturen zwischen Bezirken und freien Trägern entstanden, vor allem seit in den Bezirken die Regionen (die Stadtteilbezogenheit) in den Vordergrund gerückt ist und damit das Bewusstsein darüber, dass die öffentliche Hand in den Regionen Partner braucht, mit denen die anstehenden Aufgaben bewältigt werden können. So hat sich bei uns auch eine enge Zusammenarbeit zu den Schulen entwickelt, denen diese Öffnung sehr zum Vorteil gereicht.

Dem gegenüber steht z. T. aber ein klassisch obrigkeitsstaatliches Denken, zum Beispiel bei der Vergabe von Zuwendungen zur Finanzierung von Einrichtungen. Weder Politik noch Verwaltung arbeiten daran, hier das Engagement von Initiativen, das sind freie Träger häufig ja noch, zu würdigen.

Bernhard Heider: Gibt es auch Bereiche, in denen man von einer Art Konkurrenz sprechen kann?

Georg Zinner: Ja natürlich. In unserem Land gibt es ja immer noch den Glauben, dass alle Bildungs- und Sozialaufgaben der Staat am besten selbst macht. Wenn er es nicht mehr schafft, so wird das nach wie vor von vielen Bürgern und von im öffentlichen Dienst Beschäftigten oder von den Gewerkschaften als Unglück und weitere Bedrohung im Sinne fortschreitender Entstaatlichung angesehen. Hier wird manches verwechselt. Worauf es ankommt ist, dass der Staat soziale Leistungen und Infrastruktur garantiert, nicht aber, dass er sich selbst auch noch als Unternehmer betätigt.

Bernhard Heider: In unseren Collaborative-Leadership-Programmen kommen zu gleichen Teilen Führungskräfte aus Wirtschaft, öffentli-

chem und gemeinnützigem Sektor zusammen. Was denken Sie, können Führungskräfte aus dem gemeinnützigen Sektor von solchen aus der Wirtschaft lernen?

Georg Zinner: Na ja, es kommt ja letztlich immer auf die einzelnen Personen an. Natürlich gibt es in jedem Sektor hoch engagierte und qualifizierte Personen, und auch die anderen, die, aus welchen Gründen auch immer, sich mental schon frühzeitig in den Ruhestand verabschieden, schon dann, wenn sie einen bestimmten Posten ergattert haben. Also so ist es auch mit dem Lernen. Im Austausch lernen lässt sich bestimmt, dass Anstrengung sich lohnt, dass Kundennähe, Fachlichkeit, Effektivität und Wirtschaftlichkeit immer dienlich sind und hohe Anforderungen nicht im Widerspruch zu guter Mitarbeiterführung stehen, im Gegenteil Teil guter Mitarbeiterführung sind.

Bernhard Heider: ... und was können Führungskräfte aus dem gemeinnützigen von solchen aus dem öffentlichen Sektor lernen?

Georg Zinner: Ziele zu erreichen, auch wenn Regeln und Strukturen oft hinderlich sind, und niemanden zu bevorzugen oder zu benachteiligen.

Bernhard Heider: ... und was können Führungskräfte aus der Wirtschaft und dem öffentlichen Sektor von Führungskräften aus dem gemeinnützigen Sektor lernen?

Georg Zinner: Dass gemeinnützige Zielsetzungen und betriebswirtschaftliches Handeln und Netzwerkdenken zusammengehören und besonders dann gelingen, wenn bürgerschaftliches Engagement und gesellschaftliche Beteiligung heute selbstverständlich erforderliche Professionalität ergänzen.

Bernhard Heider: Unter Collaborative Leadership verstehen wir die Fähigkeiten und den Willen, außerhalb von Budget und Personalverantwortung etwas gemeinsam mit anderen in der Gesellschaft zu bewirken. Ist das etwas, was für Führungskräfte aus dem gemeinnützigen Bereich aus Ihrer Sicht wichtig ist? Wenn ja, können Sie dazu ein Beispiel aus der Praxis nennen?

Georg Zinner: Hier will ich gerne einige Beispiele aufzeigen. In Berlin-Friedenau hat eine Bank Verantwortung für eine nachhaltige Förderung öffentlicher und gemeinnütziger Einrichtungen übernommen, indem sie z. B. einer Oberschule regelmäßig vor allem mit finanzieller Unterstützung hilft oder z. B. dem Nachbarschaftsheim Schöneberg hilft, Kitas besser auszustatten, der ambulanten Pflege ein Auto finanziert und die Stadtteilzeitung finanziell unterstützt, damit die Kinderseite regelmäßig erscheinen kann. Aber auch die örtlichen Künstler werden gefördert und erhalten für gemeinsame Aktionen mit Schulen und dem Nachbarschaftsheim finanzielle Mittel und organisatorische Unterstützung. Die Bank hat sich dafür entschieden, eine regionale Kooperation mitzugestalten, und sichert so eine gewisse Dauerhaftigkeit und Qualität.

Ein zweites Beispiel: Wir bieten unser Fachwissen Wohnungsbaugenossenschaften und -gesellschaften an, vor allem mit dem Ziel, nachbarschaftliche Treffpunkte wiederzubeleben und zu schaffen und nachbarschaftliche Aufmerksamkeit und Unterstützung durch den Aufbau und die Förderung ehrenamtlichen Engagements zu entwickeln. Letztlich mit dem Ziel, eine lebendige Nachbarschaft zu schaffen, die es z. B. ermöglicht, dass auch pflegebedürftige Menschen in ihrer Wohnung bleiben können, weil sie sicher sind, dass ein Besuchsdienst oder die Hausgemeinschaft Unterstützung anbieten werden. So stellen wir unser Wissen um die Initiierung und Förderung gesellschaftlichen Engagements der Wohnungswirtschaft zur Verfügung und haben auf diese Weise „nebenher“ u. a. auch das gemeinsame Projekt einer Demenzkranken-Wohngemeinschaft realisiert.

Um dringend benötigte Schularbeitshilfen in arabischen Familien in großem Umfang zu ermöglichen, kooperieren wir mit einer Gruppe von Studenten Berliner Hochschulen (Schülerpaten Berlin). Die Studenten erwerben Fähigkeiten und Wissen außerhalb ihres Studiums und sammeln Erfahrungen für ihr Leben in der Gesellschaft und im Beruf. Die Schüler/innen und arabischen Familien sind überglücklich, weil Chancen eröffnet werden, die sonst sehr in Frage stünden, und das Nachbarschaftsheim kann seine Wirksamkeit auf einem bestimmten Gebiet vervielfachen. Entscheidend ist, dass alle einen Vorteil haben. Nur weil einige Leute traditionelle Grenzen überschritten und großes Vertrauen zueinander haben, existiert diese inzwischen mehr als dreijährige Zu-

sammenarbeit hervorragend (200 arabische Familien in Berlin profitieren davon, bei einem minimalen finanziellen Einsatz).

Auch die Zusammenarbeit mit Schulen ist für uns mittlerweile selbstverständlich. Wir kooperieren mit etwa 20 Berliner Schulen und können sehr zu deren Öffnung in den Stadtteil beitragen.

Bernhard Heider: Die Ausgaben für Soziales stellen mit Abstand den größten Posten der öffentlichen Haushalte dar. Wenn man einmal Westdeutschland und West-Berlin anschaut, haben Sie dann den Eindruck, dass seit den 70er Jahren ein Sozialabbau stattgefunden hat, oder ist der soziale Bereich eher gewachsen?

Georg Zinner: Natürlich ist der soziale Bereich gewachsen, weil früher Aufgaben, die von den Familien wahrgenommen wurden, z. B. die Kindererziehung, heute auch öffentliche Aufgaben sind. Oder eine höhere Lebenserwartung führt auch zu einem höheren Pflegebedarf bei geringeren Hilfsmöglichkeiten der einzelnen Familien. Also steigen auch die Kosten dafür. Ich gehöre nicht zu denen, die Katastrophenszenarien in die eine oder andere Richtung beschreiben, wohl aber zu denen, die daran glauben, dass nicht jede Aufgabe an den Staat adressiert werden sollte und wir daran arbeiten müssen, unsere nachbarschaftlichen Strukturen zu stärken, dafür auch neue Formen zu entwickeln anstelle derer, die früher alltäglich waren, heute aber nicht mehr funktionieren (können).

Bernhard Heider: Im Zusammenhang mit der Schuldenkrise der Staatshaushalte könnten in Zukunft Rufe wieder lauter werden, die Ausgaben im Sozialbereich zu kürzen. Vermutlich sehen Sie berufsbedingt vor allem Bereiche, denen eine bessere finanzielle Ausstattung guttun würde – sehen Sie allerdings auch Einsparpotentiale im Sozialbereich?

Georg Zinner: Ich bin ein großer Anhänger der guten Ausstattung von sogenannten Regelstrukturen wie Kindertagesstätten, Schulen, Ganztageseinrichtungen, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen, Nachbarschafts- und Familientreffpunkte etc. und durchaus für ein Zurückschrauben individueller Hilfeformen – in Rechtsansprüchen z. T. detailliert formuliert. Warum? Gut ausgestattete Einrichtungen können, sozusagen ganzheitlich, auch die individuellen Probleme zum großen Teil lösen, vor

allem dann, wenn sie nachbarschaftliche Potentiale einschließen. Immer neue Sonderformen von Hilfen erübrigen sich, wenn die Regelstrukturen gut funktionieren.

Gerade Strukturen der Jugendhilfe zeichnen sich dadurch aus, dass im Laufe weniger Jahre in manchen Familien sich die Helfer die Türklinke in die Hand geben, ohne dass sich grundlegend etwas ändern würde. Diese Familien lernen gerade, wie man mit solchen Hilfen so umgeht, dass alles beim Alten bleibt! Solche Strukturen finden wir durchaus auch im System der Jobcenter und Arbeitsagenturen: Es lässt sich bei uns, legt man es darauf an, trefflich im Hilfesystem einrichten. So hilft man aber Menschen nicht, im Gegenteil, das sind teuer bezahlte Formen unterlassener Hilfeleistung!

Bernhard Heider: Was empfinden Sie derzeit als gesellschaftlichen Missstand, der deutlich mehr Aufmerksamkeit und Lösungsanstrengungen verdienen würde?

Georg Zinner: In der vorhergegangenen Antwort ist das eigentlich schon enthalten. Kindertagesstätten, Schulen, gerade Grundschulen, verdienen bestmögliche Ausstattung, personell und auch baulich, damit sie in der Lage sind, jedem, aber auch jedem Kind gerecht zu werden. Hier gibt es bei uns einen gewaltigen Nachholbedarf, und hier bedarf es eines Paradigmenwechsels noch in einem weiteren Sinne: Das sind Einrichtungen der Bürgerschaft und das müssen sie auch wieder werden. Im Idealfall ist die Schule auch das Nachbarschaftszentrum, Gemeinschafts- und Engagementort aller!

Bernhard Heider: Wenn Sie in die Zukunft schauen, sind Sie dann im Hinblick auf unsere Gesellschaft eher optimistisch oder pessimistisch?

Georg Zinner: Ich bin immer optimistisch. Ich glaube vor allem an die Fähigkeiten der Bürger, Dinge in die Hand zu nehmen, die von Institutionen (auch gemeinnützigen) nicht mehr geregelt werden können. Bürgerengagement entsteht nach meiner Erfahrung auch immer dort, wo Politik, Verwaltung, Institutionen es versäumen, die ihnen übertragenen oder angebotenen Aufgaben wahrzunehmen. So wird es in jeder Gesell-

schaft immer wieder die Potentiale geben, die zu ihrer weiteren Entwicklung beitragen (Rückschläge natürlich nicht ausgenommen).

Bernhard Heider: Können Sie das bitte näher erläutern?

Georg Zinner: Ganz allgemein habe ich es schon formuliert. Aber nicht die Fachleute und nicht die Politiker sind die Antriebskräfte in unserer Gesellschaft. Das ist eigentlich eine gute Nachricht. Es waren die Bürger, die die Atomkraft zu Fall gebracht haben, es waren die Bürger, die die gesundheitliche Selbsthilfe zu einer Selbstverständlichkeit gemacht haben, es waren die Bürger, die mit der Hospizbewegung die überfällige Diskussion über das zur Seite geschobene Sterben in unserer Gesellschaft thematisiert haben. Es sind die Bürger, die sich in den Schulen engagieren, weil sie sehen, dass der Staat seinen Aufgaben nur bedingt nachkommt, und es sind vor allem die Bewohner der Städte selbst, die für eine lebenswerte Stadtumgebung und Umwelt kämpfen, oft genug gegen „Fachleute“ jeder Couleur, die glauben, es besser zu wissen. Also ich bin da ganz zuversichtlich, dass jeder politischen und fachlichen Allmachtsfantasie oder jedem Perfektionswahn auch eine „Korrekturbewegung“ gegenüberstehen wird.

Bernhard Heider: Was glauben Sie, wie wird sich der gemeinnützige Sektor in 10 bis 20 Jahren verändert haben, und was würden Sie sich hierzu wünschen?

Georg Zinner: Das bewegt mich nur bedingt – das zu sehr zu planen ist nicht notwendig, und der Plan von heute ist allzu oft der Irrtum von morgen. Persönlich wünsche ich mir, dass der gemeinnützige Sektor sich noch mehr auf seine Herkunft aus Bürgerinitiativen besinnt und versteht, dass diese Form der Wahrnehmung gesellschaftlicher Aufgaben viel mit Demokratie und Bürgerbeteiligung zu tun hat. Wenn man so will, wünsche ich mir, dass die gemeinnützigen Organisationen endgültig damit brechen, Strukturen des öffentlichen Dienstes nachzuahmen und ihr Heil auch nicht darin suchen, wie private Unternehmen zu agieren. Wirtschaftlich und effektiv, betriebswirtschaftlich gekonnt, ja, das schon. Aber eben die Bürger eingebunden, beteiligt und ihre Infrastruktur ihnen zur Verfügung stellend – als Voraussetzung für Innovation,

die, ich habe es oben beschrieben, auch wenn wir es anders glauben oder wahrnehmen, wesentlich eben doch vom Bürger ausgeht.

Ganz unabhängig davon wünsche ich mir die Bürgerschule in gemeinnütziger Trägerschaft. So wie Kindertagesstätten heute im Wesentlichen von freien Trägern geführt werden, so muss das – als Demokratisierungsschritt – auch bei den Schulen kommen. Sonst werden wir einerseits bald nur noch Privatschulen haben und die staatlichen Schulen als „Restschulen“ andererseits. Das würde unsere Gesellschaft spalten. Da Bildung zentral ist für die Zukunft eines jeden Kindes, ist hier der gemeinnützige Sektor gefragt, da wir dringend eine Alternative zum heutigen Schulsystem benötigen, das wir nicht länger einem immer handlungsunfähigeren Staat als Betreiber überlassen dürfen. Dieser könnte durch Entlastung der Betriebsführung von Schulen sich auf seine Kernaufgaben, Gewährleistung und Steuerung, konzentrieren und das dann endlich gut machen und so seine dringend notwendige Handlungsfähigkeit wiedergewinnen.

Bernhard Heider: Herr Zinner, ich bedanke mich ganz herzlich für das Interview.

Quelle: <http://leadership-berlin.de/interviews-zu-leadership-und-gesellschaft/georg-zinner/>

Bürgerschaftliches Engagement

<i>Einführung von Stephan F. Wagner</i>	311
1998 Ehrenamtliches und bürgerschaftliches Engagement im Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V.	313
1999 Es geht um ein Grundrecht!	320
2013 Anhörung im Ausschuss für Bürgerschaftliches Engage- ment des Abgeordnetenhauses von Berlin	328
2013 Gemeinsinn und Eigensinn (Besprechung des Buches „Das Ende der Ego-Gesellschaft“ von Nina Apin)	332

Bürgerschaftliches Engagement

von Stephan F. Wagner

In diesem Band liegen vier Texte von Georg vor, die sich explizit mit dem Thema Ehrenamt auseinandersetzen. Sie umfassen den Zeitraum von 1996 bis zu seinem Tod im Frühjahr 2014. In ihnen ist seine grundsätzlich positive Haltung gegenüber ehrenamtlicher Arbeit in vielfältiger Weise erkennbar. Für ihn war, was man sehr gut am Text aus der Zeitschrift Sozialmanagement aus dem Jahr 1999 erkennen kann, Ehrenamtlichkeit immer auch persönliches Handeln und Gestalten der Bürgerinnen und Bürger, angetrieben von eigenen Bedürfnissen, aber auch von politischem Gestaltungswillen. Die Thesen in diesem Text waren so schon einmal weitgehend 1996 in dem Buch „Perspektiven gesellschaftlichen Zusammenhalts“, herausgegeben von Ernst Kistler, Heinz-Herbert Noll und Eckhard Priller, veröffentlicht worden, allerdings ohne die lebendigen redaktionellen Erläuterungen, die in dem hier vorliegenden Text enthalten sind.

Georg war, bei allem theoretischen Durchdringen seines Handelns, nie ein Theoretiker, er war der praktischen Sozialarbeit in ihrem täglichen Handeln verpflichtet und beherrschte ihre Werkzeuge vorbildlich. Sehr gut lässt sich das an der genau durchdachten, ja, man kann sagen liebevollen Gestaltung des Leitfadens für ehrenamtliches und bürgerschaftliches Engagement für Mitarbeiter des Nachbarschaftsheims Schöneberg ablesen. Wer hier genau liest und dem Text mit dem inneren Ohr zuhört, kann nicht nur das genaue und präzise Wissen über die Bedürfnisse Ehrenamtlicher erkennen, er kann auch sehen, dass bestimmte reflexartige Abwehrbewegungen von Hauptamtlichen Georg sehr bewusst waren und er versucht hat, diese nicht auszublenden, sondern sie bewusst sah und um behutsame Veränderung bemüht war. Dabei hat er in der politischen und gesellschaftlichen Auseinandersetzung kein Blatt vor den Mund genommen. Seine Prämisse war, nur Organisationen, die gesellschaftlich tief in der Bürgerschaft verankert sind und wirtschaftlich so erfolgreich sind, dass sie nicht auf jeden ökonomischen Krümen

aus dem Brotkorb der Politik angewiesen sind, können auch die Finger in vorhandene Wunden legen und Veränderung bewirken. Sie sind dabei auf die aktive Unterstützung der Bürger angewiesen.

Bürgerbeteiligung und Opposition zu sinnlosem, bürokratischem Handeln waren für Georg Zinner innerer Kern demokratischer Verhältnisse. Diese Positionen prägen die beiden Texte aus dem Jahr 2013: In der Buchbesprechung zu Nina Apins „Das Ende der Ego-Gesellschaft“ spürt man seine Freude und seinen Spaß an einer eigensinnigen, widerständigen, ehrenamtlich aktiven Bürgerschaft. In der dokumentierten Mitschrift des Ausschusses für bürgerschaftliches Engagement des Landes Berlin vom Oktober 2013 erlebt man ihn noch mal in der Auseinandersetzung mit staatlicher Bürokratie. Klar und deutlich benennt er Schwächen und macht auf den humanen menschlichen Kern ehrenamtlicher Arbeit aufmerksam. Sein Beitrag wird geleitet von dem Gedanken, aufzuzeigen, was ist, und nicht Vorträge zu halten, mit denen neue Fördermittel akquiriert werden können.

Diese Geradheit, manchmal auch gepaart mit einer etwas bulligen, auf seine bayerischen Wurzeln verweisenden Knorrigkeit, hat zutiefst seine große Wirkung auf die mit ihm arbeitenden Menschen ausgemacht. Man war sich zu jeder Zeit sicher, dass man mit Georg Zinner sprach und nicht mit einem Amt oder einer Funktion. Die hier vorliegenden Texte zur ehrenamtlichen Arbeit lassen diesen wichtigen Wesenszug von ihm deutlich aufblitzen. Georg, du fehlst uns.

Stephan F. Wagner ist seit 1997 Geschäftsführer der Paritätischen Akademie Berlin und seit Mai 2014 Vorsitzender des Verbandes für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

Ehrenamtliches und bürgerschaftliches Engagement im Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V.

Ein Leitfaden für Mitarbeiter/innen (1998)

Warum ehrenamtliche Mitarbeit?

Das Nachbarschaftsheim Schöneberg bietet Bürgern/-innen in ihrem Stadtteil eine Plattform für gesellschaftliches Engagement, ehrenamtliche (freiwillige) Mitarbeit und Bürgerbeteiligung. Die Förderung des gesundheitlichen und sozialen Wohlbefindens durch Bildung, Kultur, Erziehung, Freizeitgestaltung, Förderung der Selbsthilfe und des bürgerschaftlichen Engagements sind als Ziele in der Satzung des Vereins festgeschrieben.

Ehrenamtliche Mitarbeiter/innen entwickeln eigene Ideen und bereichern die Arbeit mit ihrem Können und ihren Fähigkeiten. Jede Idee, jede Begabung kann so ihren Platz finden und zum gegenseitigen Nutzen fruchtbar gemacht werden.

Wie finde ich eine/n ehrenamtliche/n Mitarbeiter/in?

Den genauen Bedarf vorher überlegen und entsprechend ausformulieren:

- „Wir suchen einen ehrenamtlichen Mitarbeiter, gerne auch rüstigen Rentner, für leichte Büroarbeiten, Kopierarbeiten, Ablage und Telefondienst.“
- Die genauen Zeiten bzw. den zeitlichen Umfang festlegen, z. B. einmal wöchentlich für zwei bis drei Stunden.
- Ab wann ist das Angebot gültig? Und gegebenenfalls wie lange?
- Wer ist der/die Ansprechpartner/in, wenn sich jemand meldet?
- Den Bereich, Telefon-, Faxnummer und E-Mail-Adresse nicht vergessen!

Das Angebot gelangt so in das Programmheft, das Plakat zum Thema und perspektivisch auch ins Internet. Falls der oder die Richtige gefunden wurde, auch dieses bitte der Öffentlichkeitsarbeit mitteilen, damit das Gesuch gelöscht werden kann.

Wenn in einem Bereich ein spezieller Bedarf bzw. ein konkretes Angebot besteht, schickt bitte eine E-Mail an die Öffentlichkeitsarbeit.

Erfahrungsgemäß gibt es den besten Erfolg mit konkreten Angeboten, die die ehrenamtlichen Tätigkeiten sehr genau beschreiben.

Mögliche Arbeitsgebiete für ehrenamtliche Mitarbeiter/innen

Die Aufstellung soll als Orientierungshilfe dienen und nicht als Stellenangebotsliste benutzt werden. Sie erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

- Art der Tätigkeit: Handwerkliche Tätigkeiten: Gartenarbeiten Kita, Familienbildung, Schülerclub Oase, Kinderbetreuung und Beschäftigung: z. B. Vorlesen, Hausaufgabenhilfe, Sprachförderung, Spielen und Vorlesen in der Muttersprache, Aktionen im musisch-künstlerischen Bereich
Bereich: Kindertagesstätten, BT-Schülerclub, Kinder- und Jugendfreizeitheim, Kifrie-Jugend-Etage, Al Nadi, KIDÖB, Theater der Erfahrungen
- Art der Tätigkeit: Ehrenamtliche gesetzliche Betreuung von Personen, die dazu nicht mehr selbst in der Lage sind (mit Schulung)
Bereich: CURA-Betreuungsverein
- Art der Tätigkeit: Betreuung und Begleitung von todkranken und sterbenden Menschen (mit Vorbereitungskurs)
Bereich: Ambulantes Hospiz Schöneberg

- Art der Tätigkeit: Nachbarschaftliche Hilfen: z. B. Einkäufe erledigen, Besuche oder Hilfestellung bei Erledigungen und Ämtergängen, Begleitung bei Ausflügen oder Unternehmungen
Bereich: Sozialstationen, Tagespflege, Seniorentreffpunkt
- Art der Tätigkeit: Unterhaltung, Spaziergänge, Vorlesen usw. für altersverwirrte Frauen
Bereich: Sozialstationen, Tagespflege, Seniorentreffpunkt
- Art der Tätigkeit: Arbeiten im Bereich Verwaltung und Büro
Bereich: KiDÖB, Theater der Erfahrungen, CURA-Betreuungsverein, Kitas, Verwaltung
- Art der Tätigkeit: Angebot von ehrenamtlichen Dienstleistungen: z. B. Beratung, Informationsveranstaltungen, Ausstellungen
Bereich: Selbsthilfetreffpunkt

Wie findet ein/e ehrenamtliche/r Mitarbeiter/in uns?

Anleitung für das Patenschaftsmodell:

Falls sich bei Ihnen jemand meldet, der ein Interesse an einer ehrenamtlichen Tätigkeit hat, so übernehmen Sie für diese/n Bewerber/in eine Patenschaft.

- Schritt 1: Bei einem Erstkontakt notieren Sie sich Telefonnummer und Adresse; erkundigen Sie sich, welche Wünsche und Vorstellungen der Interessent hat.
- Schritt 2: Stellen Sie einen Kontakt zu dem Bereich her, in den der Bewerber passen könnte.
- Schritt 3: Bitten Sie den Ansprechpartner des Arbeitsbereiches zur Kontaktaufnahme mit dem Bewerber. Das Treffen arrangiert der Arbeitsbereich.
- Schritt 4: Wenn der Bewerber in den Arbeitsbereich eingebunden ist, erlischt die Patenschaft für Sie und geht auf den Arbeitsbereich über.

Hat ein Interessent noch keine genauen Vorstellungen, in welcher Art er tätig werden möchte, so bitten Sie ihn, an dem Informationsabend teilzunehmen, der an jedem letzten Mittwoch im Monat um 18.00 Uhr in der Fregestraße 52 stattfindet.

Für die Gestaltung des Informationsabends gelten die gleichen Regeln wie bei einem Erstkontakt. Entscheidend sind die Interessen, Fähigkeiten und vor allem die Wünsche und Vorstellungen der Besucher/innen des Infoabends. Es ist wichtig, etwas über deren Motivationen, eventuelle Vorkenntnisse im Bereich ehrenamtlicher Mitarbeit sowie einen ungefähren Zeitrahmen in Erfahrung zu bringen. Da sich meist nur eine Handvoll Interessenten bei so einem Informationsabend einfindet, ist es durchaus möglich und absolut erwünscht, durch direkte Gespräche etwas über die Anwesenden zu erfahren.

Haben Sie immer ein paar aktuelle Programmhefte dabei, zum Nachschlagen und zum Verteilen. Ein gründliches Studium des Programmheftes ist wichtig, um entscheiden zu können, in welchen Bereich ein Interessierter passen könnte.

Wie geht es weiter?

Das Erstgespräch

Bei einem persönlichen Erstgespräch mit einem potenziellen Ehrenamtlichen sollten Sie Folgendes beachten:

- Überlegen Sie sich vorab Fragen, die Sie dem Interessenten stellen wollen.
- Machen Sie während des Gesprächs Notizen oder erstellen Sie unmittelbar danach ein Gedächtnisprotokoll.
- Wenn möglich, sollte bei dem Erstgespräch auch der zukünftige Ansprechpartner für den Ehrenamtlichen anwesend sein.
- Wird während des Gesprächs deutlich, dass sich die Ideen des Bewerbers in Ihrem Bereich nicht umsetzen lassen, so übernehmen Sie nun die Patenschaft für ihn und vermitteln ihn weiter.

Sind Sie der Ansicht, dass ein Bewerber grundsätzlich nicht für ein Ehrenamt in Frage kommt und trauen Sie sich nicht zu, ein entsprechendes Ablehnungsgespräch selbst zu führen, so können Sie sich an ein Mitglied des Strategischen Arbeitsfeldes Ehrenamt wenden.

Feste Vereinbarungen

- Einigen sie sich gemeinsam auf feste Zeiten, zu denen das ehrenamtliche Angebot stattfindet.
- Überlegen Sie, welche Voraussetzungen notwendig sind. Benötigt der ehrenamtliche Mitarbeiter z. B. einen eigenen Schlüssel? Sind eventuell benötigte Materialien vorhanden und falls nicht, wie können sie organisiert und finanziert werden?
- Vereinbaren Sie Termine für Schulungen, Fortbildungen etc.
- Klären Sie, wer den ehrenamtlichen Mitarbeiter einarbeitet bzw. verbindlicher Ansprechpartner sein wird (Patenschaftsmodell!).
- Auch die Frage, ob und in welcher Höhe eine Kostenerstattung möglich ist, sollte angesprochen werden.

Zehn Goldene Regeln für die Arbeit mit ehrenamtlichen Mitarbeitern:

Die Gewinnung von Ehrenamtlichen geht alle Mitarbeiter/innen an.

Für die Anfrage eines an einem Ehrenamt interessierten Menschen muss sich Zeit genommen werden. Übernehmen Sie eine verbindliche Patenschaft für denjenigen, in der Regel melden sich Interessierte nur einmal.

Bei dem Erstgespräch Vorstellungen und Motivationen in Erfahrung bringen. Zeit einplanen und eine angenehme Atmosphäre schaffen. Das Anliegen des Interessenten zum Mittelpunkt des Gesprächs machen.

Gegenseitiger Respekt ist wichtig, um ein Unterstützungsangebot glaubhaft vermitteln zu können.

Ein realistisches Zeitbudget des Interessierten erfragen. Wahrheitsgemäße Aussagen über den Aufgabenbereich machen.

Der Interessierte hat ein Recht zu erfahren, ob er geeignet ist oder nicht.

Schon beim ersten Treffen einen Termin vereinbaren, an dem der Interessierte erfährt, ob er als Ehrenamtlicher angenommen wird. Falls er abgelehnt wird, müssen die Gründe dafür deutlich benannt werden.

Die zukünftigen Aufgaben des neuen Ehrenamtlichen müssen genau definiert werden.

Unabhängig davon, ob der Ehrenamtliche bereits vorhandene Tätigkeitsbereiche übernimmt oder neue Einsatzbereiche erschließt, es müssen für beide Seiten verbindliche Absprachen getroffen werden.

Die Realisierung einer ehrenamtlichen Tätigkeit hat bessere Chancen, wenn:

- der Inhalt der Tätigkeit auf Eigeninteresse des Ehrenamtlichen beruht,*
- es einen realen Bedarf gibt,*
- das Zeitbudget eingehalten wird,*
- die Verbindlichkeiten klar sind und von beiden Seiten eingehalten werden,*
- die Institution transparent ist.*

Der Ehrenamtliche hat ein Recht auf Beratung und Information.

Zusätzlich zu den Gesprächen und/oder Einführungsseminaren sollte es Ehrenamtlichen ermöglicht werden, regelmäßig an Gruppenbesprechungen teilzunehmen. Auch Fortbildungen, Hospitationen oder Einzelberatungen sollten, soweit möglich, angeboten werden.

Es ist wichtig, die Motivation der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen zu wahren.

Dazu gehört, dass die Arbeit der Ehrenamtlichen honoriert wird. Es sollte nicht an regelmäßigem Lob und Anerkennung gespart werden. Auch Ehrungen oder Auszeichnungen bei besonderen Anlässen sowie kleine Vergünstigungen, Geschenke etc. tragen zu einer Stabilisierung der ehrenamtlichen Tätigkeit bei.

Eine ehrenamtliche Tätigkeit sollte veränderbar sein.

Es sollte dem ehrenamtlichen Mitarbeiter möglich sein, bei Interesse seinen Aufgabenbereich weiterzuentwickeln.

Ehrenamtliche Mitarbeiter/innen sollten nicht als Konkurrenten/-innen betrachtet werden.

Freiwilliges Engagement soll nicht hauptamtliche Arbeit ersetzen, sondern diese ergänzen und unterstützen.

*

Infoabend

Die Infoabende zum Thema „Ehrenamtliche Mitarbeit im Nachbarschaftsheim Schöneberg“ finden immer am letzten Mittwoch eines Monats um 18.00 Uhr in der Fregestraße 52 statt.

Zentrale Rufnummer und Email

Unter 85 98 66 85 und ehrenamt@nachbarschaftsheim-schoeneberg.de sind verschiedene mit dem Thema vertraute Mitarbeiter/innen im Nachbarschaftsheim zu erreichen.

Programmheft

Hier findet man neben Angeboten für ehrenamtliche Mitarbeit viele andere wichtige Informationen rund ums Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. und die einzelnen Arbeitsbereiche.

www.nachbarschaftsheim-schoeneberg.de

Es ist geplant, auch im Internet das Thema Ehrenamt zu präsentieren – mit monatlich wechselnden Interviews, Stellengesuchen und Angeboten.

Es geht um ein Grundrecht! (1999)

Freiwilliges Engagement kontrolliert und korrigiert einen bürokratischen und überregulierenden Staat. Und selbst tätig zu werden, ist ein Grundrecht, postuliert Zinner in seiner Erwiderung auf einen Beitrag von Isidor Wallimann.

Daran ist vorab zu erinnern: Jedes Mandat für soziale Arbeit und die dafür erforderlichen finanziellen Mittel werden in einer Demokratie letztlich von „Freiwilligen“ erteilt. Denn die Abgeordneten sind vom Bürger per Wahlakt delegiert und beauftragt, die Gesetze zu machen und ihre Ausführung zu beaufsichtigen. Diese Gewählten sind legitimiert, egal, wie uns ihre Handlungsweise gefällt. Sie sind selbstverständlich unserer Kritik und des Wählers wiederholtem Votum ausgesetzt. Sie sind in unserem Sinne doppelt „Freiwillige“: zumeist Freizeitpolitiker und Laien, also „Unqualifizierte“.

Professionelle Sozialarbeit kann es sich nicht leisten, nicht mit ihnen zu kooperieren. Die gewählten Vertreter eines Volkes sind repräsentativ, sie spiegeln gesellschaftliche Strömungen wider. Sie sind Teil dieser Gesellschaft wie diejenigen auch, die sich freiwillig engagieren, in welchen Betätigungsfeldern auch immer.

Professionelle Sozialarbeit kann es sich auch hier nicht leisten, dieses freiwillige Engagement links liegen zu lassen, es lediglich als „Humankapital“ zu verwerten, also bestenfalls effektiv einzusetzen. Sie muss vielmehr darum wissen, dass diese Freiwilligen ihre Brücke in die Gesellschaft bilden. Für die freie Wohlfahrtspflege gilt zusätzlich: Das Ehrenamt ist ihr Fundament.

Dass diese einfachen Gedanken nur zu oft vergessen werden, spiegelt in seltener Deutlichkeit der Beitrag von Isidor Wallimann wider, dessen

durchaus nicht satirisch gemeinte Gedankenführung von mir im folgenden eher kommentiert als umfassend beantwortet wird.

Soweit ich zurückdenken kann, wurde freiwillige oder ehrenamtliche Arbeit von der professionellen Sozialarbeit in Frage gestellt. Zunächst war die Begründung fachlicher Natur. Bestimmte Probleme erfordern eben zu ihrer Lösung eine ausgewiesene fachliche Qualifikation. In späteren Jahren, zu den Zeiten der Selbsthilfebewegung und der Diskussion um die „neue Ehrenamtlichkeit“, war die Diskussion offener und zugleich härter geworden. Die Professionellen fürchteten um ihre hauptamtlichen Stellen. Im übrigen völlig unbegründet, soziale Arbeit war und blieb eine Wachstumsbranche.

Natürlich hat es immer den Versuch gegeben, freiwillige soziale Arbeit als kostenreduzierenden Faktor ins Gespräch zu bringen – von allen Seiten, besonders von der Politik. Sie hat auch heute bei der Förderung freiwilliger sozialer Arbeit das Sparen als handlungstreibendes Motiv auf ihre Fahnen geschrieben. Aber muss uns das beeindrucken? In keiner Weise.

In einer Zivilgesellschaft entscheiden zuallererst die Bürger selbst, für was und in welcher Form sie sich engagieren. Der Staat hat die Aufgabe, den dafür notwendigen Freiraum zu sichern, und wenn er dieses Engagement auch noch fördert, umso besser – wenigstens in den meisten Fällen. Niemals und in keiner Gesellschaftsform wird es einem Staat gelingen – wollte er es –, freiwilliges und bürgerschaftliches Engagement zugunsten Einzelner oder Gruppen dauerhaft zu verhindern. Genauso wenig wie es einem Staat dauerhaft gelingen wird, dieses Engagement ausschließlich in seinem Sinne und für seine Zwecke zu benutzen, also steuernd zu regulieren.

Das gilt auch für Organisationen, die soziales Engagement ausschließlich in ihrem Sinne nutzen möchten. Gerade die letzten drei Jahrzehnte der bundesrepublikanischen Gesellschaft beweisen, dass sich freiwilliges Engagement seine Betätigung sucht: ob in einer Bürgerinitiative für Umweltschutz, in einer Selbsthilfeorganisation, in einer lokalen Bürgervereinigung, in einer Dritte-Welt-Organisation oder in einer Initiative für Flüchtlinge oder Obdachlose. Viele dieser Initiativen oder Vereinigungen

entwickelten sich selbst zu professionellen Dienstleistern. Andere bleiben zeitlich begrenzt und verschwinden wieder, so wie laufend neue entstehen. Also ein prozesshaftes Geschehen, das sich einer Steuerung weitgehend entzieht und das sich auf alle gesellschaftlichen Sektoren bezieht: die Kultur, den Sport, die Politik, den Umweltschutz, den Verkehr, die internationale Solidarität und eben auch auf das breite Spektrum sozialer Arbeit.

In den letzten Jahren hat man manche aufgeregte Diskussion um „Ehrenamtlichkeit“, „Freiwilligkeit“, „bürgerschaftliches Engagement“ beruhigt. Niemandem wurde von Ehrenamtlichen ein Arbeitsplatz weggenommen. Ganz im Gegenteil, die Förderung ehrenamtlichen Engagements wurde als Arbeitsfeld entdeckt und hat neue Arbeitsplätze geschaffen.

Die freie Wohlfahrtspflege ist dabei, sich darauf zu besinnen, dass moderne Managementmethoden zwar wichtig sind, aber ihre Grundwerte, die sich auch in den Organisationsstrukturen wiederfinden müssen, nicht ersetzt. Sie beginnt, freiwilliges Engagement als prägendes Kennzeichen und als Abgrenzungsfaktor zur nicht gemeinnützigen Sozialarbeit wieder in den Vordergrund zu stellen.

Professionelle Sozialarbeiter haben erfahren, welche zusätzlichen Qualitäten freiwilliges Engagement für ihre Arbeit aufweist, und möchten diese Unterstützung und Beteiligung an ihrer Arbeit nicht mehr missen. Die Selbstorganisation, eine besondere Form freiwilligen Engagements, hat sich ihren Platz erkämpft und ist unter dem Stichwort „Selbsthilfe“ zu einem zentralen Faktor der Gesundheits- und Gesellschaftspolitik geworden.

Dass mehr Bürgerverantwortung nicht zu weniger Sozialstaat, aber zu einer beweglicheren Gesellschaft führt, bestreitet ernsthaft niemand mehr. Eine demokratische Gesellschaft lebt auf die Dauer von der Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung und vom Engagement ihrer Bürger und nicht von der Delegation möglichst vieler Aufgaben an den Staat, der sie dann einer ausführenden Behörde überträgt – mit den hinreichend bekannten Folgen der Bürokratisierung und Reglementierung unseres Alltags und der Vermittlung eines trügerischen Sicherheitsgefühls.

Die Diskussion um freiwilliges Engagement ist aber nicht zu Ende. Heute geht es vor allem darum, sie als bürgerschaftliches Engagement zu verstehen, als Teil eines selbstgestalteten und selbstbestimmten Lebens, verantwortungsvoll und selbstbewusst, als ein demokratisches Prinzip also. Freiwilliges Engagement also nicht als einzusetzendes „Humankapital“ zur Verwertung für den Staat und etablierte Organisationen oder als Lückenbüsser bei fehlendem Geld für die Beschäftigung professioneller Mitarbeiter.

So jedenfalls habe ich mir die Debatte vorgestellt. Aber sie wird von anderer Seite bereichert mit dem Ziel, freiwilliges Engagement in der sozialen Arbeit als teuer, ineffektiv und als unzuverlässig darzustellen.

Die alten Argumente kommen in neuen Kleidern. Dem Verfasser des vorangehenden Beitrags geht es in erster Linie um die Erhaltung und Schaffung professioneller Arbeitsplätze in der sozialen Arbeit, um eine uneingestandene Standespolitik. Mit keinem Wort belegt er, dass der Verzicht auf freiwillige Mitarbeit in der sozialen Arbeit tatsächlich professionelle Arbeitsplätze schaffen würde. Der Appell an die freiwillig Tätigen, doch statt Zeit Geld zur Verfügung zu stellen, damit aus den Spenden Arbeitsstellen geschaffen werden können, ist gegenüber jedem Freiwilligen eine Zumutung. Und ganz nebenher: Wenn auf die Freiwilligen zeitlich kein Verlass sein soll, warum dann beim Spenden? Und wenn dann die Spenden kommen, droht dann nicht die Kürzung von Zuschüssen und Sozialtats?

Die autoritäre und an Autoritäten orientierte Denkweise des Autors findet sich in der Sprache wieder. Für ihn werden Freiwillige „eingesetzt“. Ihre „Einsätze“ sind Teil organisierter „sozialpolitischer Maßnahmen“. Ihre Tätigkeit ist für ihn zumeist „unqualifiziert“, „statushohe Privilegierte“ helfen „statusniedrigen Unterprivilegierten“. Da Freiwillige aus ihrer Tätigkeit auch Nutzen ziehen, sollten sie dafür bezahlen und selbstverständlich auch für ihre „Einsatzkosten“ aufkommen.

Wallimann baut seine Vorstellungen vor dem Hintergrund eines einfachen Weltbildes auf: Der privilegierte Freiwillige, gut betucht und zeitlich flexibel, möge doch bitte durch Verzicht auf sein zeitliches Engagement im Sozialbereich (dem Bereich der „Notwendigkeit“) dazu beitragen, dass

dort Arbeitsstellen geschaffen werden, damit die Arbeitslosigkeit reduziert werden kann. Damit das auch funktioniert, möge der Freiwillige doch bitte stattdessen entsprechend „spenden“. Der Freiwillige darf sich dann aber selbstverständlich noch betätigen. Aber nur im Bereich des „Überschusses“, was immer damit gemeint ist.

Der Autor lebt und denkt in der Vergangenheit: in den Zeiten des obrigkeitlichen Staates, des gehorsamen Bürgers, der Instanzen, die alles zu seinem Besten regeln, und des klassischen Oben und Unten, des Befehlens und des Gehorchens und der schönen Welt, wo Gut und Böse beglückend schön auseinanderzuhalten waren. Wie schön, dass diese Zeiten vorbei sind und die empfohlenen Rezepte ins Leere laufen werden.

Bis jetzt habe ich den naiven Glauben gehabt, dass Dozenten an Sozialarbeiterschulen danach schauen, wo die Stärken der Menschen liegen, wie sie ihre kreativen Potentiale nutzen können, wie ihr Selbstbewusstsein geschult und gestärkt werden kann, und gehofft, dass sie ihre Studentinnen und Studenten entsprechend ausbilden und sicher machen für ihr Berufsleben.

Jetzt sehe ich das wenig selbstbewusste Einfordern von Reglements zum besseren Schutze des Berufsstandes und eine geradezu lächerliche Strategie der Bekämpfung von Arbeitslosigkeit, die selbst bei der Verwirklichung der Ideen des Autors sich nur marginal verringern würde. Noch mehr aber bestürzt mich der geforderte Eingriff in die Freiheit eines jeden Menschen, sich gemeinschaftlich und sozial so zu betätigen, wie er es sich wünscht und vorstellt. Aber Eingriff heißt in der Sozialarbeit ja auch nicht mehr Eingriff, sondern Intervention, das hört sich doch gleich viel besser an! Und vielleicht ist ja auch alles nur ein Missverständnis – da bietet sich ein Diskurs ja geradezu an!

In anderen Zeiten und anderen Systemen wurden die Menschen auch zu „freiwilligen“ Diensten verpflichtet und auch zu „freiwilligen“ Solidaritätsbeiträgen. Ich habe die Botschaft des Autors gut verstanden: Er möchte Hilfe besser organisieren, aber um welchen Preis?

Freiwilliges Engagement braucht Unterstützung

- 1.** Freiwilliges Engagement findet sich in unserer Gesellschaft in vielen Formen: als ehrenamtliche Mitarbeit, als bürgerschaftliches Engagement, in der Politik, der Kultur, im Sport, in der Gemeinde, in der Nachbarschaft, in Wohlfahrtsorganisationen, in Bürgerinitiativen, in lokalen und in überregionalen, ja weltweit vernetzten Organisationen.
- 2.** Freiwilliges Engagement hat verschiedene Motive und Ziele: helfen, verändern, bewegen, gestalten, aktiv sein, Anerkennung finden, Gemeinschaft erleben.
- 3.** Freiwilliges Engagement hat eigene, durch professionelle Arbeit nicht ersetzbare Qualitäten, am ehesten bekannt aus der Selbsthilfe. Die nicht bezahlte Arbeit, das freiwillige Engagement fördert die Lebensqualität einer Gesellschaft genauso wie die bezahlte Arbeit.
- 4.** Freiwilliges Engagement vertraut auf die Fähigkeit der Menschen, ihr Lebensumfeld zu gestalten und entscheidend zu prägen. Freiwilliges Engagement wirkt innovativ und integrativ und ist für eine demokratische Kultur unverzichtbar: Die sich freiwillig Engagierenden sind Stützen der Gesellschaft; sie sind nicht die Untertanen, sondern mündige Staatsbürger.
- 5.** Freiwilliges Engagement kontrolliert und korrigiert einen bürokratischen, überregulierten und überprofessionellen Wohlfahrtsstaat und hat speziell in Deutschland die Aufgabe, den Gedanken der Selbstverantwortung und Selbstorganisation zu befördern, da unser Staat noch immer mit zu vielen Erwartungen konfrontiert ist.
- 6.** Freiwilliges Engagement braucht Förderung, verträgt aber keine Domestizierung. Der Versuch, dieses Engagement als „Sparbüchse“ und Freiwillige als billige Arbeitskräfte zu nutzen, wird scheitern, weil Motivation und Differenziertheit des Engagements dies nicht zulassen. Dem steht nicht entgegen, dass begrenzte Dienstzeiten, wie im Zivildienst, im Freiwilligen Sozialen Jahr akzeptiert werden, vor allem, weil sie sinnvolle Erfahrungen für die weitere Lebensperspektive vermitteln.

7. Freiwilliges Engagement unterliegt nicht der Verfügbarkeit von Organisationen, was diese häufig mit „rückgängigem ehrenamtlichem Engagement“ verwechseln. Freiwilliges Engagement im Sinne von Mitwirken und Mitgestalten erfordert partnerschaftliche und offene Strukturen.

8. Freiwilliges Engagement braucht nicht immer, aber immer öfter professionelles Wohlwollen, Unterstützung und Begleitung. Dies erfordert regionale, örtliche, bürgernahe, allgemein akzeptierte Strukturen. Vorhandene Institutionen müssen sich für freiwilliges Engagement (nicht nur verbal) öffnen und für die Bürger transparent werden. Wo vorhandene Strukturen nicht ausreichen, müssen neue geschaffen werden: am besten durch Verbundsysteme, die Ressourcen bündeln und die notwendige Transparenz herstellen. Diese neuen Strukturen können auch „virtuell“ sein, sie müssen also nicht unbedingt institutionalisiert werden, aber sie müssen den örtlichen und regionalen Bedingungen entsprechen. Nicht oder nur bedingt geeignet sind „Arbeitsämter für ehrenamtliche Mitarbeiter“, die kopflastig und basisfern arbeiten und die bestehenden Strukturen nicht verändern, sondern als Alibi in die Landschaft gestellt werden.

9. Freiwilliges Engagement braucht professionelle Unterstützer für Beratung, fachliche Begleitung und Schulung. Ansprechpartner und aktive Werber für freiwilliges Engagement braucht jede Institution im sozialen Bereich. Diese Ansprechpartner müssen für ihre Aufgaben vorbereitet und ausgebildet werden.

10. Freiwilliges Engagement bedarf der Anerkennung. Die wichtigste Form der Anerkennung ist, freiwilliges Engagement nicht mehr als fünftes Rad am Wagen anzusehen, sondern es als konstitutiv für eine offene, demokratisch organisierte und vom Gestaltungswirken der Bürger getragene Gesellschaft anzuerkennen. Selbstverantwortung und Selbstorganisation leben von der Freiwilligkeit. Sie zu fördern ist eine gesellschaftspolitische Aufgabe.

11. Freiwilliges Engagement ist kein Ersatzarbeitsplatz für Arbeitslose – alle Versuche, Strukturen zu entwickeln, die „sinnvolle“ Beschäftigung (oder Beschäftigungstherapie?) für Arbeitslose anstelle

von Arbeitsplätzen schaffen sollen, diskreditieren freiwilliges Engagement. Das heißt nicht, dass nicht auch Arbeitslosen mehr Chancen für freiwilliges Engagement geboten werden sollten. Aber Arbeitslosigkeit wird nicht durch Schaffung zusätzlicher „Freiwilligenarbeitsplätze“ bekämpft.

12. Freiwilliges Engagement braucht Öffentlichkeit, seine Vielfalt auch die Bündelung, und seine gesellschaftliche Bedeutung erfordert finanzielle Förderung. Es muss darüber nachgedacht werden, Stiftungen bürgerschaftlichen Engagements zu gründen, die Selbsthilfe, Nachbarschaftshilfen, Erfahrungswissen, soziales Engagement in jeder Form begleiten und fördern, vor allem aber die strukturellen Voraussetzungen verbessern, beispielsweise durch die Schaffung von Bürgerhäusern, Stadtteilzentren, Nachbarschaftsinitiativen. Je mehr Aufgaben auf die freie Wohlfahrtspflege zukommen, desto eher benötigen wir das innovative Potential freiwilligen Engagements! Wohlfahrtsverbände müssen daher in freiwilliges Engagement investieren: in Öffentlichkeitsarbeit und in die Ausbildung, Qualifizierung geeigneter Mitarbeiter.

Aus: SOCIALmanagement 2/99, S. 11–13

Anhörung im Ausschuss für Bürgerschaftliches Engagement des Abgeordnetenhauses von Berlin

2. Sitzung am 14. Oktober 2013, Vorsitz: Martin Beck (Grüne)

*Punkt 2 der Tagesordnung, Besprechung gem. § 21 Abs. 3 GO Abghs, 0001
BuergEn: Handlungsbedarfe zur stärkeren Unterstützung des bürgerschaftli-
chen Engagements in Berlin (auf Antrag der Fraktionen der SPD, der CDU,
Bündnis 90/Die Grünen, Die Linke und der Piratenfraktion)*

Auszug aus dem Wortprotokoll:

Georg Zinner (Verband für sozial-kulturelle Arbeit e.V.): Vielen Dank für die Einladung. – Sehr geehrte Damen und Herren! Ich spreche für den Verband für sozial-kulturelle Arbeit, den Dachverband der Berliner Stadtteilzentren und Nachbarschaftsheime. Hauptberuflich bin ich Geschäftsführer des Nachbarschaftsheims Schöneberg. Ehrenamtlich bin ich neben dieser Funktion auch noch stellvertretender Vorsitzender des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes dieser Stadt.

In Berlin gibt es etwa 35 bis 40 Stadtteilzentren, manche ausreichend gefördert, viele schlecht gefördert, manche gar nicht gefördert. Im Koalitionsvertrag steht, dass das System der Stadtteilzentren ausgebaut werden muss, und das hängt auch eng damit zusammen, dass bürgerschaftliches Engagement in dieser Stadt gefördert werden soll. Die Stadtteilzentren haben es in unseren Augen geschafft, so viel Vertrauen bei den Bürgern zu erwerben, dass sie auch gute Anlaufstellen für bürgerschaftliches Engagement und für ehrenamtliche Mitarbeit geworden sind, und zwar ganz im Sinne eines Demokratieaspektes – der Mitgestaltung, der Mitbeteiligung, der Mitsprache und der Selbsthilfe. Und da kommt es auch sehr darauf an, dass wir als Stadtteilzentren wissen, dass unsere Bürger in der Stadt sehr viel Potenzial mitbringen und sehr viel Interesse an den Stadtteilen, und dass es darum geht, ihnen die Möglichkeit zu bieten, sich zu engagieren, gute Bedingungen für sie zu schaffen.

Übrigens sind die Nachbarschaftszentren der Nachkriegszeit von den Amerikanern initiiert worden, gerade mit dem Ziel, in Deutschland eine demokratische Gesellschaft zu entwickeln. Das war ein Teil der Demokratieentwicklung in Deutschland.

Wir sind davon überzeugt, dass bürgerschaftliches Engagement und Ehrenamt das Innovationspotenzial unserer Gesellschaft schlechthin enthalten, das, mehr als wir glauben, von den Bürgern ausgeht, und dass es deswegen auch sehr wichtig ist, Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement nie zu domestizieren, sondern immer nur zu fördern, zu unterstützen und zu begleiten. Das ist für uns ein sehr wichtiger Punkt. Einige wissen vielleicht, dass ich nicht unbedingt ein Freund eines extra Ausschusses für bürgerschaftliches Engagement war. Das hat damit zu tun, dass ich denke, dass sich alle wichtigen Ausschüsse dieses Parlaments mit diesem Thema beschäftigen sollten. Trotzdem wünsche ich Ihnen natürlich jeden Erfolg, und ich hoffe, dass es da auch eine gute Zusammenarbeit geben wird.

Für mich ist ehrenamtliche Mitarbeit und bürgerschaftliches Engagement immer auch eine Glücksproduktion. Menschen kommen zusammen, bilden eine Gemeinschaft, treffen sich, unterstützen sich gegenseitig, verfolgen gemeinsame Anliegen. Das ist ein hohes und auch sehr wertvolles demokratisches Gut, und auf diese Weise gestalten sie die Gesellschaft. Damit das gut funktioniert, brauchen wir – das wurde jetzt schon mehrfach gesagt – viele Gelegenheiten und Anlaufstellen, die verlässlich, dauerhaft und ausreichend finanziert sind. Wir brauchen nicht viele verschiedene Programme. Wir brauchen gute, verlässliche Strukturen. Nachbarschaftszentren sind solche Strukturen, nicht zuletzt auch deswegen, weil sie hervorragende Kooperationspartner für viele andere Institutionen sind und weil sie einen Blick auf die Region haben. Die Bürger interessieren sich nun mal, auch dafür gibt es immer schöne Beispiele in dieser Stadt, für ihre Region, für ihre Nachbarschaft. Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement muss begleitet werden, braucht Transparenz, braucht vielleicht auch Schulungen, braucht den Austausch, braucht das Vertrauen, das habe ich anfangs schon gesagt. Ehrenamt ist auch ein scheues Reh. Es muss so betrachtet werden, dass es von A bis Z respektiert wird. Es ist der Bürger, der bestimmt, was er mit seinem Engagement macht. Ehrenamt und bürgerschaftliches Engage-

ment entziehen sich der Steuerung, auch einer politischen Steuerung. Deswegen ist diese Staatsferne sehr bedeutsam.

Was ich mir wünsche, ist – da komme ich auf die Berliner Verwaltung zu sprechen –, wenn Ehrenamt gefördert und unterstützt wird, dass vergleichbar gefördert und unterstützt wird, egal, ob es beim Bezirksamt angesiedelt ist, beim Verband oder einem kleinen Verein. Dass es also vergleichbare Regelungen gibt, dass es die Verlässlichkeit von Regelungen gibt, dass sie sich nicht während des Jahres oder von Jahr zu Jahr verändern, dass es auch so etwas wie eine Bürokratiefreiheit bei den Regelungen gibt und dass eine Anerkennungskultur von der Verwaltung gefördert und unterstützt wird.

Ich möchte ein paar Beispiele nennen, die unseren Nachbarschaftszentren widerfahren sind. So ist es z. B. so, dass in einem Bescheid auf der einen Seite steht, dass Aufwandsentschädigungen bis zur Höhe von 50 Euro pro Monat förderfähig sind, so die Anlage 1 des Bescheides. Und in der Anlage 8 des Bescheides steht: Aufwandsentschädigungen für ehrenamtlich erbrachte Leistungen sind im Rahmen von Zuwendungen nicht förderfähig. Die Erstattung nachgewiesener Auslagen, z. B. Fahrtkosten, ist möglich. Im Schreiben steht aber, im Bewilligungsbescheid selbst: Fahrtkosten dürfen nicht erstattet werden.

Ich habe Erlebnisse der besonderen Art, nicht nur ich, sondern einige andere Nachbarschaftsheime, die sind so unfassbar, dass Sie sich das nicht vorstellen können. Wir dürfen z. B. Fahrtkosten von der Wohnung zur Einsatzstelle eines Besuchsdienstes nicht abrechnen. Warum? – Weil das unter das Besserstellungsverbot fällt, weil auch Beamte und Angestellte des Berliner öffentlichen Dienstes Fahrtkosten von der Wohnung zur Arbeitsstätte, sprich: Einsatzort, nicht ersetzt bekommen. Sagen Sie mal, muss man sich wirklich auf dieser Ebene mit der Berliner Senatsverwaltung oder mit Berliner Ämtern auseinandersetzen? Das kann doch nicht wahr sein!

Es geht mir darum – das ist meine große Sorge in dieser Stadt –, dass ehrenamtliche Mitarbeit zwar gefördert, aber gleichzeitig auch vereinnahmt wird. Es kann nicht sein, dass im Bewilligungsbescheid steht, dass mit der Person, die eine Aufwandsentschädigung bekommt – höher

als 400 Euro im Jahr insgesamt –, ein Vertrag abgeschlossen werden muss, wobei man vielleicht gar nicht weiß, ob sie zu diesen 400 Euro Aufwandsentschädigung kommt, weil man in der Regel Kostenersatz macht – und dann Tag für Tag schriftlich festgehalten werden muss, was der Ehrenamtliche gemacht hat. Er muss das notieren, und wir als Träger müssen das bestätigen. Das gibt es im Bewilligungsbescheid des Landes Berlin, von Institutionen, die zuständig sind für die Förderung des Ehrenamts.

Meine Bitte ist: Wenn Sie unbedingt Arbeit suchen, dann setzen Sie sich bitte mit dieser Verwaltung auseinander und fragen Sie uns und hören darauf, was wir für Vorschriften haben, die uns mitunter das Ehrenamt verleiden und dazu führen, dass Anträge nicht mehr gestellt werden. Ich habe erst vor zwei Wochen von einer relativ großen Organisation, die sehr ehrenamtlich geprägt ist, gehört, dass sie keinen Antrag mehr stellt. Wir selbst stellen als Nachbarschaftsheim Schöneberg bei einer bestimmten Senatsverwaltung keinen Antrag mehr auf irgendwelche Mittel aus dem Ehrenamt, weil die Regelungen nicht handhabbar sind. Dankeschön!

Gemeinsinn und Eigensinn

Besprechung des Buches „Das Ende der Ego-Gesellschaft“ von Nina Apin. Berlin Verlag, Berlin 2013. ISBN: 978-3-8270-1159-6

Ein Fachbuch ist es nicht. Ein Buch, das manche Fachlektüre zum Thema Ehrenamt in den Schatten stellt, schon. Der Titel ist vielleicht etwas zu reißerisch geraten. Wer weiß denn, ob es die „Ego-Gesellschaft“ überhaupt gibt bzw. gegeben hat, deren Ende Nina Apin in ihrem Buch beschreibt?

Ihre persönliche Entdeckung des Themas selbst vermittelt aber schnell, auf welche Weise „Engagierte unser Land retten“ (Untertitel des Buches): durch eigene Initiative, durch ein Angebot an hoch geforderte Institutionen – hier einer Schule mit einem sehr großen Anteil von Einwandererkindern als Lesepatin zu helfen, der erlebten Freude und des Erfolgs, der den Kindern zuteil wird, und dem Glück, das sie selbst daraus bezieht. Der Autorin Erfahrung des abrupten Endes der Lesepatenschaften an der Schule teilt sie gleichfalls mit vielen anderen Engagierten: den Lehrern, sprich den Hauptamtlichen, ist die Begleitung Ehrenamtlicher zu aufwendig und der erwartete Erfolg nicht unmittelbar genug.

Damit rührt Nina Apin indirekt gleich an ein Grundproblem ehrenamtlichen Engagements. Es braucht Wohlwollen und Begleitung der Institutionen, in denen sie sich engagieren. Keine Neuigkeit an sich. Aber sie hat das in ihren Interviews mit Ehrenamtlichen, mit Verantwortlichen aus Organisationen und Verbänden bestätigt und beschrieben bekommen. Das ist der besondere Reichtum des Buches, dass die Engagierten und Ideenreichen selbst zu Wort kommen, ihre Anliegen unmittelbar beschrieben werden und das breite Spektrum ihrer „Engagementfelder“ dargestellt wird: vom Bürgerbusfahrer über die Kita-Gründerin, den Unterstützern von Bürgerbewegungen bis zum Sterbebegleiter.

Das Buch ist aber vor allem ein Plädoyer für die Freiheit des Engagements und der Freiwilligen. Zwar fordert die Autorin von Staat und Ge-

sellschaft, von Einrichtungen und Verbänden, dass sie freiwilliges Engagement anerkennen und unterstützen, dem Engagement auch nicht im Weg stehen oder es gar bestrafen, etwa dann, wenn geringe Aufwandsentschädigungen auch noch auf Sozialleistungen angerechnet werden. Vor allem aber fordert und erwartet sie – und sieht sich durch ihre Recherchen darin bestätigt –, dass Engagement nur unter freiheitlichen Bedingungen gedeiht und in Institutionen nur in der Partnerschaft zwischen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern gelingen kann.

Weder akzeptiert sie das einfältige Gerede vieler Gewerkschaftsfunktionäre, dass freiwilliges Engagement hauptamtliche Stellen ersetzt, noch das aus Ministerien und aus politischen Parteien zu vernehmende Ziel einer Engagementpolitik zur besseren Ausschöpfung des Ehrenamtpotentials mit dem nicht so direkt ausgesprochenen Ziel, dieses Potential auch noch nach eigenen Prioritäten zu steuern.

Die Autorin freut sich über ihre Erfahrungen, dass die Erfassung und Steuerung des „Ehrenamtssektors“, der Zugriff darauf niemandem gelingt. Nicht den Forschern, nicht der Politik und auch niemandem sonst, der Freiwilligenarbeit „domestizieren“ möchte, denn, so konstatiert sie, „im bürgerlichen Gemeinsinn steckt meist auch eine Portion Eigensinn“ und „das ist es, was Ehrenamtliche von Helfern“ unterscheidet.

Warum ist das Buch so wichtig? „Fachleute“ in der sozialen Arbeit und in Ministerien machen sich Gedanken um die „Qualifizierung des Ehrenamtes“. Der Tag ist zu fürchten, an dem Verordnungen und Vorschriften regeln, wer welches Ehrenamt mit welchen Voraussetzungen ausüben darf! Aus Fachkreisen gibt es Forderungen nach „Ehrenamtsberichten“ und „Ehrenamtsverträglichkeitsprüfungen“ – was immer das auch sein soll. Solche Leute sägen am Fundament einer Demokratie: am selbst gestalteten, freiwilligen, auch Veränderung und Erneuerung einfordern den gesellschaftlichen Engagement.

Schließlich: Die Autorin ist Journalistin und Redakteurin. Das kommt dem Buch sehr zugute. Abwechslungsreich, lesefreundlich, gekonnt geschrieben. Am liebsten würde man es in einem Zuge durchlesen.

Aus: SOZIALwirtschaft 4/2014, S. 41

Jugendarbeit und Jugendhilfe

<i>Einführung von Herbert Scherer</i>	337
1978 Projekt „Jugendtage“ im Nachbarschaftsheim Schöneberg	339
2004 Jugendfreizeitstätten – sinnvolle und notwendige Investitionen in die Zukunft	346
2005 Jugend herausfordern statt betreuen	350
2007 Für eine Aufwertung der kommunalen Jugendhilfe (Vorschläge für eine zeitgemäße Finanzierung und Struktur von Wolfgang Hinte, Oswald Menninger und Georg Zinner)	356

Jugendarbeit und Jugendhilfe

von Herbert Scherer

Georg Zinners Weg in die soziale Arbeit hat im Bereich der verbandlichen Jugendarbeit begonnen. Viele seiner Vorstellungen von einer auf freiwilligem Engagement und Eigenverantwortung gegründeten, nachbarschaftsbezogenen sozialen Arbeit sind sicher aus den Erfahrungen in diesem Bereich entwickelt worden.

Wenn Georg Zinner sich vergleichsweise wenig zu Fragen der Jugendarbeit äußert, mag das vor diesem Hintergrund befremdlich sein. Wahrscheinlicher ist allerdings, dass für Georg Zinner die Jugendarbeit ein so zentraler und integraler Bestandteil der sozial-kulturellen Nachbarschaftsarbeit war, dass sie immer mit gemeint ist, wenn er sich mit Grundsätzen dieser generationenübergreifenden Arbeit beschäftigt. Man kann daraus – indirekt – auch schließen, dass Georg Zinner kein besonderer Freund einer Jugendarbeit war, die sich den Kontexten entzieht und im vermeintlichen Verständnis für jugendliche Eigenständigkeit auf Insellösungen setzt, die mittelfristig leicht zu Sackgassen werden können.

In den wenigen Aufsätzen, die vorliegen, plädiert Georg Zinner vor allem dafür, die seit den 90er Jahren immer tiefer gewordenen Gräben zwischen Jugendförderung und Jugendhilfe (im engeren Sinne) zu überwinden, die sich in der Förderpraxis der öffentlichen Hand aus der gesetzlichen Privilegierung der sogenannten Pflichtaufgaben gegenüber den vermeintlich freiwilligen Leistungen ergeben haben. Georg Zinner sieht darin eine Fehlentwicklung, die nicht nur hohe Kosten verursacht, sondern auch Misserfolge bei den erzieherischen Hilfen produziert, die bei stärker integrativen Ansätzen vermeidbar wären. Ganz in diesem Sinne setzt er sich mit Wolfgang Hinte und Oswald Menninger für einen Paradigmenwechsel in den Finanzierungsstrukturen ein, in welchem nicht die isolierte individualisierte Hilfe im Vordergrund steht, sondern die

Stabilisierung und Effektivierung einer sozialen Infrastruktur, die verlässlich und auf Dauer über „Regeleinrichtungen“ zur Verfügung steht.

Herbert Scherer war lange Jahre im Verband für sozial-kulturelle Arbeit tätig, zuerst ab 1986 als Projektberater und später von 1990 bis 2010 als Geschäftsführer.

Projekt „Jugendtage“ im Nachbarschaftsheim Schöneberg (1978)

Obwohl dieses Projekt noch in der Aufbauphase steht, lassen sich doch Erkenntnisse aus der Arbeit ziehen, vor allem unter dem Aspekt, daß es durch die Arbeit in diesem Projekt gelungen ist:

1. nicht einzelne Jugendliche aus einer Gruppe anzusprechen, sondern einer bereits existierenden Gruppe als Ganzes ein Angebot zu machen;
2. mit Jugendlichen, die alkohol- und drogengefährdet sind und bei denen sich Kriminalisierungstendenzen deutlich abzeichnen, eine sozialpädagogische Arbeit zu beginnen;
3. zu Jugendlichen, die durch negative Erfahrungen mit Schule, Polizei, Ämtern und auch Jugendfreizeithäusern mißtrauisch sind, ein Vertrauensverhältnis aufzubauen.

Zur Vorgeschichte der „Jugendtage“

Ausgangspunkt für das Projekt war eine Problemlage, die in der praktischen Jugendarbeit immer wieder anzutreffen ist. Jugendliche okkupieren einen Spielplatz und verdrängen die Kinder, für die der Platz eigentlich gedacht ist. In diesem Fall hatten 30 Jugendliche im Alter von 11 bis 17 Jahren einen Bauspielplatz in Beschlag genommen, der von der Konzeption und von der Einrichtung her für Kinder unter 12 Jahren gedacht ist. Da die Anwesenheit der Jugendlichen eine Reihe von Problemen mit sich brachte – Zerstörung, Diebstähle, Alkohol und andere Drogen –, die von den zwei Spielplatzmitarbeitern nicht aufgefangen werden konnten, wurde die Kinderarbeit massiv gestört. Die Spielplatzmitarbeiter brachten die Problematik wiederholt bei den monatlichen Treffen der verschiedenen Stadtteilgruppen einer Bürgerinitiative ein.

Der Zusammenhang mit der Bürgerinitiative stellt sich folgendermaßen dar: Der Bauspielplatz wurde durch die Unterstützung einer Bürgerin-

itiative eingerichtet und ist dann vom Bezirksamt übernommen worden. Die beiden pädagogischen Mitarbeiter des Spielplatzes sind beim Bezirksamt angestellt, das Vorschlagsrecht für Neueinstellungen liegt aber immer noch bei der Bürgerinitiative.

Die Situation der Jugendlichen

Die von uns betreute Gruppe umfaßt ca. 40 Jugendliche. Etwa 30 nehmen regelmäßig an den Programm- und Freizeitangeboten teil, der Rest der Gruppe beteiligt sich unregelmäßig. Eine starke Fluktuation besteht jedoch nicht. Eine kontinuierliche Steigerung der Teilnehmerzahl an Gruppenaktivitäten ist festzustellen.

Die Jugendlichen besuchen hauptsächlich die Hauptschule (ca. 30), eine geringere Anzahl besucht die Sonderschule (ca. 8) oder die Realschule (ca. 5). Es besteht folgende Altersstruktur (ca.):

- vier sind 11 bzw. 12 Jahre alt,
- zehn sind im Alter von 13 Jahren,
- achtzehn sind im Alter von 14 Jahren,
- sechs sind im Alter zwischen 15 und 17 Jahren
- und fünf sind über 17 Jahre alt.

Die Gruppe besteht etwa zu zwei Dritteln aus männlichen und zu einem Drittel aus weiblichen Jugendlichen. Etwa fünf der Jugendlichen haben die türkische Staatsangehörigkeit.

Es bestehen folgende Probleme:

Innerhalb der Gruppe befindet sich eine Untergruppe von Schnüfflern, zu der etwa fünf Jugendliche gehören. Sie sind die Jüngsten der Gruppe. Bereits jetzt läßt sich feststellen, daß durch die gezielte Arbeit mit ihnen (Untergruppenarbeit, Einzelgespräche, Angebote) das Schnüffeln nachläßt. Unter Umständen ist abzusehen, daß sie ganz damit aufhören. Allerdings stellt sich bereits andeutungsweise die Alkoholproblematik ein.

Der Alkoholkonsum ist das ausgeprägteste Problem. Fast alle der Jugendlichen trinken regelmäßig in größeren Mengen Alkohol, wobei Bier, Wein und harte Alkoholgetränke gleichermaßen konsumiert werden.

Fünf Jugendliche können als alkoholabhängig bezeichnet werden. Die Beschaffung der Alkoholwaren geschieht zu einem großen Teil durch Einbrüche und Diebstähle.

Praktisch alle Jugendlichen hatten und einige haben Kontakt zur „weichen“ Droge Haschisch. Einige der Jugendlichen haben Erfahrung mit Tablettenmißbrauch und es besteht die reale Gefahr, daß sie umsteigen auf die harte Droge Heroin. Umschlagplatz für Drogen sind nach unseren bisherigen Erfahrungen in der Gegend Friedenau die Schulen.

Die Auswirkungen von Schnüffeln, Alkoholkonsum, Tabletten- und Drogeneinnahmen sind unmittelbar zu erkennen: Diebstähle („Beschaffungsaktionen“), Einbrüche, Schulschwänzen und Schulschwierigkeiten, einige der Jugendlichen haben Trebegängererfahrung, einige des öfteren Kontakte zur Polizei. Ein Teil wird von der Familienfürsorge des Jugendamtes betreut, bei einigen droht die Einweisung in ein Heim.

Die Probleme stehen natürlich in Zusammenhang mit der sozialen Herkunft und mit der Situation der Eltern und auch der Schwierigkeit, der Schule einen Sinn abzugewinnen, zumal die Aussichten auf eine Lehrstelle und auf Arbeit überhaupt für einen großen Teil (da sie keinen Schulabschluß werden vorweisen können) gering sind. Die zum Ende des Schuljahres zu erwartenden Arbeitslosen (im Jahr 1979 wird sich das Problem vermutlich noch deutlicher zeigen) lassen große Probleme erwarten.

So viel allgemein zur Situation der Jugendlichen. Ein Beispiel soll diese verdeutlichen: Am vergangenen Wochenende kam es in der näheren Umgebung des Nachbarschaftsheimes zu folgenden, zum Teil von der Polizei erfaßten Delikten: Einbruch ins Nachbarschaftsheim (mit starkem Alkoholkonsum durch Aufbrauch der Vorräte der Skatgruppe der Altentagesstätte und einigen Zerstörungen), Anzünden der Spielbude des nahegelegenen Abenteuerplatzes, Einbruch bzw. Diebstahl im Jugendfreizeitheim Naunynstraße (dorthin bestehen Kontakte), Einbruch in eine Baubude am Dürerplatz. Die Delikte sind in Zusammenhang mit dem Alkoholkonsum zu sehen.

Die bisherige Jugendarbeit des Nachbarschaftsheim

Einige Monate lang standen den Jugendlichen Räume des Nachbarschaftsheim zur Verfügung, regelmäßig montags und mittwochs von 18 bis 21 Uhr und am Samstag von 15 bis 18 Uhr. Darüber hinaus hielten sich die Jugendlichen (wenngleich in einem noch erträglichen Maß) auch außerhalb dieser Zeiten im Nachbarschaftsheim auf. Dies führte dennoch zu erheblichen Problemen im Zusammenhang mit dem Ablauf der sonstigen Arbeit des Nachbarschaftsheim. Darum konnte dieser Zustand nur als provisorisch und vorübergehend betrachtet werden.

Bei den Gruppentreffen kamen vor allem schichtenspezifische Probleme der Jugendlichen sowie gruppenspezifische Probleme zur Sprache. Bei letzteren wurden gemeinsame Aktivitäten entwickelt, um Räume zu finden: Flugblattaktion, Teilnahme an Verhandlungen mit den zuständigen Behörden des Bezirkes und des Senats, Gespräche über künftige Aktivitäten der Gruppe usw. Geplant und durchgeführt wurde eine Reise in die Nähe von Helmstedt (mit Selbstverpflegung), an der über 20 Jugendliche teilnahmen. Im Zusammenhang mit dieser Reise wurde eine Elternversammlung durchgeführt (die erste), bei der immerhin elf Eltern erschienen waren.

An einem Wochenende beteiligte sich die Jugendgruppe an einem Stadtteilstfest der Jungsozialisten in der SPD, das die Jugendarbeitslosigkeit zum Thema hatte. Die Gruppe informierte über sich, arbeitete mit Medien (z. B. Interviews) und hielt wieder Umschau nach Räumen.

Durchgeführt wurde erstmals auch ein „Offener Abend“, an dem Jugendliche teilnehmen konnten, die keine Verbindung zur Gruppe hatten.

Die künftige Jugendarbeit des Nachbarschaftsheim

Die Jugendlichen sollen zunächst am Finden und „Einrichten“ von Räumen beteiligt werden. Sozialpädagogisch und beschäftigungstherapeutisch erscheint dies äußerst sinnvoll. Bei dieser Gelegenheit sollen sie den Umgang mit Arbeitsmaterial erlernen, z. B. mit Holz, Metall, Papier und anderen Werkstoffen. Ist ein geeigneter Raum vorhanden, werden

nach dem bisherigen Stand der Überlegungen folgende Angebote gemacht:

- Werkkurse (Grundkenntnisse im Umgang mit der Elektrik oder im Umgang z. B. mit Holz),
- Koch- und Backkurse sowohl für Jungen als auch für Mädchen,
- Nähkurse (ebenso für Jungen und Mädchen),
- Einrichtung einer Teestube (in der Getränke billig gekauft werden können und die selbst verwaltet werden kann),
- Musik- und Freizeitangebote (Diskothek),
- Theater- und Rollenspiele (es bestehen bereits Kontakte zu Mitarbeitern des Theaters „Rote Grütze“ und zum GRIPS-Theater),
- und anderes mehr, was vom Stand der Mitarbeiter und von den Interessen der Jugendlichen her möglich und geboten erscheint.

Die bestehenden Kontakte (z. B. zu Eltern, zu Ausbildungsfirmen, Schulen, zum Jugendsozialwerk und anderen Stellen) sollen ausgebaut und intensiviert werden. Insbesondere geht es darum, die Jugendlichen berufs- und arbeitsfähig zu machen, Einfluß auf ihre sozialen Zusammenhänge zu nehmen und durch ein Ineinandergreifen verschiedener Maßnahmen innerhalb des Landes und außerhalb die Jugendlichen soweit zu stabilisieren, daß sie nicht mehr in Alkohol und Drogen flüchten müssen. Therapeutische Angebote sollen dabei möglichst so aussehen, daß sie mit einem praktischen Nutzwert für die Jugendlichen verbunden sind.

Wir sind uns dessen bewußt, daß sich diese Betreuung der Jugendlichen letztlich nicht nur auf deren Freizeitbereich beschränken kann. Insofern verstehen wir die Arbeit als ganzheitliche Betreuung der Jugendlichen, die beispielsweise einschließt: die Überlegungen zur Berufsfindung, den Gang mit einzelnen zum Arbeitsamt, das Initiieren von Möglichkeiten der Berufsfindung durch zu vermittelnde Teilnahme an berufsvorbereitenden Maßnahmen, die Interventionen bei Konflikten mit den Eltern oder in der Schule usw. Dies geschieht natürlich ungeachtet der Zuständigkeit anderer Stellen (etwa der Familienfürsorge) und in Zusammenarbeit mit diesen.

Nur durch eine so verstandene Jugendarbeit scheinen ausreichende Chancen zu bestehen, die Jugendlichen vom derzeitigen Stand des Al-

kohl- und Drogenkonsums „herunterzubringen“ und prophylaktisch darauf hinzuwirken, daß weder Möglichkeiten noch Notwendigkeiten zum Umsteigen auf härtere Drogen bestehen.

Die erste Phase in der Arbeit mit der Gruppe der Jugendlichen war von einer Reihe von Schwierigkeiten geprägt, die ohne das hohe Maß an Einsatzbereitschaft des Mitarbeiters und ohne die Beharrlichkeit der Jugendlichen wahrscheinlich zum Scheitern des Projektes geführt hätte.

Das Interesse der Jugendlichen bestand darin, eigene Räumlichkeiten zu haben, in denen sie sich aufhalten konnten, ohne der dauernden Kontrolle durch Erwachsene zu unterliegen. Es waren aber zu Beginn weder finanzielle Mittel noch Räume vorhanden, so daß diese erst einmal beschafft werden mußten. Außerdem bestand das Problem, daß der Mitarbeiter im Nachbarschaftsheim in der Kinderarbeit tätig war und die Arbeit mit den Jugendlichen in seiner Freizeit stattfinden mußte. Daher fanden in der Anfangsphase auch nur zweimal wöchentlich Treffen mit den Jugendlichen statt. Das ursprüngliche Vorhaben, eine Gruppe von Studenten in die Arbeit mit einzubeziehen, scheiterte an Differenzen über Inhalt und Form der Arbeit mit den Jugendlichen.

Schwerpunkte der Anfangsphase waren also:

- Suche nach geeigneten Räumlichkeiten;
- Beschaffung von finanziellen Mitteln, d. h. Verhandlungen mit möglichen Geldgebern für die Einrichtung und den Unterhalt von Räumlichkeiten und für die Arbeit mit den Jugendlichen, zum anderen für die Einrichtung einer Stelle eines hauptamtlichen Mitarbeiters sowie für Honorarkräfte;
- Aktivitäten mit den Jugendlichen, z. B. Sachen auf dem Flohmarkt verkaufen, um die finanzielle Situation zu verbessern;
- Freizeitaktivitäten wie Disko-, Kino- und Theaterbesuche (GRIPS-Theater, Theater „Rote Grütze“ usw.), außerdem spielten die Jugendlichen unter Anleitung zweier Mitarbeiter der „Roten Grütze“ selber Theater;
- Wochenendfahrten mit den Jugendlichen.

Die zweite Phase begann im Sommer mit der Anmietung und Renovierung von Räumlichkeiten eines ehemaligen Polizeireviere. Die Bewilligung der Gelder erfolgte erst später, so daß wegen fehlender finanzieller

Mittel Material- und Werkzeugbeschaffung eine Menge an Arbeitsenergie bei den Mitarbeitern absorbierte und bei den Jugendlichen sofort Frustration auslöste, was sich darin äußerte, daß Jugendliche wegblieben, sich demonstrativ weigerten zu arbeiten. Für die Mitarbeit in der „Jugendtage“ konnten vier Honorarkräfte – Maler, Koch, Elektriker und Fahrlehrer – gewonnen werden, so daß unter fachlicher Anleitung vier Arbeitsgruppen bereits in der Renovierungsphase eingerichtet werden konnten.

In der Planungsphase hatte sich bei den Jugendlichen ein deutliches Interesse an eigenen Motorrädern bzw. Mopeds oder Mofas herauskristallisiert, deshalb sollte eine Kfz-Werkstatt eingerichtet werden. Die Vorschläge für eine Koch-, Maler- und Elektrogruppe entstanden weniger aus einem bestimmten Interesse der Jugendlichen, sondern wurden von den Mitarbeitern eingebracht, dann aber von den Jugendlichen aufgenommen. Die Renovierungsphase konnte im Spätsommer abgeschlossen werden. In den Sommerferien wurde eine gemeinsame Reise an die Ostsee unternommen.

Abschließend kann gesagt werden, daß hoffentlich wenigstens die Minimalfinanzierung für dieses Projekt durch den Senator für Familie, Jugend und Sport für 1979 sichergestellt werden kann. Die Arbeit, die oben im Ansatz beschrieben worden ist, könnte mit etwas mehr finanziellen Mitteln als nur dem Minimum wesentlich intensiver und damit auch erfolgreicher verlaufen.

Aus: Rundbrief 3.1978, Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

Jugendfreizeitstätten – sinnvolle und notwendige Investitionen in die Zukunft (2004)

Im März fand eine Fachtagung zu diesem Thema statt. Eingeladen hatten der Landesjugendring und der Paritätische Wohlfahrtsverband Berlin. Georg Zinner, Geschäftsführer des Nachbarschaftsheim's Schöneberg e. V., hielt ein Referat, aus dem wir hier einige Auszüge veröffentlichen. Den vollen Wortlaut können Sie unter www.paperpress.org nachlesen.

Ich bin sehr glücklich darüber, dass der Paritätische Wohlfahrtsverband die Diskussion über die Jugendfreizeiteinrichtungen in Berlin und deren Zukunft aufnimmt. In der Jugendhilfe in Berlin gibt es keine gemeinsamen, von allen getragenen Ziele. Es gibt viele, die an den diversen Strängen ziehen und verständlicherweise ihre eigenen Interessen über die aller anderen stellen. Ich möchte diese „Strippenzieher“ gar nicht verurteilen oder kritisieren, wohl aber die Berliner Politik und die von ihr geführte Verwaltung, deren strukturelle Verantwortungslosigkeit eine definierte und zielstrebige Steuerung der Jugendarbeit vermissen lässt.

Bis vor wenigen Jahren waren Jugendfreizeitheime – ich spreche lieber von Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen – in Berlin fast ausschließlich in bezirklicher Trägerschaft. Viele von ihnen sind trotzdem und im wirklichen Wortsinne „privatisiert“ – sie befinden sich in der Hand von Mitarbeitern, die vor allem persönlich geprägte Angebote machen, die eigenen Interessen dienen, und solche, die zwar angekündigt werden, aber in der Realität gar nicht stattfinden. Zufällig oder nicht stehen diese „Angebote“ häufig in einem krassen Gegensatz zu den Bildungs- und Freizeitinteressen der Kinder und Jugendlichen. Nicht wenige Einrichtungen sind in der Hand von „Cliques“ und Gruppen, sogar Erwachsene sind darunter, die dort ihren privaten Neigungen frönen und das im offenen oder stillen Einverständnis mit den Mitarbeitern und auf Kosten der öffentlichen Hand und der Kinder und Jugendlichen, denen so der Zugang zu ihren Freizeiteinrichtungen verwehrt wird. Die Räumlichkeiten

befinden sich allzu oft in einem Zustand, der Kinder, Jugendliche und auch deren Eltern abschreckt.

Kein Wunder, dass die privat organisierten und oft teureren Freizeit- und Bildungsangebote für Kinder boomen und die Kinder mit Stundenplänen in der Tasche in der halben Stadt unterwegs sind und ihre Freizeit eben nicht in den für sie von der Stadt gebauten und betriebenen Häusern verbringen. Die Öffnungszeiten (besser: Schließzeiten) orientieren sich nicht unbedingt an den Zeiten, zu denen Kinder und Jugendliche die Häuser gerne nutzen würden. So wird von den Mitarbeitern besonders gerne auch vormittags gearbeitet! Das ist zwar menschlich, aber mit einem Dienstleistungsverständnis und mit der getroffenen Berufswahl nicht zu vereinbaren.

Die beschriebenen Zustände sind durchaus bekannt. Ich behaupte, gerade deswegen hat man in Berlin immer Zusatzprogramme aufgelegt, die die vorhandenen Defizite der Freizeiteinrichtungen ausgleichen sollten, statt von diesen flächendeckende Funktionsfähigkeit zu erwarten und sie für neue Anforderungen auszustatten. Ich erwarte und wünsche mir jedoch von der Politik die Konzentration der Mittel auf zwingend notwendige Grundstrukturen sozialer Arbeit, und das auch bei der Jugendförderung, freilich einer Jugendförderung, die diesen Namen verdient.

Momentan werden in größerem Umfang Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen geschlossen, bestenfalls an freie Träger übertragen, aber nur zur Vermeidung von Schließungen und dann auch noch zu unzumutbaren Bedingungen, die u. a. so aussehen, dass außer den Räumen und deren Kosten so gut wie nichts übergeben wird. Derweil werden die abgezogenen Mitarbeiter/innen anderen bezirklichen Jugendeinrichtungen zugeordnet, deren Personalstellenschlüssel sich dann verbessert. Das bedeutet, drei bis vier Stellen für die bezirklichen Einrichtungen, null Stellen für die an freie Träger übertragenen Häuser. Während uns Zukunftskonzepte und Einsatz eigener Mittel in erheblichem Umfang abverlangt werden, machen viele bezirkliche Einrichtungen in ihrem alten Trott weiter.

Wir verlangen von den Bezirken – und der Senat möge bitte hierfür die notwendigen Schritte unternehmen –, dass öffentliche und freie Träger von Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen in jeglicher Hinsicht gleichgestellt werden. Versagt haben nicht nur Senat und Bezirke, versagt haben auch die Jugendverbände und die Wohlfahrtsorganisationen. Insbesondere die Jugendverbände sind den Weg der Projektträgerschaft gegangen und damit den der Professionalisierung der Jugendförderung und haben sich damit selbst ins Abseits begeben, da sie ihr Kapital – die organisierten Jugendlichen – zur Klientel gemacht haben. Sie haben ihnen das Heft aus der Hand genommen, sie nicht mehr dazu befähigt, verantwortliche Positionen in der Leitung ihrer Verbände und in der Jugendarbeit selbst einzunehmen. Jetzt kämpfen die Jugendverbände mit zahlreichen anderen Trägern um finanzielle Mittel. Es würde ihnen guttun, die Projekte abzugeben, auszugliedern und sich auf die Verbandsarbeit, das heißt auf die Organisation, Förderung und Bildung von Jugendlichen zu konzentrieren.

Ich könnte mir eine wunderbare Zusammenarbeit vorstellen zwischen überregionalen Jugendverbänden und örtlich arbeitender Kinder- und Jugendfreizeitarbeit, und ich würde gerne daran mitwirken, dass Kinder und Jugendliche in den Verbänden Mitglied werden. Sie werden es übrigens von selbst, wenn die Angebote stimmen, so wie sie von selbst in die Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen kommen, wenn ein kinder- und jugendgerechtes Programm aufgelegt wird. Im Nachbarschaftsheim Schöneberg bauen wir seit vielen Jahren Kinder- und Jugendangebote auch deswegen aus, weil wir wissen, was Kinder und Jugendliche zur Förderung ihrer Stärken und zum Ausgleich ihrer Defizite benötigen, und weil wir wollen, dass sie lernen, Verantwortung zu übernehmen. Und jeder von uns weiß das, weil Kinder stolz darauf sind, Verantwortung ausfüllen und eigene Leistungen präsentieren zu dürfen. Wir haben diese Aufgaben gerade auch deswegen übernommen, weil die Jugendverbände diesen „Job“ vernachlässigt haben.

Kinder- und Jugendförderung ist kein Luxus, den wir uns in Berlin nicht mehr leisten können. Jugendförderung ist keine Pflichtaufgabe, höre ich unentwegt, anders als die Hilfen zur Erziehung. Kinder- und Jugendförderung ist aber eine gesetzliche Aufgabe, ist meine Antwort. Und kluge, interessante, moderne Kinder- und Jugendförderung leistet vieles

von dem, was als gesetzliche Pflichtaufgabe definiert ist, in den Einrichtungen „nebenher“ und ganz selbstverständlich und ohne dass große Apparate in Bewegung gesetzt werden, Hilfepläne entwickelt werden müssen, Konferenzen anfallen, Einkommen geprüft werden und hohe Kosten anfallen. Was aber besonders wichtig ist: Die Kinder und Jugendlichen werden zu keinem Zeitpunkt aus ihren angestammten Beziehungen und Bezügen ganz oder teilweise entfernt. Im Gegenteil, ihr Kinder- und Jugendfreizeitheim wird für sie – neben Familie und Schule – zu einem selbstverständlichen und besonders attraktiven Ort ihres kindlichen oder jugendlichen Lebens.

Wir müssen Modelle der Zusammenarbeit von Jugendförderung und Jugendhilfe entwickeln! Ich wünsche mir so viel Flexibilität der Jugendhilfe, dass sie der Jugendförderung die Mittel zubilligt, die diese braucht, um zeitweise besondere Anforderungen (Probleme von Einzelnen und Gruppen, die immer wieder auftreten) in ihren Einrichtungen zu bewältigen. Das wäre effektiv und kostengünstig, verantwortungsbewusst und pädagogisch geboten – mit anderen Worten: rational. Selbstverständlich können gerade in unserem Verband Jugendhilfeträger und Träger von Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen auch freiwillig solche Modelle entwickeln. Wir sind zur Zeit dabei, haben mit dem Bezirk Tempelhof-Schöneberg einige Modelle entwickelt und praktiziert, aber es muss in der ganzen Stadt politisch gewollt und Jugendhilfe und Jugendförderung daraufhin ausgerichtet werden. Es muss als Ziel definiert und dorthin gesteuert werden!

Schließlich ist mir das freiwillige Engagement auch in der Kinder- und Jugendförderung sehr wichtig. Genauso zentral ist die Aufgabe, Kindern und Jugendlichen die Chance zu geben, selbst Verantwortung zu übernehmen, und ihnen Möglichkeiten anzubieten, die Fähigkeiten hierfür zu entwickeln. Wir brauchen sie als Gruppen- und Jugendleiter.

Aus: www.paperpress.org, Nr. 387/17. Mai 2004

Jugend herausfordern statt betreuen

Aufforderung zu einem Paradigmenwechsel (2005)

Freiwilliges Engagement ist auch in der Kinder- und Jugendarbeit eine ungenutzte stille Reserve. Junge Menschen müssen jedoch die Chance haben, selbst Verantwortung zu übernehmen. Als Gruppen- und Jugendleiter werden sie an ihren Aufgaben wachsen, soziale Kompetenzen und unternehmerische Fähigkeiten für ihr Leben entwickeln.

Bis vor wenigen Jahren waren Jugendfreizeitheime in Berlin fast ausschließlich in bezirklicher Trägerschaft. Viele von ihnen waren trotzdem und im Wortsinne „privatisiert“ – sie befanden sich in der Hand von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern oder von Cliques, die allzu oft nur sehr persönlich geprägte Angebote machten.

Die Räumlichkeiten von Berliner Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen befinden sich häufig in einem beklagenswerten Zustand, der abschreckt. Kein Wunder, dass die privat organisierten und oft teureren Freizeit- und Bildungsangebote für Kinder boomen und die Kinder mit Stundenplänen in der Tasche in der halben Stadt unterwegs sind. Kein Wunder, dass kommerzielle „In-door-Spielplätze“ boomen. Bald könnte der kommerzielle Sektor dominieren und wir werden ein Zweiklassensystem haben: Einige werden sich ihre Freizeitangebote kaufen können und einige werden das nicht können.

Es ist auch nicht einzusehen, warum in Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen nicht ausreichend auf die Bildungsnot vor allem von „Unterschichtkindern“ und Jugendlichen ausländischer Herkunft eingegangen wird. Warum gehören Schularbeitshilfen und eine enge Zusammenarbeit mit Schule und Eltern nicht zum Standardangebot jeder Jugendförderereinrichtung? Zuständigkeit hin oder her! Aus Erfahrung in den von uns getragenen Einrichtungen wissen wir, dass Schularbeitshilfen der Renner sind – und darüber zahlreiche Anknüpfungspunkte zu Eltern und Geschwistern entstehen. Wer Schularbeitshilfen in Anspruch nimmt, beteiligt sich auch an den Freizeitangeboten der Einrichtung.

Auch hier sehen wir seit Jahren ein Aufblühen kommerzieller Schularbeitshilfen, ohne dass die Jugendhilfe daraus Konsequenzen zieht. Würde nur ein Bruchteil der für ambulante und stationäre Erziehungshilfen rasant angestiegenen Finanzmittel in ein „Schularbeitshilfenprogramm“ in den Freizeiteinrichtungen investiert – wir hätten volle Häuser und keine Probleme, Kinder zu erreichen!

Weil die teilweise bis an die Hilflosigkeit grenzende Situation der Freizeiteinrichtungen bekannt ist, gerade deswegen hat man in Berlin immer neue Zusatzprogramme aufgelegt, die die vorhandenen Defizite der Freizeiteinrichtungen ausgleichen sollten, statt von diesen flächendeckende Funktionsfähigkeit zu erwarten und sie für neue Anforderung auszustatten. So haben wir nun ein schönes Nebeneinander von zahlreichen Zusatzangeboten nach dem alten – nicht nur Berliner – Muster, für jedes neu auftretende Problem einen neuen Arbeitszweig der Jugendhilfe aufzubauen. Das Jugendhilfegesetz leistet dem Vorschub. Während bewährte Strukturen der Jugendförderung und damit der Beteiligung der Jugendlichen selbst im Sinne von Mitgestaltung und Mitwirkung nach und nach ausgetrocknet wurden und werden, boomt die teure professionalisierte und individualisierte Hilfeleistung, ohne sich einer Effektivitätskontrolle unterziehen zu müssen.

Die Verbände haben versagt

Versagt haben nicht nur Politik und Verwaltung, versagt haben auch die Jugendverbände und die Wohlfahrtsorganisationen. Insbesondere die Jugendverbände sind den Weg der Projektträgerschaft in der Jugendhilfe gegangen und damit den der Professionalisierung und haben sich damit selbst ins Abseits begeben, da sie ihr Kapital – die organisierten Jugendlichen – zur Klientel gemacht haben. Sie haben ihnen das Heft aus der Hand genommen, sie nicht mehr dazu befähigt, verantwortliche Positionen in ihren Verbänden und in der Jugendarbeit selbst einzunehmen. Jetzt kämpfen die Jugendverbände mit zahlreichen anderen Trägern um finanzielle Mittel. Es würde ihnen guttun, die Jugendhilfeprojekte abzugeben oder auszugliedern und sich auf die Verbandsarbeit, das heißt auf die Organisation, Förderung und Bildung von Jugendlichen zu konzentrieren.

Als sozialraumorientierter Träger können wir uns eine fruchtbare Zusammenarbeit zwischen den überregionalen Jugendverbänden und örtlich wirkender Kinder- und Jugendfreizeitarbeit vorstellen. Gerne wirken wir daran mit, dass Kinder und Jugendliche in den Verbänden Mitglied werden. Das Nachbarschaftsheim Schöneberg baut seit vielen Jahren Kinder- und Jugendangebote auch deswegen aus, weil wir wissen, was Kinder und Jugendliche zur Förderung ihrer Stärken und zum Ausgleich ihrer Defizite benötigen, und weil wir wollen, dass sie frühzeitig lernen, Verantwortung zu übernehmen. Jeder von uns weiß, dass Kinder stolz darauf sind, Verantwortung auszufüllen und eigene Leistungen präsentieren zu dürfen. Wir haben diese Aufgabe auch deshalb übernommen, weil die Jugendverbände diese Aufgabe vernachlässigt haben.

Kinder- und Jugendförderung ist kein Luxus, den wir uns nicht mehr leisten können. Jugendförderung ist keine gesetzliche Pflichtaufgabe, höre ich unentwegt aus der Politik und der Verwaltung, anders als die Hilfen für Erziehung mit ihrem individualisierten Rechtsanspruch.

Kinder- und Jugendförderung ist aber dennoch eine gesetzliche Aufgabe! Und kluge, interessante, moderne Kinder- und Jugendförderung leistet vieles von dem, was als gesetzliche Pflichtaufgabe definiert ist, in den Einrichtungen nebenher und ganz selbstverständlich und ohne dass große Apparate in Bewegung gesetzt, Hilfepläne entwickelt werden müssen, Konferenzen anfallen, Einkommen geprüft werden und hohe Kosten entstehen.

Und was besonders wichtig ist: Die Kinder und Jugendlichen werden zu keinem Zeitpunkt aus ihren angestammten Beziehungen und Bezügen ganz oder teilweise entfernt. Im Gegenteil, ihr Kinder- und Jugendfreizeithaus wird für sie neben Familie und Schule zu einem selbstverständlichen und besonders attraktiven Ort ihres kindlichen oder jugendlichen Lebens.

Ich wünsche mir so viel Flexibilität der Jugendhilfe, dass sie der Jugendförderung die Mittel zubilligt, die diese braucht, um zeitweise auftretende Probleme und besondere Anforderungen in ihren Einrichtungen zu bewältigen. Das wäre effektiv und kostengünstig, verantwortungsbewusst und pädagogisch geboten – mit anderen Worten: rational.

Überhaupt steht meines Erachtens auf der Tagesordnung, die Regeleinrichtungen, ob Kindertagesstätten, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen oder Schulen, zur flexiblen und integrierten Hilfeleistung zu befähigen und sie ihnen dann auch abzufordern. Das bedeutet, diesen Institutionen gegebenenfalls vorübergehend zusätzlich Personal und Wissen zur Verfügung zu stellen und nach einer erfüllten Aufgabe wieder abzuziehen.

Engagement ist ein Grundrecht

Das freiwillige Engagement ist mir auch in der Kinder- und Jugendförderung wichtig. Dass dies hervorragend funktioniert, zeigen in Berlin zahlreiche Schülerklubs und Schulstationen. Mir sind auch Beispiele aus von Nachbarschaftszentren getragenen Kinder- und Jugendeinrichtungen bekannt und auch von öffentlichen Einrichtungen weiß ich, dass freiwilliges Engagement und freiwillige Mitarbeit stille Reserven heben.

Mit freiwilliger Mitarbeit übernehmen Bürger öffentlich Verantwortung für Kinder und Jugendliche aus der Nachbarschaft und im Stadtteil und, was genauso wichtig ist, sie beeinflussen institutionalisierte Kinder- und Jugendarbeit und stellen Öffentlichkeit her. Das ist eine Form demokratischer Teilhabe und bürgerschaftlicher Gestaltungsmöglichkeit.

Genauso zentral ist die Aufgabe, Kindern und Jugendlichen die Chance zu geben, selbst Verantwortung zu übernehmen, und ihnen Möglichkeiten anzubieten, die Fähigkeiten hierfür zu entwickeln. Wir brauchen sie als Gruppen- und Jugendleiter, und viele von ihnen wünschen sich diese Aufgaben und Ämter und wachsen an ihnen. Wir müssen sie Reisen, Wochenenden, Gruppenaktivitäten und internationalen Austausch organisieren lassen, und wir dürfen das nicht für sie organisieren. Wie stolz können Kinder und Jugendliche dann Ergebnisse präsentieren, und wie nebenher wachsen Selbstbewusstsein und Selbstsicherheit! Wie schnell erwerben sie dabei die gewünschte sogenannte soziale Kompetenz und die in ihrem Leben erforderlichen unternehmerischen Fähigkeiten!

Wissen und Fertigkeiten, die so wichtig sind wie das Schulwissen selbst, werden auf diese Weise für die Gesellschaft nutzbar. Bildung ist mehr als

Schulbildung und Universitätsabschluss oder Ausbildung. Bildung ist Erfahrung, und Bildung entsteht durch Gewährenlassen und Herausfordern, durch Erlebnisse und Ausprobieren. Deshalb müssen wir die Orte außerhalb der Schulen, die wir für Kinder und Jugendliche haben, endlich wieder funktionsfähig machen. Investieren wir auf diese Weise – rational und egoistisch – in die Zukunft unserer Gesellschaft, in unsere eigene Zukunft.

Wir brauchen funktionierende Regeleinrichtungen

Wir brauchen einen Paradigmenwechsel in der Kinder- und Jugendarbeit. Wir brauchen eine Aufwertung der Jugendförderung und das Grundprinzip, dass Hilfeleistungen in den Regeleinrichtungen (von der Kindertagesstätte, dem Jugendfreizeitheim bis zur Schule) integriert erfolgen. Als erfolgreicher Träger der Kinder- und Jugendarbeit anzusehen ist, wer

- zeitgerechte Kinder- und Jugendfreizeitangebote in attraktiven Einrichtungen dauerhaft anbietet; deshalb muss die Nachfrageorientierung gestärkt werden, beispielsweise durch den Ausbau eines Gutscheinsystems (analog zur diskutierten „KitaCard“), das Kinder berechtigt, Angebote in den Freizeiteinrichtungen eigener Wahl zu nutzen;
- die Kinder möglichst früh anspricht und entsprechende Netzwerke erschließt, beispielsweise durch die Zusammenarbeit mit Kindertagesstätten, Schulen, Verbänden und Vereinen;
- die Überprofessionalisierung in der Jugendhilfe abbaut und freiwilliges Engagement von Erwachsenen und Jugendlichen in der Jugendarbeit ausbaut;
- daran mitwirkt, Jugendhilfe, Jugendförderung in Einrichtungen als sozialräumliches und Jugendverbandsarbeit als kooperatives System zu begreifen, und wer die bestehenden gesetzlichen Hürden zu überwinden bereit ist.

Wir brauchen einen Paradigmenwechsel von der Jugendhilfe zur Jugendförderung, weil sich die Gesellschaft verändert: Der fürsorglich behütende, in Teilen aber auch entmündigende, für alles garantierende Sozialstaat ist an seine Grenzen gestoßen. Wir können und müssen die Eigenkräfte

der Kinder und Jugendlichen mobilisieren und selbstverständlich auch die der Eltern (Familienbildung, Elternschule) und der kleinen Gemeinschaften, insbesondere der Nachbarschaften.

Wir sind am Anfang einer Debatte, deren Wichtigkeit nicht überschätzt werden kann. Deshalb sollten wir die Chancen nutzen und die Gestaltungsräume ausfüllen, die sich derzeit durch den Zwang zum Sparen bieten.

Aus: Blätter der Wohlfahrtspflege 3/2005

Für eine Aufwertung der kommunalen Jugendhilfe

Vorschläge für eine zeitgemäße Finanzierung und Struktur von Wolfgang Hinte, Oswald Menninger und Georg Zinner (2007)

Das Kinder- und Jugendhilfegesetz hat einerseits manche fachliche Innovation ermöglicht, bietet aber andererseits kaum Anreize für Synergien an den offenkundigen Schnittstellen der Jugendhilfe. Insbesondere die jetzigen Finanzierungsstrukturen sind nicht darauf ausgerichtet, die Regelsysteme Familie, Kita, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen und Schule bei ihrem Sozialisationsauftrag zu stärken. Ein festgeschriebenes kommunales Budget für Jugendhilfe könnte erstarrte Strukturen aufbrechen helfen.

1. Das Kinder- und Jugendhilfegesetz (SGB VIII) war zum Zeitpunkt seiner Einführung im Jahre 1991 ein überfälliges Gesetz, das die weitgehend auf staatliche Kontrolle und Ordnung zielenden Vorgängergesetze ablöste.

Insbesondere die Unterstützung von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien in akuten und andauernden Krisensituationen hat sich durch das neue Gesetz grundlegend geändert. Bis weit in die 1980er Jahre hinein beschränkten sich die Unterstützungsmöglichkeiten für Kinder und Jugendliche in Krisensituationen weitgehend auf Fremdplatzierungen, die entweder gegen den Willen der Eltern angeordnet oder auf Antrag der Eltern nach oft undurchsichtigen Entscheidungen mit großzügiger Geste durch den öffentlichen Träger gewährt wurden.

Bezugspunkte für die professionelle Arbeit in den stationären Einrichtungen waren tendenziell eher der Strafvollzug und die preußische Kasernenhofpädagogik als fortschrittliche Konzepte der Heimpädagogik. In diesem Bereich der Jugendhilfe hat das Kinder- und Jugendhilfegesetz die Entwicklung und die praktische Umsetzung fortschrittlicher, auf

Beteiligung gerichteter sozialpädagogischer Konzepte unterstützt. Die Entwicklung und Umsetzung professioneller Handlungskonzepte in diesen Bereichen der Jugendhilfe in den zurückliegenden 15 Jahren hat sich positiv auf die Verbesserung der Lebensbedingungen insbesondere von benachteiligten Kindern und Jugendlichen ausgewirkt.

Bei aller Kritik an verschiedenen Entwicklungen, die im Rahmen der jüngsten Reformbemühungen (insbesondere bei der Umsetzung des Fachkonzepts „Sozialraumorientierung“) in der Jugendhilfe immer wieder laut werden, gibt es in der Fachöffentlichkeit einen breiten Grundkonsens darüber, dass das Kinder- und Jugendhilfegesetz eine unverzichtbare gesetzliche Grundlage für Bestand und Weiterentwicklung einer fachlich hochwertigen Kinder- und Jugendhilfe ist.

2. In letzter Zeit häuft sich die Kritik sowohl am Kinder- und Jugendhilfegesetz als auch an der Art der Umsetzung auf kommunaler Ebene. Kritisch gesehen werden die „Familienlastigkeit“ des Gesetzes, die fehlende Verankerung von Kinderrechten, die „versäult“ aufgezählten Hilfen sowie die durch das Gesetz beförderte Tendenz, auf kommunaler Ebene durch gesetzlich garantierte Unterstützungsleistungen den Regelsystemen zu ermöglichen, schwierige oder unliebsame Kinder und Jugendliche auszusondern.

In der Tat bietet das Kinder- und Jugendhilfegesetz in der aktuellen Form keinerlei Grundlagen und Anreize, Regeleinrichtungen im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe ausreichend gut auszustatten. Vielmehr werden die Geldströme relativ einseitig in den Bereich der konstatierten sozialen Auffälligkeit („Leistungsberechtigung“) geleitet, in dem dann häufig sehr mühsam, bezogen auf den attestierten Einzelfall, solche Strukturen (etwa durch zahlreiche Träger der Erziehungshilfen) aufgebaut werden müssen, in denen verspätet ähnliche Arbeit geleistet wird, die in weiten Teilen der Arbeit in einer guten Regeleinrichtung entspricht. Die Folgen sind u. a.:

- zergliederte und bürokratieaufwendige Finanzierungsstrukturen,
- Doppelfinanzierung von einerseits Regelstruktur und andererseits „Zusammenbruchs-Struktur“,
- Schwächung der Verantwortung der Regelstruktur und vermehrter (unnötig hoher) Einsatz im Bereich des konstatierten „sozialen Bedarfs“,

- Aufbau von Doppelstrukturen (etwa durch Tagesgruppen, die teilweise die gleiche Arbeit leisten wie so manche Regeleinrichtung),
- keine Anreize für Synergien an den offenkundigen Schnittstellen der Systeme.

So wird etwa die Hausaufgabenhilfe (wenn überhaupt) erst dann aufgebaut, wenn genügend „Fälle“ identifiziert wurden; die „soziale Gruppenarbeit“ wird erst dann finanziert, wenn eine ausreichende Zahl an Leistungsberechtigten vorhanden ist; der Babysitterdienst wird gar nicht erst finanziert, weil er nicht im Katalog der Hilfen nach § 27 ff. SGB VIII auftaucht; das Anti-Aggressions-Training kann allenfalls über Umwege finanziert werden und dann auch in der Regel nur für die „besonders harten Fälle“.

Das Gerede von Prävention wird dadurch Lügen gestraft, dass die kommunalen Gebietskörperschaften das für die Jugendhilfe im Budget befindliche Geld vornehmlich dafür einsetzen, zum Zeitpunkt des konstatierten Leistungsanspruchs die vorgeschriebene Leistung zu erbringen – und selbst diese ist vielerorts nicht mehr garantiert. Und angesichts quantitativ und qualitativ wachsender Leistungsansprüche werden Kürzungen (insbesondere vor dem Hintergrund kurzfristig orientierter Sparpolitik) in den Bereichen vorgenommen, die nicht zum Pflichtkatalog gehören und deren auf den Leistungsbereich wirkende präventive Kraft allenfalls nach einigen Jahren deutlich würde.

Damit wird die ohnehin in Deutschland mangelhafte Infrastruktur der Kinder-, Jugend- und Familienförderung von der Kindertagesstätte über den Hort bis hin zu Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen und Stadtteileinrichtungen weiter geschwächt, statt – den gesellschaftlichen Erfordernissen entsprechend – ausgebaut.

Solange in der Jugendhilfe fachbereichsspezifische Steuerungsparameter und Trägerkonkurrenz (verbunden mit Überlebenskämpfen) dominieren, wird es nicht gelingen, die quantitativ beachtlichen und qualitativ fortentwickelten Ressourcen der Jugendhilfe gezielt einzusetzen. Derzeit sind insbesondere die Hilfen zur Erziehung eine äußerst kostenintensive und völlig überbürokratisierte „Alternative“ zu einer bedarfsorientierten Verbesserung der Regelangebote, insbesondere für benach-

teiligte Familien (vor allem alleinerziehende Eltern). Somit geht es nicht um eine sinnvollere Gestaltung der Schnittstelle der Hilfen zur Erziehung zu verschiedenen Regelangeboten oder um eine bessere Kooperation verschiedener Jugendhilfeträger, sondern um eine – auch und gerade finanzierungstechnisch abgebildete – Integration der vorhandenen Jugendhilfeangebote.

In diesem Zusammenhang müssen auch die Trägerstrukturen in der Jugendhilfe überprüft und weiterentwickelt werden. Die lange als zentrale Errungenschaft gefeierte Trägervielfalt hat nicht dazu geführt, dass passgenaue Hilfen entwickelt oder durch frühzeitige Unterstützung oder präventive Aktivitäten aufwendige Maßnahmen verhindert werden. Vielmehr ist eine durchaus facettenreiche, vielerorts aber auch undurchsichtige Trägerlandschaft entstanden, in der die Träger auf „Fälle“ angewiesen sind und sich – weil sie keine Alternativen haben – „Märkte“ erobern und untereinander konkurrieren müssen. Angesichts hoher Planungsunsicherheit sind die Träger genötigt, wirtschaftliche Aspekte in einer Art und Weise zu gewichten, die ansonsten im sozialarbeiterischen Diskurs so gerne beklagt wird. Finanzierungstechnisch geförderte Kooperation und eine engere Anbindung, vielleicht sogar die Integration von Hilfeanbietern an Stadtteileinrichtungen, Schulen, Kitas oder Jugendzentren würde eine bessere Nutzung von Ressourcen ermöglichen und die Integrationsmöglichkeiten der Regelsysteme erweitern.

3. Die Programmatik des „aktivierenden Sozialstaats“ wird geradezu ins Gegenteil verkehrt, wenn ein Leistungsgesetz einseitig konzentriert ist auf die Erfüllung von Pflichtansprüchen (allenfalls unter „Mitwirkung“ der Beteiligten).

Der ganze Bereich der systematischen, möglichst rechtlich gesicherten Unterstützung etwa von Selbsthilfe, Bürgerengagement, Stadtteilarbeit usw., der eine wesentliche Rolle sowohl bei der Verhinderung oder Reduzierung von Leistungsansprüchen wie auch bei der niveauvollen Erfüllung von Leistungsansprüchen spielen könnte, ist entweder gar nicht oder chronisch unterfinanziert. Dies fördert das Delegierungsprinzip der Problemlösung an Hilfeinstitutionen, anstatt bürgerschaftliche Problemlösungskompetenz zu fördern und auch zu erwarten. „Familienunterstützende Angebote“ etwa sind in aller Munde und programmatisch

unstrittig, aber es gibt – außer einigen befristeten Programmen – keinerlei Anreize für eine strategisch agierende Gebietskörperschaft, derlei Angebote in einer Art und Weise auszubauen, dass sie (zumindest mit entsprechender zeitlicher Verzögerung) Wirkungen auf den Leistungsbereich haben oder damit systematisch verschränkt werden. So ist zu erwarten, dass die Initiative der Bundesregierung für „Mehrgenerationenhäuser“ nur dann über die Programmlaufzeit hinaus Folgen haben wird, wenn es rechtliche Grundlagen gibt, die die kommunalen Gebietskörperschaften darauf orientieren, derlei Einrichtungen weiter zu finanzieren und sie als einen festen Bestandteil der kommunalen Infrastruktur zu betrachten.

Bei einer Neuausrichtung der Jugendhilfe muss insbesondere die Finanzierung der Jugendhilfe auf den Prüfstand. Ausgehend von der Binsenweisheit, dass die Finanzierungssystematik fachpolitische Handlungsprinzipien einerseits unterstützen und fördern, andererseits im Extremfall konterkarieren kann, muss in eine andere Richtung gedacht werden. Die jetzigen Finanzierungsstrukturen sind nicht danach ausgerichtet, die Regelsysteme Familie, Kita, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen und Schule bei ihrem Sozialisationsauftrag zu stärken. Trotz der Finanzierungsnormen im Kinder- und Jugendhilfegesetz wurden die präventiven, niedrigschwelligen Angebote aufgrund der kommunalen Konsolidierungspolitik überall zurückgefahren, weil sie nur sinnvoll durch Zuwendungen finanziert werden können. Zuwendungen sind aber haushaltsrechtlich als „freiwillige Leistungen“ definiert, und beim Zwang zur Haushaltskonsolidierung geraten diese politischen „Ermessensleistungen“ zuerst unter die Räder – frei nach dem Motto des Berliner Finanzsenators: „Wer pleite ist, hat kein Ermessen mehr.“ Das Land Berlin hat auch gezeigt, dass die vielbeschworenen Rechtsansprüche bei den Hilfen zur Erziehung nicht sakrosankt sind, denn deren Budget wurde in einem Zeitraum von fünf Jahren um fast 40 Prozent abgesenkt. Nennenswerte Rechtsverletzungen waren trotz gesetzlicher Normierungen entgegen allen Erwartungen nicht nachzuweisen. Abgesehen von diesen ohnehin schwierigen Bedingungen sollte die Jugendhilfe nicht abwarten, bis der nächste Ländervorstoß kommt, der die Finanzierung der Jugendhilfeleistungen unter einen gesetzlichen Finanzierungsvorbehalt stellen wird, sondern stattdessen eine mutige und ideenreiche Finanzierungsdiskussion führen.

Die Leitplanken dieser Diskussion sollten von der Strategie bestimmt sein, die Kommunen zu zwingen, eine bestimmte Summe zweckgebunden ausschließlich für die Kinder- und Jugendhilfe einzusetzen. Die Berechnungsgröße dieser Summe müsste sich an klassischen Belastungsfaktoren (Anzahl Kinder und Jugendliche, Alleinerziehende, Jugendliche mit Migrationshintergrund, Arbeitslosenquote) ausrichten, die zu einem Jugendeinwohnerwert verdichtet werden (damit es nicht zu einem von der jeweiligen Haushaltslage bestimmten „Ortsrecht“ kommt). Die Kommune ist dann frei, diese Mittel sozialräumlich und infrastrukturell einzusetzen. Skeptiker werden einwenden, dass dann das Geld nur noch für „Musikschulen und Reitunterricht für die Kinder der Besserverdienenden“ eingesetzt werde. Diesem berechtigten Einwurf kann begegnet werden, indem die Errungenschaft des Kinder- und Jugendhilfegesetzes „Leistungsanspruch des Einzelnen“ eingebunden bleibt. Ebenfalls gegen eine Fehlverwendung der Mittel könnte das verbindliche Vorschreiben eines kommunalen Jugendförder- und -entwicklungsplanes wirken. Ein solcher Plan evoziert politische Diskussionen über die Jugendhilfe vor Ort und ermuntert die Jugendhilfeakteure, um die beste Verwendung der Mittel produktiv zu streiten. Dabei muss klar sein, dass das Kinder- und Jugendhilfegesetz ein Gesetz für alle Kinder, Jugendlichen und Familien ist und dass jedes Kind und jede/r Jugendliche das Recht haben muss, eine attraktive und interessante Palette etwa von Kinderfreizeit- und Jugendförderangeboten in Wohnortnähe nutzen zu können. (Die gegenwärtige Praxis hat dagegen faktisch ein reines Hilfegesetz geschaffen, ähnlich dem SGB II und SGB XII.)

Ein Benchmarking der besten kommunalen Jugendhilfepolitik wäre die logische Folge eines derartigen Finanzierungsansatzes. Eine schlechte kommunale Jugendhilfepolitik ist dann erstens erkennbar und zweitens kann sie sich nicht exkulpieren mit dem Hinweis auf das fehlende Geld, denn vergleichbare Kommunen würden die gleichen Ressourcen einsetzen.

Unter derartigen Bedingungen kann es zu systematischen Verbesserungen kommen, denn die Interessen aller Akteure werden nicht auf die Sicherung, sondern auf die beste Verwendung der Mittel gelenkt. In diesen Kontext gehören auch Überlegungen, das Kindergeld als bundessteuerfinanzierte Leistung über die örtlichen Jugendämter auszuzahlen. Bei Eltern, die ihre Erziehungspflichten grob verletzen, sollte die Geld-

leistung in eine Sachleistung umgewandelt werden können. Sachleistungen sind sozialrechtlich üblich und könnten an eine Elternbildungsmaßnahme gekoppelt werden, bevor die Geldleistung entzogen wird. Das örtliche Jugendamt hätte damit bessere und differenzierte Steuerungsmöglichkeiten, um auf Eltern einzuwirken. Und scheitert dies, stehen die staatlichen Mittel für Leistungen zugunsten der Kinder zur Verfügung. Vor Ort kann dann entschieden werden, ob man Kinder in Heimen unterbringen, die Frühförderung ausbauen, Schwangere beraten oder eher Sozialraumbudgets entwickeln will. Dabei braucht es gesetzliche Minimalregelungen, etwa für den Kinderschutz (der ohnehin durch ein anderes Gesetz geregelt ist) sowie für Hilfen zur Erziehung (geklärt werden muss dann die Kostenübernahme zwischen den Kommunen). Allerdings könnte bei einem klar vorgegebenen Budget die Kommune viel mehr dazu motiviert werden, Regelsysteme zur Prävention zu stärken und damit Leistungsansprüche zu reduzieren. Das dann entstehende freie Geld könnte wiederum zur weiteren Unterstützung der Regelsysteme eingesetzt werden.

4. Fachlich ist es heute unstrittig, dass etwa der verstärkte Einsatz von Schulsozialarbeit oder der Ausbau von Stadtteilläden, Nachbarschaftsheimen und Bürgerhäusern massive Beiträge für sinnvolle Prävention und für die Unterstützung von Familien in prekären Situationen leisten könnte. Kaum eine Kommune ist jedoch bereit, dort systematisch zu investieren, sondern man wartet so lange, bis der Katastrophenfall eingetreten ist, der dann viel Geld kostet, das man dann zähneknirschend deshalb bezahlt, weil man es bezahlen muss („Leistungsanspruch“).

Diese kurzfristige politische Logik frönt einem Reaktionsmuster, das erst wartet, bis die Notlage eingetreten ist, und dann unter dem Druck der Verhältnisse oder der gesetzlichen Vorgaben die finanzielle Leistung bereitstellt. Das ist keinem Entscheidungsträger zu verdenken. Angesichts kurzfristiger Wahlzeiträume und der aktuellen Gesetzeslage wäre es geradezu unsinnig, in Gestaltung und Prävention zu investieren. Die dort getätigten Investitionen rechnen sich nämlich nur selten während der Wahlzeit, und da auch kein Gesetz dazu nötigt (es gibt keinen Einzelfallanspruch), kommt kommunale Politik nie unter Druck, in diesem Bereich systematisch zu investieren.

Wenn jedoch ohnehin eine bestimmte Summe für Jugendhilfe bereitgestellt werden muss, über deren Kürzung gar nicht erst diskutiert werden kann, wird Politik damit konfrontiert, vorhandene Einzelfallansprüche mit sinnvoller Prävention zu verbinden. Es wird dann nicht mehr möglich sein, durch trickreiche Maßnahmen Einsparungen bei den Einzelfalleleistungen vorzunehmen, denn die Gesamtsumme für Jugendhilfe muss ohnehin erbracht werden. Es geht dann nicht um die Frage, wie man am besten sparen kann, sondern um die Frage, wie man das vorhandene Geld am besten im Sinne der gesetzlichen Vorgaben und zum Wohlergehen der Kinder, Jugendlichen und Familien einsetzt. Dazu braucht es natürlich Hinweise und Anregungen (etwa durch eine Anlage zum Gesetz).

5. Durch eine Organisationsreform in den Jugendämtern könnte die Zuständigkeit der Sozialen Dienste konzentriert werden auf den Kinderschutz sowie die Einleitung von Hilfen, verbunden mit der Überprüfung der Leistungsansprüche und Leistungserbringung. Die gezielte Weiterentwicklung der Unterstützungsangebote, die Kooperation unterschiedlicher Träger sowie die Mobilisierung von Ressourcen im sozialen Raum wäre dann nicht mehr Aufgabe der Sozialen Dienste.

6. Außerschulische Unterstützung von Bedingungen für gelingendes Zusammenleben bedarf einer dauerhaft abgesicherten lokalen Infrastruktur, die Rahmenbedingungen, personelle Kontinuität und dauerhafte Unterstützung schafft – egal unter welcher Überschrift. Die aktuellen gesetzlichen Rahmenbedingungen bieten in dieser Hinsicht nichts Erfreuliches. Sowohl die Quartiersmanager als auch die eher auf Selbsthilfe orientierten Anwälte von bürgerschaftlichem Engagement setzen sich seit vielen Jahren für eine systematische Finanzierung von Infrastruktureinrichtungen ein, die im weitesten Sinne tragende Strukturen im Gemeinwesen fördern.

Einzelne Beispiele dafür gibt es schon. Schaut man sich etwa die Projektförderung seitens der Berliner Senatsverwaltung unter dem Titel „Zuschüsse zur Bildung und Förderung von Stadtteilzentren“ an, so zeigt sich, dass hier in durchaus vorbildlicher Weise Stadtteilzentren mit einem gemeinwesenorientierten Ansatz gefördert werden, in denen auch Jugendhilfeaktivitäten konzeptionell wie finanzierungslogisch ihren

Platz finden. Derlei gebietsbezogene Standorte aufzubauen und zu stabilisieren sowie darauf bezogene dauerhafte Förderstrukturen zu etablieren, könnte eine gemeinsame Aufgabe der landes- und bundesweit agierenden Protagonisten der jeweiligen Bereiche darstellen. Unter diesem Dach könnten die konzeptionell heterogenen, sich indes nicht widersprechenden und in der Praxis gar ausgezeichnet ergänzenden Ansätze zusammengeführt und füreinander nutzbar gemacht werden. Somit geht es um eine Ergänzung oder Reduzierung individualisierter Geldströme zugunsten von Finanzierungen für eine bessere soziale Infrastruktur.

7. Zu den Umrissen einer weiterführenden Debatte sollten auch Überlegungen über ein „Bildungsgesetz“ gehören, das die Systeme Kita, Schule und Jugendhilfe integriert und ein verzahntes und flexibles Arbeiten der Institutionen normiert. Die Zusammenarbeit von Schule und Jugendhilfe muss vor dem Hintergrund des gemeinsamen Zieles, den Jugendlichen den bestmöglichen Abschluss zu vermitteln, deutlich und vor allem zeitnah weiterentwickelt werden.

Abgesehen von einzelnen gut entwickelten Projekten, entspricht die gegenwärtige Arbeitsweise der Jugendhilfe und der Schule nicht den genannten Anforderungen. In den Jugendämtern sind die Arbeitsweisen, Zuständigkeiten und Entscheidungsgrundlagen bei den Bewilligungen von Maßnahmen sehr unterschiedlich und in starkem Maße abhängig von den einzelnen Fachkräften. Die Bearbeitungszeiträume von der Antragsstellung bis zur Bewilligung sind zu lang. Die Kooperation von Schule und Jugendhilfe hat einen weitgehend reaktiven Charakter im Sinne einer Schadensbegrenzung. So ist beispielsweise die „Schuldistanzientenarbeit“, wie sie an unterschiedlichen Schulen durchgeführt wird, ein reaktives Arbeitsfeld, da sich bestehende schwierige familiäre Lebensverhältnisse sowie gescheiterte Schulbiografien der jeweiligen Schüler bereits verfestigt haben. Schulmüdigkeit, Schulverweigerung und Schulabbruch und deren Folgen kann man nur in den ersten Grundschuljahren im Sinne von Prävention verhindern. In den weiterführenden Schulen ist dies nach Erfahrungen von Lehrern und Schulpädagogen kaum noch möglich. Auch hier müssen neue, verbindliche Formen der Zusammenarbeit zwischen Schule, Schulsozialarbeit, den Hilfeanbie-

tern und Stadtteileinrichtungen entwickelt und über Gesetze verbindlich gemacht werden.

Eine Grundvoraussetzung hierfür ist, die zentralistische Steuerung des Systems Schule aufzugeben. Neue Schulträgermodelle (z. B. Stiftungen) können sich dann etablieren, wenn die Finanzierung der Schulen in diesem Kontext über Entgelte oder Bildungsgutscheine sowie sozialstrukturelle persönliche Zuschläge für sozial benachteiligte Kinder geregelt würde. Schulen, die ihre Ressourcen autonom managen können, sind dann in der Lage, sich für den Sozialraum zu öffnen. Es würde eine Schule neuen Typs entstehen, die weniger sozial selektiv, sondern verstärkt sozial integrativ wirken könnte und damit in ihren Kernkompetenzen, nämlich der Wissensvermittlung und der Persönlichkeitsbildung, gestärkt wird. Bildung im weiten Sinne, das wäre die Prävention schlechthin. Also kommt es darauf an, alle Institutionen der Bildung (Kindertagesstätte, Hort, Schule, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen, Familienbildungseinrichtungen usw.) in die Lage zu versetzen, eng zusammenarbeiten zu können (und zu müssen) und die Mittel, die etwa für Erziehungshilfen eingesetzt werden müssen (individueller Rechtsanspruch!), dort einzubinden.

Dass das erfolgreich möglich ist, zeigen u. a. zahlreiche Modelle der Integration behinderter Kinder in Regelkitas und Regelschulen sowie die Integration von Tagesgruppen in Regeleinrichtungen. Ganz nebenher werden mit solchen Verfahren auch die Eltern weitaus besser in die Institutionen eingebunden und entwickeln für sie Interesse mit dem Ergebnis, dass die Erziehungs- und Sozialkompetenz der heute stark verunsicherten Eltern gestärkt wird. So könnten Erwartungs- und Konsumhaltungen abgelöst werden, die beinhalten: für Erziehung, Bildung und vor allem für Erziehungsprobleme sind zuerst staatliche Instanzen zuständig! Tatsächlich haben wir längst so etwas wie einen „Erziehungshilfemarkt“, der – auch finanziell und wirtschaftlich – bedient sein will und viele Arbeitsplätze trägt und viel Kompetenz bindet. Legitim, legal und sozusagen gesetzlich gewollt.

Wir plädieren dafür, diese Arbeitsplätze, diese Kompetenz, dieses Potenzial an Fähigkeiten aus den genannten Gründen mit den sogenann-

ten Regeleinrichtungen zu verbinden. Was daraus entsteht: eine klassische Win-win-Situation für alle Beteiligten!

Aus: Blätter der Wohlfahrtspflege 5/2007, S. 163–166

KAPITEL 6
Inklusion

<i>Einführung von Markus Runge</i>	369
2007 Leben im Stadtteil – Sozialraumressourcen auch für Menschen mit geistiger Behinderung?	371
2009 Inklusion – eine Herausforderung	377
2012 Nachbarschaften stärken	381

Inklusion

von Markus Runge

Am 13. Dezember 2006 verabschiedete die UN-Generalversammlung das Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen. Wenige Monate später, im April 2007, ist Georg Zinner zur Fachtagung der Lebenshilfe Berlin mit dem Thema „Leben im Quartier – Inklusion konkret“ eingeladen. In seinem Statement findet sich noch nicht der Begriff der Inklusion, aber in seinen Darlegungen wird schnell deutlich, wie notwendig ihm diese neuen Entwicklungen und Forderungen erscheinen. Schon in seiner Kindheit und Jugend war für ihn die gesellschaftliche Teilhabe von Menschen mit Behinderungen am dörflichen Leben erlebbar geworden. Einer ersten Integrationsbewegung, die für Deutschland in Berlin-Friedenau mit dem Kinderhaus Friedenau und der Fläming-Grundschule einen wichtigen Ausgangspunkt hatte, muss – so ist seine Forderung – eine zweite Integrationsbewegung folgen. „Es kommt darauf an, die Alltagsinstitutionen wieder tauglich für die Integration auch geistig behinderter Menschen zu machen. Nicht nur die Kindertagesstätte, nicht nur die Schule, auch die Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtung, auch den Nachbarschaftstreff und auch die Firmen im Stadtteil ... Entscheidend ist die Integration in den Alltag, in das normale Leben, und nicht die Ausgrenzung in eine schöne, aber doch auch künstliche Behindertenwelt.“ Mit dieser Forderung liefert er auch gleich konkrete Vorschläge mit, wie dezentralisierte und ganz neue Wohnformen, persönliche Budgets und die Einbindung von Ehrenamtlichen. Und visionär, wie Georg Zinner einfach war, hebt er die Bereicherung der ganzen Gesellschaft, die damit einhergehen würde, hervor. Er sieht die Zeit reif dafür, „die Verantwortung auch für geistig behinderte Menschen in die Nachbarschaft zurückzugeben und diese Verantwortungsbereitschaft mehr zu fördern als die ‚Sonderinstitutionen‘“.

2009, auf der Fachtagung der Katholischen Hochschule für Sozialwesen mit dem Thema „Kundenstudie – Unterstütztes Wohnen in Berlin“, also gerade mal ein halbes Jahr nach Unterzeichnung der UN-Behinderten-

rechtskonvention durch Deutschland, sympathisiert Georg Zinner dann ganz offen mit dem Begriff der Inklusion. Und er stellt die Nachbarschaftsheimen und Stadtteilzentren als zentrale Orte der Förderung von Inklusion dar, „als Orte, die niemanden ausgrenzen und alle einladen zum Mitmachen und Mitgestalten“. Und – auch das ist typisch für ihn – er will gemessen werden an diesem Anspruch, ein Haus für alle im Stadtteil zu sein, und geht mit eindrucksvollem Engagement voran und in die Umsetzung. Dazu finden sich zahlreiche praktische Beispiele wie Arbeits- und Ausbildungsplätze für Menschen mit geistigen Behinderungen im Nachbarschaftsheim Schöneberg. Aber er fordert diesen Aufbruch ebenso von allen anderen Nachbarschaftsheimen und Stadtteilzentren: „Nun müssen sie auch beim Thema Inklusion stärker herausgefordert werden und selbst aktiv werden. Sie bringen dafür beste Voraussetzungen mit ...“

Georg Ziners Beitrag auf der Fachtagung 2012 in Kooperation zwischen VskA und „die reha e. V.“ trägt den Titel „Nachbarschaften stärken“. Hier nimmt er noch mal den Faden seiner beiden ersten Beiträge zu Inklusion auf. In den Nachbarschaften sieht er das zentrale Potential, Kreativität und Verantwortung zu mobilisieren. Jedoch passiert das nicht zwingend von selbst, sondern es braucht nachbarschaftliche Unterstützungs- und Organisationsformen wie die Nachbarschaftsheimen und Stadtteilzentren und andere mehr, die dieses Potential befördern. Und damit wendet er sich zentral an Politik und Verwaltung und fordert für diese Institutionen, die sich bürgerschaftlichem Engagement gegenüber offen zeigen, die Bündnisse für soziale Nachbarschaften fördern und die Stärkung von Nachbarschaften bürgerorientiert begleiten, mehr Handlungs- und Gestaltungsspielräume: „Das wertvollste Gut ist ihre Freiheit, für und mit den Bürgern Inhalte und Programme zu entwickeln und zu gestalten. Und die fördernde Politik und eine hoffentlich dienende Verwaltung müssen wissen, dass diese Freiheit die Voraussetzung für Erfolg und Attraktivität ist.“

Markus Runge ist stellvertretender Geschäftsführer des Nachbarschaftshauses Urbanstraße e. V.

Leben im Stadtteil – Sozialraumressourcen auch für Menschen mit geistiger Behinderung? (2007)

Impuls von Georg Zinner auf dem Fachtag impulse 2007 „Leben im Quartier – Inklusion konkret“ der Lebenshilfe Berlin, 16.4.2007

Die aktuelle Situation

Sozialraum ist ein technischer Begriff für etwas Gewachsenes, Strukturiertes, von verschiedenen Seiten mit unterschiedlichen Begriffen Definiertes: ein Hilfs- oder Arbeitsbegriff für Planungs-, Jugend- und Sozialbehörden oder eine Nachbarschaft, ein Kiez, ein Quartier, ein Ort für diejenigen, die darin leben.

Die Sozialraum„ressourcen“ sind die Bürger dieser unterschiedlich definierten Gemeinschaft, ihre Fähigkeiten, ihre individuellen und gemeinschaftlichen Ziele und ihre Institutionen, ob Geschäfte, Arbeitsorte, Kindertagesstätten, Jugendfreizeiteinrichtungen oder Schulen, ob Ärzte, Pflegedienste, Heime oder Kirchengemeinden, Sportvereine oder Stadtteilzentren.

In dieser Gesellschaft haben sich – unterstützt auch durch die Fachleute und gefördert vom Einzelnen und durchaus im Sinne eines gemeinschaftlichen Willens – die vorhandenen und über Jahrzehnte aufgebauten Ressourcen spezialisiert. So auch in der sozialen Arbeit: Spezialdienste für alles gibt es in der behördlichen, freien und privaten Sozialarbeit, den Gesundheitsdiensten, im Bildungswesen und natürlich auch in der Selbsthilfe. Mit Sinn, weil Spezialwissen zu besserer Hilfe, Therapie und Versorgung führen kann. Mit neuen Problemen, weil die spezialisierten Institutionen eine Tendenz der Ausgrenzung und Ghettoisierung in sich bergen, mitunter eher eine Neigung zur Abgrenzung statt zur Zusammenarbeit pflegen, und die Zusammenarbeit, so sie gewünscht wird, einen enormen Koordinierungsaufwand mit sich bringt.

Vergangenes

In der dörflichen Vergangenheit meines Lebens waren geistig und körperlich Behinderte Teil meines täglichen Lebens (ohne dass mir das als etwas Besonderes bewusst war). Sie arbeiteten als Hilfskräfte in den örtlichen Betrieben und waren (und fühlten sich oft auch so) wichtige Personen, weil ein saubergehaltener Firmenhof eben eine allgemein geschätzte Leistung war. Sie waren gering entlohnt, aber Mitglied der Arbeitswelt. Im alltäglichen Spiel waren die körperlich und geistig behinderten Kinder beteiligt. Sie waren immer dabei und nie wurde das in Frage gestellt. Sie waren auch in der Schule, der ganz normalen Dorfschule – wenngleich ich sehe, dass unsere Lehrer damals nichts über spezielle Förderungen wussten, jedoch darauf achteten, dass andere Kinder sich mit ihnen beschäftigten und sie nach ihren Möglichkeiten beteiligt wurden.

Heute gibt es das selbstverständlich auch auf dem Land nicht mehr. Wie im Stadtleben werden die Kinder in Sonderschulen transportiert und in Werkstätten für Behinderte beschäftigt. Der dörfliche Betrieb stellt keinen geistig behinderten Mitarbeiter mehr ein, kommt bestimmt auch gar nicht mehr auf die Idee, einen geistig Behinderten, aber körperlich fitten Mitarbeiter vielleicht für Boten-, Kopier- oder Reinigungsdienste zu beschäftigen. Stattdessen gibt es die beschützenden Werkstätten und viele, viele Transporte über lange Strecken, und manche verantwortungsvollen und sorgenvollen Eltern haben für ihre Kinder in der Vergangenheit als Ersatz auch ländliche – von mir hoch geschätzte – Idyllen geschaffen, beispielsweise „terra est vita“ in Belau, wo gemeinschaftliches Leben und Arbeiten auf dem Bauernhof möglich ist.

Die Verlagerung in die Institutionen – in Stadt und Land – ist perfekt. Die Sozialrauminstitutionen für diesen Personenkreis existieren und funktionieren. Sie haben hohe Förderbeträge für Investitionen bekommen und erhalten viel Geld, um ihren täglichen Aufgaben gerecht zu werden. Trotzdem ist niemand so ganz glücklich mit dieser doch auch anzuerkennenden und großartigen Leistung, für die die Gesellschaft auch bereit ist, viel Geld aufzubringen und auszugeben.

Die erste Integrationsbewegung

Die Integrationsbewegung hat in Deutschland in Berlin-Friedenau (Kinderhaus Friedenau, Fläming-Grundschule) ihren vielleicht wichtigsten Ausgangspunkt. Kinder sollten in normalen Kindertagesstätten, in normalen Schulen gefördert werden. Das dafür benötigte Personal soll diesen Institutionen zugeordnet werden. Waren in den ersten Jahrzehnten diese Institutionen noch spezialisiert, so sind später immer mehr Kindertagesstätten und Schulen dazu übergegangen, die Integration ohne jegliche Sonderform zum Bestandteil ihrer Arbeit zu machen und die Förderkompetenz durch zusätzliches Personal und durch Hinzunahme externer Fachkräfte zu erhöhen und so auch die bestmögliche individuelle Förderung sicherzustellen.

Das Kinderhaus Friedenau hat auch ein integratives Kinder- und Jugendfreizeitheim in Betrieb genommen, notwendigerweise, weil sich die sonstigen Freizeiteinrichtungen nicht genug mühen, diese Aufgabe als Alltagsauftrag zu verstehen. Und so fängt es an, im Jugendalter für die Behinderten, gerade auch für die geistig behinderten Menschen, wieder schwierig zu werden. Sie werden in Werkstätten beschäftigt, sie nehmen am Alltag im Stadtteil nicht teil, sie kommen nicht zu den Veranstaltungen – vielleicht noch zum Stadtteilfest – in das Nachbarschaftsheim.

Erforderlich: eine zweite Integrationsbewegung

Es kommt darauf an, die Alltagsinstitutionen wieder tauglich für die Integration auch geistig behinderter Menschen zu machen – nicht nur die Kindertagesstätte, nicht nur die Schule, auch die Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtung, auch den Nachbarschaftstreff und auch die Firmen im Stadtteil. Wir beschäftigen im Nachbarschaftsheim Mitarbeiter/innen mit Behinderung, darunter auch mit geistiger Behinderung, eine davon seit zehn Jahren in der Küche einer Kindertagesstätte, zur allseitigen Zufriedenheit – bei geringerem Leistungsvermögen und mit geringerem Lohn. Das könnte noch ausgebaut und ausgeweitet werden, wenn es als Aufgabe in das Bewusstsein derjenigen rückt, die einstellen und beschäftigen, und wenn die Institutionen, die geistig Behinderte beschäftigen, mit Fantasie und Kreativität darauf hinwirken, dass die

Sonderinstitutionen für Arbeitsintegration und Beschäftigung abgebaut werden zugunsten des Arbeitsverhältnisses und der Beschäftigung im normalen Betrieb. Die Unterstützung, Beratung und Begleitung der beschäftigenden Betriebe ist dann genauso wichtig wie das zusätzliche Förderpersonal in Schulen und Kitas mit Integrationskitas.

Auch die Wohnformen benötigen eine Dezentralisierung. So offensiv, wie speziell in Berlin in den letzten Jahren Wohngemeinschaften für zu pflegende Demenzkranke aufgebaut und in den Kiez integriert wurden (auch diese Form ist erst am Beginn der notwendigen Entwicklung, und sie ist der Konkurrenz von kapitalintensiven und renditeträchtigen Immobilienanlegern ausgesetzt, die immer neue Pflegeheime errichten und die an kleinteiligen Lösungen nicht interessiert sind), so offensiv könnten auch neue Wohnformen für geistig behinderte Menschen entstehen und sich gemeinschaftlich die erforderliche Betreuung einkaufen.

Das ließe sich sofort verwirklichen. Und die Budgetierung, das heißt die Übereignung der Finanzmittel in die Hand der Leistungsempfänger, ist dafür auch sehr hilfreich. Übrigens, die Nachbarn freunden sich mit solchen Wohngemeinschaften nach aller Erfahrung sehr schnell an. Und das Hoffest der Demenzkranken wird auf diese Weise schnell zum Hoffest der Mieter und begünstigt damit die Hausgemeinschaft – warum sollte es bei geistig Behinderten anders sein?

Natürlich können auch Ehrenamtliche dafür gewonnen werden, den Alltag im „Sozialraum“ für geistig Behinderte mitzugestalten, wenn diese ihrerseits ihre Unterstützungsstrukturen erhalten, wie sie heute schon bei den ehrenamtlichen Betreuern und den Betreuungsvereinen existieren oder wie sie auch für die Besuchsdienste Demenzkranker aufgebaut wurden, auch zur Entlastung Angehöriger – eine für die Angehörigen geistig Behinderter nicht minder wichtige Aufgabe.

Kostenintensiver als heutige Versorgungsformen sind diese kiezorientierten, kleinteiligen, die Verantwortung der Nachbarschaft herausfordernden Integrationsinitiativen gewiss nicht. Eher ist das Gegenteil zu erwarten, denn Investitionskosten bisheriger Größenordnungen fallen beispielsweise schon weg.

Entscheidend ist die Integration in den Alltag, in das normale Leben, und nicht die Ausgrenzung in eine schöne, aber doch auch künstliche Behindertenwelt. Wieviele Sorgen könnten Eltern geistig behinderter Kinder abgenommen werden, wenn sie wüssten, dass ihre Kinder ein Leben lang in eine soziale Gemeinschaft der Nachbarschaft, des Kiezes eingebunden wären.

Wieviel Bereicherung der Gesellschaft könnte stattfinden, wenn die Kinder unserer Kindertagesstätten, die ganz selbstverständlich mit Behinderten aufwachsen, dies über die Schulzeit und Kindheit hinaus in das normale Leben retten könnten – so als wäre das das Selbstverständlichste der Welt. Ist es nicht das Selbstverständlichste der Welt? Ich glaube schon.

Wir selbst, die sogenannten Fachleute, haben gut gemeint, aber nicht gut diese Selbstverständlichkeiten beseitigt. Und in der neuen Welt der Mobilität und der flüchtigen Beziehungen kommt es darauf an, diese Selbstverständlichkeit neu zu organisieren. Unsere Sozialraum“ressourcen“ bieten alle Voraussetzungen dafür, es auch zu schaffen. So wie die Zeit für Mehrgenerationenhäuser, die ja vom bürgerschaftlichen und nachbarschaftlichen Engagement leben, reif war. So ist die Zeit dafür reif, die Verantwortung auch für geistig behinderte Menschen in die Nachbarschaft zurückzugeben und diese Verantwortungsbereitschaft mehr zu fördern als die „Sonderinstitutionen“.

Zusammenfassung

- Der Begriff „Sozialraum“ ist ein technischer Begriff für etwas Gewachsenes. Die Nachbarschaft ist ein Ort für die Menschen, die dort leben. Sozialraumressourcen sind die Bürger, ihre Ziele und Institutionen.
- In der Sozialarbeit zeigt sich die Tendenz zur Spezialisierung von Diensten und Ressourcen. Dies führt zu passgerechten Hilfen, aber auch zu neuen Problemen wie Ausgrenzung oder Abgrenzung (statt Zusammenarbeit), die einen hohen Koordinierungsaufwand nach sich ziehen.

- Früher waren Menschen mit Behinderung selbstverständlich Teil des Alltags, sie waren immer dabei, ohne integriertes Konzept. Dann kam es zu einer Spezialisierung der Dienste und zu Sondereinrichtungen wie der Sonderschule oder der Werkstatt für Menschen mit Behinderung. Mittlerweile hat eine erste Integration stattgefunden (integrative Konzepte in Kita, Schule etc.), trotzdem sind Menschen mit Behinderung noch nicht im Alltag sichtbar. Eine zweite Integration ist erforderlich, die integrative Ansätze in Freizeiteinrichtungen, Nachbarschaftszentren, Betrieben etc. und eine Dezentralisierung der Wohnformen umfasst, damit Menschen mit Behinderung Teil des Alltags werden.
- Da komplexe stationäre Wohneinrichtungen oft lukrativer sind als ambulant unterstützte Wohnformen, ist eine Rückentwicklung – entgegen dem Grundsatz ambulant vor stationär – zu beobachten. Die Politik ist aufgefordert, hier Korrekturen vorzunehmen.
- Um eine Integration behinderter Menschen in den Alltag wieder selbstverständlich zu machen, ist die Verantwortung in die Nachbarschaftsgefüge zurückzugeben, diese sind zu fördern und nicht die Institutionen.

Aus: impulse07 Tagungsbericht. Lebenshilfe Berlin, Juli 2007, S. 77–78

Inklusion – eine Herausforderung (2009)

Statement auf der Fachtagung zur „Kundenstudie – Unterstütztes Wohnen in Berlin“, veranstaltet von der Katholischen Hochschule für Sozialwesen mit Unterstützung des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes am 8. Oktober 2009 im Rathaus Schöneberg.

Im Projekt „Kundenstudie“ ging es darum, „auf der Basis von Analysen der gegenwärtigen Angebotsstrukturen und der Teilhabevorstellungen von Menschen mit Behinderungen sowie durch quartiersbezogene Praxisprojekte Impulse zur Weiterentwicklung der Strukturen der Behindertenhilfe zu geben“.

Mit Integration beschäftigen wir uns seit vielen Jahren. Der umfassendere Begriff der Inklusion ist mir erst vor wenigen Jahren begegnet. Mit dem – wenn ich den Begriff richtig verstanden habe –, was damit verbunden wird, sympathisiere ich sehr. Wir sind als Nachbarschaftsheime schon immer für die Stärkung der Regeleinrichtungen in dem Sinne, dass sie alle anfallenden Aufgaben übernehmen können und nicht kapitulieren müssen (oder dürfen) vor außergewöhnlichen Herausforderungen. Mit anderen Worten, ein Freund von Sondereinrichtungen bin ich nie gewesen, und praktisch bin ich ihnen immer aus dem Weg gegangen und habe mit umso größerer Intensität daran gearbeitet, dass unsere eigenen Einrichtungen sich den Aufgaben stellen, die eine Nachbarschaft mit sich bringt. Nachbarschaftsheime verstehe ich schon immer als „Haus für alle“, als Orte, die niemanden ausgrenzen und alle einladen zum Mitmachen und Mitgestalten. Wir verstehen uns aber auch als Ort optimaler Förderung, Unterstützung und Begleitung, etwa

- von behinderten Kindern in unseren Kindertagesstätten und Ganztagsbetreuungen,
- bei der Schaffung von Arbeitsplätzen für körperlich und geistig Behinderte (unser Anliegen ist es, hier noch besser zu werden),
- mit den vielen Schularbeitshilfeangeboten in unseren Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen,

- bei der gesellschaftlichen Integration von Menschen verschiedener nationaler Herkunft,
- bei der Integration von Jugendlichen und Erwachsenen in den ersten Arbeitsmarkt,
- bei der gesetzlichen Betreuung von psychisch oder geistig beeinträchtigten Personen durch unsere Betreuungsvereine und deren haupt- und ehrenamtliche Betreuer,
- bei der Schaffung kleinteiliger Wohnformen für vor allem demenzkranke, pflegebedürftige Menschen im Wohnumfeld.

Da ich weiß, dass es vor allem um die Inklusion geistig behinderter Kinder, Jugendlicher und Erwachsener geht, versuche ich, über einige Erfahrungen aus unseren Einrichtungen zu berichten.

Schon immer sind unsere Kindertagesstätten und Horte (Ganztagsbetreuungen an Schulen) Orte für Kinder mit Behinderungen gewesen, problemlos und selbstverständlich seit Jahrzehnten.

Schon immer konnten wir diese Tradition in unseren Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen nicht fortführen. Zwar besuchten immer wieder – auch über längere Zeiträume – einzelne behinderte Kinder und Jugendliche diese Einrichtungen, nicht aber geistig Behinderte. Seit ein, zwei Jahren gibt es einen Versuch in der Kifrie-Musiketage mit einer integrativen – ich glaube – Trommelgruppe. Gerade vor Kurzem haben mir die Mitarbeiterinnen erzählt, dass die Gruppe der geistig Behinderten wieder unter sich ist. Immerhin, sie bleiben weiter im Haus, und zu meiner Freude konnte ich feststellen, dass sie auch an größeren Veranstaltungen teilnehmen, z. B. bei Präsentationen der Bands anwesend sind.

Wir haben mehrere Arbeitsplätze geschaffen für erwachsene geistig Behinderte und für einige Jugendliche auch so eine Art Ausbildungsplätze, entstanden aus Ideen der Betreuungsvereine und aus Nachfragen von Eltern, die uns kannten. So arbeiten einige in den Küchen bzw. der Hauswirtschaft von Kindertagesstätten mit. Eine ist im Büro für leichte Tätigkeiten eingesetzt. Ein anderer arbeitet in der Ganztagsbetreuung und ist eine Art Begleiter und Unterstützer der Erzieher/innen.

Wir wollen noch mehr Arbeitsplätze (und Praktikumsplätze, die es auch immer wieder gibt) schaffen und aus diesem Grund nach und nach auch ausgegliederte Tätigkeiten der Hauswirtschaft wieder in Eigenregie fortsetzen. Das ist hausintern mit den Mitarbeitern diskutiert und erklärtes Ziel.

Im Moment sind die Pläne etwas ins Stocken geraten, weil die mit der Umsetzung beauftragte Mitarbeiterin für Gebäudemanagement wegen der Konjunkturprogramme mit Baumaßnahmen überschüttet ist, und da darf eben nichts liegenbleiben, sonst sind die finanziellen Mittel weg. Aber gerade im Haushandwerk versprechen wir uns auch noch den einen oder anderen Arbeitsplatz. Es wird wohl nicht ganz einfach sein, die Mitarbeiter davon zu überzeugen, dass wir das genauso als Aufgabe ansehen, wie wir MAE-Mitarbeiter oder ÖBS-Mitarbeiter beschäftigen.

Dort, wo geistig Behinderte bei uns arbeiten, sind die Erfahrungen gut, und ich habe noch nie jemanden gehört, der verlangt hätte, dass sie den Arbeitsplatz wieder verlassen sollten.

Wie reagieren Nachbarschaftsheime auf die Anforderungen, die das Schlagwort Inklusion mit sich bringt? Wie jede andere Institution auch: abwartend und träge. Sie müssen herausgefordert werden. Von innen kann ich in unserem Haus diese Rolle immer wieder übernehmen und tue das auch gerne. Nur von außen aber kann die eigentliche Bewegung ausgehen, und von dort müssen wir an unserem „Haus für alle“ gemessen werden, wenn es nicht nur ein eingängiges Schlagwort bleiben soll.

Eine Erfahrung habe ich immer wieder machen können: So sehr die Angst vor Grenzen die Menschen hemmt, neue und unbekannte Wege zu gehen, so sehr freuen sie sich und steigen ihr Selbstbewusstsein und ihre Selbstsicherheit, wenn sie es dann geschafft haben.

Gelungene Beispiele haben wir immer wieder auch öffentlich dargestellt: im Newsletter des Nachbarschaftsheims Schöneberg e. V., auf unserer Internetseite, als Thema in unserem Programmheft. Wir brauchen gute Beispiele und müssen darüber reden und das scheinbar Unmögliche zum Selbstverständlichen werden lassen, so wie es in Berlin bei der In-

tegration körperlich auch Schwerstbehinderter in einem doch relativ kurzen Zeitraum gelungen ist.

Auf meinem Weg zur Arbeit ist mir lange Zeit ein geistig behinderter Jugendlicher auf dem Weg zum Bus begegnet – immer gut gelaunt – und zurückkommen habe ich ihn auch oft gesehen. Er wohnte in der Fregestraße, da wo sich das Nachbarschaftsheim befindet. Eines Tages war er nicht mehr zu sehen, und oft habe ich mich schon gefragt, was aus ihm geworden ist. Er hat mich immer wieder daran erinnert, wie es in meiner einklassigen Dorfschule war: vierzig Kinder in einem Raum, ein Lehrer – aber die schon fast jugendlichen geistig behinderten Schüler waren immer mit dabei und natürlich nach der Schule auch beim Dorfgeschehen. Nach der Schule haben sie in zwei kleinen Betrieben gearbeitet, einfache, aber wichtige Arbeiten verrichtet; Arbeiten, die gemacht werden müssen und auf die die anderen Mitarbeiter angewiesen waren. Diese „dörflichen“ Zustände möchte ich wieder hergestellt haben – gewiss erweitert um das Wissen, wie die Potentiale dieser Kinder und Jugendlichen heute besser gefördert und entwickelt werden können. Aber wir wissen, unersetzlich und konstitutiv ist die soziale Heimat, die Gemeinschaft. Jeder möchte sich in seiner Gemeinschaft angenommen und aufgehoben fühlen. Niemand möchte weggeschickt werden. Die Nachbarschaftszentren in Berlin haben das Ziel, niemanden wegzuschicken. Nun müssen sie auch beim Thema Inklusion stärker herausgefordert werden und selbst aktiv werden. Sie bringen dafür beste Voraussetzungen mit, u. a. gerade deswegen, weil sie sehr viel bürgerschaftliches Potential mobilisieren. Ihre Nähe zu Initiativen und ihre Fähigkeit, ehrenamtliche Mitarbeiter für neue Aufgaben zu begeistern, gehört zu ihren großen Stärken. Inklusion ohne Mitwirkung und Beteiligung der Bürger ist nicht denkbar.

Aus: Rundbrief 2.2009, Verband für sozial-kulturelle Arbeit e. V.

Nachbarschaften stärken

Vortrag auf der Fachtagung Unterstütztes Wohnen III „Nachbarschaft 2020“ am 23. Oktober 2012 im Rathaus Schöneberg, Berlin

Ich spreche hier heute auch in meiner Funktion als Vorsitzender des Verbandes für sozial-kulturelle Arbeit, der sich früher einmal „Verband Deutscher Nachbarschaftsheimen“ nannte, heute allein in Berlin rund 40 Nachbarschafts- und Stadtteilzentren organisiert und bundesweit etwa noch mal so viel. Meinen beruflichen Erfahrungshorizont für Nachbarschaftsarbeit habe ich als Geschäftsführer des Nachbarschaftsheimen Schöneberg gewonnen und zu meinem Glück im Laufe der Jahrzehnte erkennen und erfahren dürfen, welche Potenziale, welche Kreativität und welche Verantwortung Nachbarschaften zu mobilisieren imstande sind.

Wenn dem so ist, dann – so könnte man jedenfalls schlussfolgern – muss sich soziale Arbeit als Profession und in ihrer institutionalisierten Form ja nicht darum kümmern. Tatsächlich gibt es Gesellschaftsmodelle, in denen das so gesehen wird und vor allem staatliche Intervention sogar mit großem Misstrauen belegt ist. Das bekannteste Beispiel dafür sind die Vereinigten Staaten von Amerika. Natürlich gibt es auch dort staatliche und kommunale soziale Intervention. Aber mehr als bei uns haben dort nachbarschaftliche, also lokale Unterstützungs- und Organisationsformen eine lange Tradition, und mehr als bei uns ist das Zusammenwirken von Institutionen und Bürgern, also von professioneller sozialer Arbeit und bürgerschaftlichem Engagement, also ehrenamtliche Mitarbeit und Mitgestaltung selbstverständlich. Kein Wunder, dass die deutschen Nachbarschaftszentren als die institutionalisierte Form der Nachbarschaftsarbeit ihren Weg aus den angelsächsischen Ländern zu uns gefunden haben: in den Jahren vor und nach dem Ersten Weltkrieg und dann noch einmal, nach dem Verbot ab 1933, in der Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg.

In welcher Situation oder gesellschaftlichen Phase befinden wir uns heute?

Heute können wir bei uns auf eine Entwicklung zurückblicken, die gesellschaftlich, politisch und strukturell geradezu lehrbuchhaft Wechselwirkungen und Bedingungen aufzeigt, wie sich Nachbarschaften bilden und entwickeln und wie offene Gesellschaften sich selbst regulieren und Antworten auf anstehende Aufgaben finden. In einem Satz zusammengefasst: wie sich eine Zivilgesellschaft herausbildet.

Ich glaube, dass wir – erstmals in der Geschichte Deutschlands – tatsächlich von einer entwickelten Zivilgesellschaft sprechen können und damit, nebenher bemerkt, auch von einer entwickelten demokratischen Gesellschaft, in der die Bürger ihren Gestaltungswillen nicht einfach nur alle vier oder fünf Jahre an der Wahlurne abgeben, sondern auf vielen Feldern unmittelbar „mitmischen“, nicht immer zur Freude von Verwaltungen, Institutionen oder politisch Verantwortlichen.

Erinnern wir uns: Der Weg dorthin führte über die Studentenbewegung, die Bürger- und Selbsthilfeinitiativen, die Gesundheits- und Umweltbewegungen, die Einforderung von Beteiligung an Planungs- und Umbauprozessen, das Engagement und Interesse für lebenswerte Städte, für gute Schulen und Kindertagesstätten, für die Pflege zu Hause und in Wohngemeinschaften. Er führte auch über die Erprobung unendlich vieler Formen des Protestes, die Einforderung von Beteiligung und die Bekundung eigenen Gestaltungswillens dorthin, wo wir uns heute – in meinen Augen zum Glück – befinden: in eine Gesellschaft, in der sich Bürger für ihr eigenes und für das Leben in ihrer Nachbarschaft verantwortlich und mitverantwortlich fühlen.

Wir spüren das, um einige Beispiele aus den Erfahrungen des Nachbarschaftsheimis Schöneberg zu erwähnen, etwa daran

- dass es seit zehn Jahren eine ehrenamtlich gestaltete, redaktionell unabhängige Stadtteilzeitung mit einer monatlichen Auflage von 10 000 Stück gibt, die aufmerksam registriert, was in der Region vor sich geht,
- dass das vielseitige und anspruchsvolle Programm unseres Kulturcafés wesentlich von einer Gruppe Ehrenamtlicher bestimmt und gestaltet wird,

- dass sich in den verschiedenen Besuchsdiensten und Hospizdiensten des Nachbarschaftsheim mehr als 120 Personen aller Altersgruppen engagieren,
- dass sich 600 ehrenamtliche, gerichtlich bestellte Betreuer um Menschen kümmern, die ihre Angelegenheiten nicht mehr alleine regeln können,
- dass rund 150 Studenten als Schülerpaten in Familien arabischer Herkunft tätig sind,
- dass rund 80 Senioren als Singepaten Woche für Woche in einem Teil unserer Kitas aktiv sind,
- dass eine Gruppe Ehrenamtlicher Spendenmittel einwirbt und ausgibt, um „Kinderchancen“ zu verbessern,
- dass zahlreiche Gruppen sich unter unserem Dach engagieren, um gemeinsam Freizeitaktivitäten zu gestalten, und andere sich als Initiativen um städtebauliche Angelegenheiten und um Wohnumfeldverbesserungen kümmern.

Das alles gibt es natürlich nicht nur bei uns, sondern berlin- und bundesweit, und immer stärker auch mit selbstorganisatorischen Impulsen untersetzt.

Bürgerplattformen beispielsweise versuchen, ganzen Stadtteilen eine Zukunft zu geben, und selbst die Presse kommt in dieser Stadt nicht umhin, extra Seiten und Rubriken für Initiativen und Ehrenamtliches zu präsentieren. Gerne unterstützen sie Aktionen wie „Saubere Stadt“, das Bemühen um ansprechende Plätze, und registrieren so das wachsende Interesse der Bürger an ihrem Wohnumfeld. Bürgerengagement ist also Teil des öffentlichen Lebens in dieser Stadt und in unserer Nachbarschaft geworden und die Nachbarschaft als Wohnumfeld in den Fokus des Interesses gerückt.

Auch Wohnungsbaugesellschaften und Genossenschaften bemühen sich um das Gemeinschaftsleben ihrer Mieter und Mitglieder, schaffen Treffpunkte, stellen Sozialarbeiter ein oder kooperieren auf dem Gebiet der Gemeinwesenarbeit mit erfahrenen Trägern sozialer Arbeit oder bemühen sich zum Beispiel in Zusammenarbeit mit der Netzwerkagentur GenerationenWohnen um die Etablierung neuer Wohnformen, wie überhaupt die Etablierung „sozialer Nachbarschaften“ durch selbstorganisierte Wohnformen zu einem wohnungspolitischen Thema geworden ist.

Im sozialarbeiterischen Fachjargon sprechen wir heute ganz selbstverständlich von „Lebensweltorientierung“, rücken den Sozialraum in den Fokus, vernetzen uns. Wir sprechen von den Potenzialen der „Klienten“ und versuchen, Familie, Freunde und Nachbarschaft in Hilfeprozesse zu integrieren. Dem Engagement der Bürger steht also zumindest in Ansätzen eine Fachwelt gegenüber, die erkannt hat, dass professionalisierte Hilfeeinstrumente und Methoden wirksamer sind, wenn ihnen eine begleitende, tragende und stützende Gemeinschaft zur Seite steht oder vielleicht sogar die Initiative übernimmt. Diese Erkenntnis der Fachwelt wird von einigen Umständen begünstigt oder befördert:

- Wir verfügen über einen überinstitutionalisierten Staat, der die außergewöhnlich komplexen Anforderungen unserer hochdifferenzierten Gesellschaft nicht mehr bewältigen kann und sich zudem finanziell übernommen hat, was wir in dieser Stadt im Alltag schmerzlich zu spüren bekommen.
- Die seit Jahren anhaltende Finanzkrise der öffentlichen Hand lässt offensichtlich werden, dass zivilgesellschaftliches Engagement zur Aufgabenbewältigung benötigt wird, weil Probleme eben nicht mehr nur mit immer mehr Geld gedeckelt werden können und gemeinschaftsfördernde und -stützende Aktivitäten eben auch den aktiven Bürger brauchen.
- Diesen Bürger gibt es tatsächlich. Denn soziologisch gesehen verfügen wir über eine gut ausgebildete, mit vergleichsweise viel Freizeit ausgestattete und auch finanziell im Allgemeinen gut situierte Bürgerschaft, die bereit ist, Verantwortung zu übernehmen und weiß und inzwischen gelernt hat, was bürgerschaftliches Engagement alles in Bewegung zu setzen vermag.

Aus meiner beruflichen Erfahrung heraus glaube ich zu wissen, dass gesellschaftliche Innovation immer von Bürgern ausgeht. Bürger erkennen, sehen, spüren – lange vor zuständigen Institutionen und zumeist, bevor „Fachleute“ oder Politik aufmerksam werden –, wenn sich in unserer Gesellschaft Unstimmigkeiten auftun, wenn Probleme sich häufen, tradierte Handlungsweisen über Bord geworfen werden müssen und Institutionen ihren Aufgaben nicht mehr gerecht werden.

Und immer dann, wenn der „Problemstau“ zu groß geworden ist, bilden sich Initiativen, Gruppen und Bewegungen, die daraus Schlussfolgerungen ziehen und Verbesserungen und Veränderungen einfordern, selbst aktiv werden, neue Kulturen der Unterstützung und neue Arbeitsformen entwickeln und so dazu beitragen, notwendige gesellschaftliche Veränderungsprozesse in Gang zu setzen.

- Ein gutes Beispiel ist dafür die Integration Behinderter, wie sie genannt wurde, bevor das weiterreichende Ziel der Inklusion gesetzt wurde. Es waren die Eltern, die ihre Kinder vor einer fachlich begründeten Ausgrenzung bewahren wollten und die ersten Integrationskindertagesstätten forderten und gründeten. Es waren die Eltern, die dafür gekämpft haben, dass die Schulen sich für Integrationskinder öffnen, und es sind heute wieder die Eltern, die dafür kämpfen, dass für ihre Kinder auch im Jugendalter und im Erwachsenenleben etwa Jugendfreizeiteinrichtungen und Betriebe sich der Inklusionsaufgabe stellen – was übrigens erst dann funktionieren wird, wenn den Betroffenen die dafür benötigten finanziellen Mittel zur eigenen Verwendung buchstäblich in die Hand gegeben werden und eine ehrenamtliche Unterstützungs- und Entlastungsstruktur auch für Angehörige (vergleichbar der, wie sie beispielsweise im Rahmen der Pflegeversicherung schon existiert) geschaffen werden kann.
- Ein zweites Beispiel ist die Hospizbewegung, die das Sterben wieder in den Lebensalltag zurückgebracht hat und, neben dem Aufbau eigener Foren und Institutionen, dazu beitrug, dass sich Krankenhäuser, Pflegeheime und ambulante Pflege veränderten und Ärzte lernten, dass es eine Aufgabe sein kann, ja ist, Menschen in den letzten Tagen vor dem Tod zu begleiten.
- Ein drittes Beispiel: Seit die Bürger sehen, dass viele Schulen große Probleme haben, ihren Schülern umfassend gerecht zu werden, engagieren sie sich in großem Maße in Schulen und für Schüler – sie wissen, wie wichtig eine erfolgreiche Schulbildung für die Zukunft eines jeden Kindes ist. Diese Unterstützung funktioniert umso besser, je offener und bereiter eine Schule für diese Form der „Schülerhilfe“ ist.

Damit leite ich über zu dem, was im Rahmen von „Nachbarschaften stärken“ von größter Bedeutung ist: die Schaffung der institutionellen Voraussetzungen.

Zunächst: Notwendig ist die Bereitschaft der Institutionen, sich für ehrenamtliches und bürgerschaftliches Engagement zu öffnen. Sie müssen bereit sein, mit den Bürgern „Bündnisse für soziale Nachbarschaften“ zu schließen, und ihre Einrichtungen und die dort tätigen Mitarbeiter motivieren und befähigen, sich ihrem Umfeld – auch über ihre Zuständigkeiten hinaus – zu öffnen.

Die Tempelhof-Schöneberger Gesundheitsstadträtin Frau Dr. Klotz hat recht, wenn sie den Wunsch äußert, dass die Kita und vielleicht auch Schule von nebenan auch als Mittagstisch für Senioren fungieren könnten. Ich bin bescheidener: Ich freue mich schon, wenn sich die Senioren auf einer Bank im Garten der Kita aufhalten dürfen und eingeladen werden, die eine oder andere Aktivität mitzugestalten, oder wenn interessierte Nachbarn eingeladen wären, in der Schule als Assistenten die Lehrer zu unterstützen.

Wir machen jedenfalls in unseren Kitas die Erfahrung, dass sie es mittlerweile als Bereicherung empfinden, wenn sie regelmäßig das benachbarte Pflegeheim oder die Tagespflegeeinrichtung besuchen, und manche Kitas bemühen sich inzwischen, Partnerschaften zu benachbarten Seniorenfreizeiteinrichtungen aufzubauen beziehungsweise haben diese schon etablieren können. Ich bin der festen Überzeugung, dass soziale Kontakte, gerade über Altersgrenzen und ursprüngliche Aufgabenstellungen hinweg, bereichernd sind und sehr zum Wohlbefinden beitragen. Ja, ich bin sogar der festen Meinung, dass die „Herstellung“ sozialer Gemeinschaften manchen sonstigen Mangel ausgleichen kann. Damit will ich ausdrücken, dass auch heute schon jede Institution ihren Beitrag zu einer verbesserten Nachbarschaft leisten kann, indem sie einfach ihre Einstellung ändert, ihr Zuständigkeitsdenken relativiert und sich Gedanken darüber macht, was ihr Beitrag zur Stärkung nachbarschaftlicher Beziehungen sein könnte. Natürlich ist das nicht ausreichend. Wir brauchen heute eine soziale Infrastruktur, die die Aufgabe hat, Brücken zu schlagen, Gemeinschaft zu initiieren, Generationen zu verbinden, Initiativen und Potenziale zu fördern. Das sind in Berlin und im Bundesgebiet die Nachbarschaftshäuser, Stadtteilzentren, Bürger-

häuser, Selbsthilfekontaktstellen und neuerdings auch die Mehrgenerationenhäuser des Bundesmodellprogramms, von denen in der ganzen Republik inzwischen rund 600 existieren. Das kann die Weiterentwicklung und Öffnung von Seniorentagesstätten oder Jugendfreizeitheimen zu Familienzentren sein und die Öffnung von Kindertagesstätten und Schulen in die Nachbarschaft. Jede größere Nachbarschaft, jeder Stadtteil, jeder Sozialraum benötigt heute Orte, an denen Menschen zusammenkommen können, sich treffen und organisieren dürfen, in denen sie selbst aktiv werden können, aber auch Auskunft und Unterstützung für gewünschte Engagementformen erhalten.

Diese Institutionen müssen genau mit dem Zweck „Nachbarschaft stärken“ gefördert werden und sie dürfen auf keinen Fall ihre Besucher und ihre Akteure zu „Klienten“ machen (müssen). Das wertvollste Gut ist ihre Freiheit, für und mit den Bürgern Inhalte und Programme zu entwickeln und zu gestalten. Und die fördernde Politik und eine hoffentlich dienende Verwaltung müssen wissen, dass diese Freiheit die Voraussetzung für Erfolg und Attraktivität ist. Auftraggeber dieser Institutionen sollen die Bürger selbst sein. Politik und Verwaltung können darauf vertrauen, dass (fast alles), was Bürger in die Hand nehmen, Hand und Fuß hat, innovativ und transparent ist und erreicht, was wir alle brauchen: Gemeinschaft und gute Nachbarschaft.

Ausblick

Vor kurzem stand in der ZEIT ein großer, lesenswerter Artikel, interessanterweise im Wirtschaftsteil, über das „Netzwerk nebenan“ mit dem Untertitel: Wo Familien und Vereine nicht mehr funktionieren, wird die Nachbarschaft neu entdeckt. Kann die Hilfsbereitschaft soziale Dienste ersetzen?“ – Natürlich nicht, aber ohne nachbarschaftliche Hilfsbereitschaft bleiben viele soziale Dienste Makulatur. Wie also kann es weitergehen?

Kommunen und Staat sind immer weniger in der Lage, ihre selbst gestellten und die gesellschaftlich erforderlichen Aufgaben zu erfüllen, Familien- und Sozialstrukturen bleiben fragil, während die Engagementbereitschaft der Bürger und das Interesse an der Mitgestaltung des

Wohnumfeldes und der sozialen Infrastruktur erkennbar hoch und noch im Ansteigen begriffen sind.

Also kommt es darauf an, dieses Interesse an Eigenverantwortung von Nachbarschaften und die damit verbundene Gemeinschaftsfähigkeit zu stärken und die jeweiligen Ressourcen und Potenziale zu nutzen. Unter anderem auch durch die Begründung von regionalen Partnerschaften und Kooperationen aller in einem Stadtteil sowie die Bündelung der professionellen Potentiale. Das sind wir unseren Bürgern schuldig: dass auch wir Nachbarschaften bilden, um Nachbarschaft zu stärken.

Wer war Georg Zinner?

2004	Immer auf dem Posten. Georg Zinner im Porträt der Fachzeitschrift <i>Diatra Journal</i>	391
2013	Georg Zinner geht in den Ruhestand. Interview von Ed Koch für <i>Paper Press</i>	401
2014	Im Berliner Narrenkäfig wirkt der Bayer wie ein exotischer Vogel. Nachruf von Pascal Hugues	408
2014	Georg Zinner zum Gedenken, von Barbara John	410
2014	Für Georg. Trauerrede von Jürgen Kipp	413

Mit Leib und Seele seinem Beruf verbunden, zweimal nierentransplantiert, 25 Jahre lang Geschäftsführer des Nachbarschaftsheimes Berlin-Schöneberg e. V. – Georg Zinner ist

Immer auf dem Posten

Georg Zinner im Porträt der Fachzeitschrift für Nephrologie und Transplantation, Diatra Journal (2004)

Wenn hinter den Fenstern in der dritten Etage des Hauses in der Berliner Fregestraße 53 abends das Licht abschaltet, ist es in der Kindertagesstätte im Erdgeschoss schon lange still. In der ersten und zweiten Etage des Nachbarschaftsheimes Schöneberg e. V. herrscht um diese Zeit meistens noch Betriebsamkeit – hier finden der Treff einer Selbsthilfegruppe, Gymnastik für Senioren, ein Computerkurs oder eine Probe des Laientheaters statt.

Das kleine, freundliche „Stübchen unterm Dach“ ist der Arbeitsplatz von Georg Zinner. Seit nunmehr 25 Jahren hält er hier die Fäden als Geschäftsführer in der Hand. Fast hätte ihm damals, 1978, als der Diplom-Sozialarbeiter/Soziologe aus Bayern hier diese Stelle bekam, seine Krankheit einen Strich durch die Rechnung gemacht. Aber das ließ er nicht zu ...

Das Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V. hat in der Hauptstadt einen guten Ruf, Georg Zinner kann stolz sein. Und das ist er mit Recht, denn der Weg bis hierher war lang und beschwerlich, geprägt von Höhen und Tiefen, sowohl was das gesellschaftliche Umfeld in Berlin betraf als auch sein persönliches Leben. Er hat viel geschafft, seitdem er hier die Verantwortung in einem Job trägt, den er von der Pike auf gelernt hat.

Geboren und aufgewachsen in einer 100-Seelen-Gemeinde in Bayern, Volksschule, Realschulabschluss, danach war die Auswahl für ihn, was die Berufsausbildung betraf, nicht eben groß. Für einen technischen oder handwerklichen Beruf hielt er sich selbst nicht für geeignet, sein

Interesse an einer Arbeit im öffentlichen Dienst „hielt sich in Grenzen“. Es ergab sich, wie sich das auf dem Land manchmal so ergibt, wenn jeder jeden kennt, dass Georg Zinner eine Ausbildung zum Bankkaufmann erhielt, obwohl es nicht sein „Traumberuf“ war. Und er wusste auch schon von Beginn an, dass er das nicht lange machen würde.

Mit viel mehr Begeisterung engagierte er sich schon als Schüler in der kirchlichen Jugendarbeit, setzte sich für soziale Belange ein. Aber in dieser Richtung gab es ja „keinen richtigen Beruf“. Trotzdem blieb er auch während der Zeit seiner Ausbildung und der ersten Jahre in der Bank in seiner Freizeit aktiv dabei. „Das hat mir immer sehr viel Spaß gemacht, Jugendreisen, internationalen Austausch, Kurse, Wochenendveranstaltungen organisieren; dafür habe ich Zeit aufgewendet, eine solche Arbeit hat mir gefallen.“

Diese Begeisterung fiel auf, so dass einer der Jugendpfarrer dann auf ihn zuging und sagte: Dich könnten wir gebrauchen, willst Du nicht Jugendsekretär werden, hauptamtlich? Und ob er wollte! Hauptsache weg von der Bank, auch wenn es dann noch mal ans Lernen ging, das machte Georg Zinner nichts aus, im Gegenteil. „Ich war ja noch jung, gerade 19, und ich hatte noch viel vor“, erinnert er sich an diese Zeit. „Es war meine Flucht aus der Bank und der Aufbruch in ein Berufsfeld, in dem ich mich gern bewegt habe, das war meine Welt. Ich konnte in ganz Deutschland herumreisen, viele Leute kennenlernen, war nicht an einen Bürostuhl ‚gefesselt‘. Ich wusste, das ist das, was ich machen will.“

Um dieser Vision eine solide Basis zu geben, war eine weitere Berufsausbildung erforderlich. Georg Zinner begab sich also auf den sog. zweiten Bildungsweg und war nach dreijährigem Studium an der Fachschule für Sozialarbeit in München ausgebildeter Sozialarbeiter. Für die erforderliche staatliche Anerkennung brauchte er noch ein Jahr Praktikum, davon sechs Monate in einer Behörde. Zu diesem Zweck verschlug es den Bayern im Jahre 1971 dann nach Berlin, das inzwischen seine zweite Heimat geworden ist.

Die Arbeit im Sozialamt Neukölln machte dem 23-jährigen dann auch sehr viel Spaß – Hilfeleistung für sozial Bedürftige, Betreuung älterer Bürgerinnen und Bürger, Familienfürsorge – das war sein Metier. Aber

gleichzeitig bestätigte sich nach kurzer Zeit ganz sicher, was er eh schon lange wusste: „Ich bin kein Behördenmensch. Unglaubliche Bürokratie, Trägheit einzelner Mitarbeiter (ohne Konsequenzen der Vorgesetzten), ein verkrustetes Dienstrecht und Strukturen, die für eine kreative und motivierte Berufsausübung auf Dauer hinderlich waren. Zwar gefiel mir die Arbeit mit den Familien und den Kindern, jedoch nicht die betriebliche Wirklichkeit.“

Weil er noch immer wissbegierig war, sehr interessiert an gesellschaftlichen und politischen Problemen („in West-Berlin in der damaligen Zeit zu leben war sehr aufregend“) und vielleicht auch, um seine Unzufriedenheit „im Amt“ ein wenig zu kompensieren, begann Georg Zinner in dieser Zeit ein Soziologiestudium. Es ergab sich außerdem ein Angebot für einen Lehrauftrag an der Fachhochschule für Sozialarbeit. Er sah die Möglichkeit, aus dem Amt auszusteigen, konzentrierte sich auf sein Studium und verdiente sich seinen Lebensunterhalt mit den Lehraufträgen. Schon ehe er das Studium beendet hatte, überlegte er, wie es weitergehen könnte. Die Arbeit als Soziologe an der Uni war sein Ziel nicht – zu abstrakt, zu weltfremd. „Das war der Punkt, an dem ich mir sagte, jetzt war ich in der privaten Wirtschaft, jetzt war ich bei der Kirche, habe im öffentlichen Dienst meine (eher schlechten) Erfahrungen gesammelt, hatte also verschiedene Arbeitgeber, bei denen zwar der Inhalt der Arbeit stimmte, aber die rechte ‚Erfüllung im Beruf‘ sich nicht so entwickelte, wie ich mir das vorstellte. Ich suchte nach einem Träger, der weltanschaulich und politisch möglichst neutral war, der unter keinem religiösen Einfluss stand.“

Aber da waren auch schon die Probleme mit seiner Gesundheit ...

Es begann mit Hör- und Seheinschränkungen, die sich zunächst kein Arzt erklären konnte. Auch Georg Ziners jüngerer Bruder hatte diese Symptome, allerdings waren bei ihm die Nierenprobleme ausgeprägter. Die Mutter starb in jungen Jahren an einer Niereninsuffizienz. All diese Auffälligkeiten lassen auf eine Erbkrankheit schließen, die jedoch vor 40 Jahren noch nicht so beschrieben war, dass jeder Arzt sofort eine eindeutige Diagnose hätte stellen können. Als einer der vielen Ärzte, die die Brüder konsultierten, ihrer Krankheit einen Namen geben konnte – sie litten unter dem sog. Alport-Syndrom, an das sich der Arzt aus seiner

Ausbildung als seltene Erbkrankheit erinnern konnte –, galten sie gewissermaßen als „Exoten“, und die Kasuistik war für viele Mediziner in dieser Zeit hochinteressant und beispielhaft.

Geradezu lehrbuchhaft manifestierte sich die Krankheit dann auch, als Georg Zinner gerade mal Ende 20 war. Es ging ihm richtig schlecht, aber gerade in dieser Phase bot sich ihm die erhoffte berufliche Chance. Ein Inserat des Nachbarschaftsheimes Berlin-Schöneberg versprach eine neue Perspektive. Es wurde ein Geschäftsführer mit der Qualifikation von Georg Zinner gesucht ...

Er nahm die Herausforderung an, stellte nicht seine Beschwerden, sondern das, was er in seinem Leben noch erreichen wollte, in den Mittelpunkt seines Lebens. Er bewarb sich und bekam die Stelle.

„Ich begann voller Enthusiasmus, wollte den Job ganz anders gestalten als alles, was ich vorher gemacht hatte, Spielräume austesten, arbeiten ohne Einschränkungen. Ich habe alles ausprobiert, was man machen kann als freier Träger, wobei sich das Betätigungsfeld eines Nachbarschaftsheimes – gegründet Ende der 40er Jahre von den Amerikanern für ‚Solidarität unter Bedürftigen‘ – damals noch sehr ‚übersichtlich‘ war. Wir hatten sechs oder sieben Mitarbeiter, einen kleinen Kinderhort und eine Seniorentagesstätte. Sozialarbeit in den Nachbarschaftsheimen orientierte sich in dieser Zeit nach der sog. Randgruppenstrategie, einem Gemeinwesenkonzept, das besagte, dass die Randgruppen sich wehren, kämpfen müssen um ihre Rechte, was sich später als unrealistisch erwies, denn Randgruppen sind nicht die, die kämpfen. Sie brauchen einfach Unterstützung. Ich habe mich dann auch ziemlich schnell umorientiert in meiner Philosophie, wie solch ein Nachbarschaftsheim funktionieren sollte. Ich dachte da eher pragmatisch, weniger ideologisch als viele meiner Zeitgenossen. Es gab auf dieser ‚Suche nach der richtigen Linie‘ damals viele politische Diskussionen, im Verein, auch im Vorstand. Inzwischen haben wir uns gefunden, haben ein sehr erfolgreiches Konzept, das ich nunmehr seit 25 Jahren versuche, täglich neu in die Tat umzusetzen.“

„Das Nachbarschaftsheim der siebziger Jahre stand vor dem Problem, dass die Mitglieder des Vereins zwar hoch motiviert waren,

die soziale Arbeit aber wesentlich unprofessioneller als heute war. Dann wurde Georg Zinner Geschäftsführer. Das war eine Phase des Umbruchs, es wurde sehr viel seriöser, professioneller.“ – Jürgen Kipp, Richter am Bundesverwaltungsgericht, seit mehr als 20 Jahren im Vorstand des Nachbarschaftsheimes Schöneberg, seit 1990 als Vorsitzender. [Anmerkung: Jürgen Kipp ist inzwischen Präsident des Berliner Obergerichtspräsidentenrats.]

Georg Zinner konnte als Geschäftsführer des Nachbarschaftsheimes seine Vision von Sozialarbeit umsetzen – umsichtig und feinfühlig, auf solider Ausbildungsbasis, mit dem richtigen Gespür für die Bedürfnisse der Bürger im Kiez, mit entsprechenden Führungsqualitäten, um sein immer größer werdendes Team zu motivieren, und mit einer guten Portion Erfahrungen. Auch jene aus seiner ungeliebten Banklehre kamen ihm bei seiner neuen Tätigkeit jetzt sehr gelegen, denn in der Buchhaltung z.B. kann ihm keiner ein X für ein U vormachen, er kann immer mitreden, wenn es um die Lösung finanzieller Probleme geht. Und das ist auch gut so, denn die notwendigen Mittel für den Bestand und die erfolgreiche Arbeit eines Nachbarschaftsheimes fallen nicht vom Himmel.

Es begann also mit Schularbeitszirkeln, Kindertagesstätten („derer es auch heute in Deutschland noch viel zu wenige gibt, um von flächendeckender Betreuung sprechen zu können“); es musste Geld organisiert, Verhandlungen mit dem Senat, Stiftungen, Sponsoren, Initiatoren von staatlichen Förderprogrammen geführt werden – der Aufgaben gab es viele für den neuen Geschäftsführer. Und dabei orientierte er sich immer ganz an dem, was wirklich gebraucht wurde, wofür sich Bürgerinitiativen zusammenschlossen, weswegen „Nachbarn“ zu ihm kamen, die Hilfe brauchten, die sie auf keinem Bezirksamt erhielten. Das waren keineswegs immer Menschen aus Randgruppen oder die, die im sozialen Abseits standen. Manche suchten einfach Rat und Hilfe bei anderen mit gleichen Problemen – so entstand eine Reihe von Selbsthilfegruppen, viele davon gesundheitsorientiert. Andere waren einfach einsam und suchten Interessengemeinschaften – sie spielen heute gemeinsam Theater, singen im Chor oder gehen wandern. Das Nachbarschaftsheim steht allen Bürgern offen, die immer auch voneinander profitieren, ganz gleich welchen Alters, welcher Nationalität, welcher Ausbildung und sozialen Herkunft.

Alle Angebote der 83 Programmheftseiten hier aufzuzählen würde den Rahmen sprengen, obwohl Georg Zinner zu jedem eine Geschichte erzählen könnte.

„Die beste soziale Arbeit ist die, die die Menschen befähigt, sich selbst zu helfen.“ – Georg Zinner im Editorial der „Angebote für die Nachbarschaft“, Januar bis Juni 2004

Im Jahre 1988 erhielt Georg Zinner vom damaligen Senator für Gesundheit und Soziales, Ulf Fink, das Bundesverdienstkreuz. Diese Zeit beschreibt Zinner als eine sehr effiziente, was die Berliner Sozialpolitik betraf, mit Fink lag er „auf einer Wellenlänge“, er (Fink) „hatte begriffen, worum es wirklich geht, da machte es auch richtig Spaß, mit dem Senat zusammenzuarbeiten.“

„Im sozialen und kulturellen Bereich sind die Nachbarschaftsheime ein wichtiger Schlüssel für mehr Miteinander in der Gesellschaft. Sie leben von der unmittelbaren Betroffenheit der Kiez-Bewohner, von der Kreativität, dem Engagement und der Eigenverantwortung der Bürger ... Die Selbsthilfeförderung ist eine Zukunftsaufgabe der Sozialpolitik.“ – Ulf Fink in einem Interview „Baustein für eine neue Kultur des Helfens“ aus Anlass des 40-jährigen Bestehens des Nachbarschaftsheimes Berlin-Schöneberg

Gerade die Selbsthilfeförderung lag Georg Zinner denn auch besonders am Herzen. Hatte er doch zu dieser Zeit bereits mehr als 10 Jahre lang Erfahrung, wie wichtig und nützlich gerade im Gesundheitsbereich Selbsthilfegruppen sind – ob chronisch krank, suchtkrank, mit psychischen Problemen oder auch körperbehindert. Hier schöpfen die Betroffenen Kraft, finden einen geeigneten Ort, um sich auszutauschen und für organisierte Aktionen im Interesse vieler Mitbetroffener. Auf Ziners Initiative konnten im Laufe der Zeit finanzielle Unterstützung gesichert und berlinweit eine Reihe regionaler Kontaktstellen von Selbsthilfegruppen aufgebaut werden. Inzwischen gibt es in jedem Bezirk eine solche Kontaktstelle.

„Denn“, so ist seine Überzeugung, „es gibt Bereiche, wo die persönliche Betroffenheit die Hauptsache ist und wo es einfach darum geht, Zeit zu

haben, Zeit für Alltäglichkeiten. Dafür braucht man nicht unbedingt eine professionelle Qualifikation.“

Dieser Austausch unter Gleichbetroffenen, nämlich nierenkranken Menschen, ob in der Selbsthilfegruppe oder in der ebenfalls in dieser Zeit entstandenen „Interessengemeinschaft Künstliche Niere“, war für Georg Zinner sehr wichtig und hat wohl neben vielen anderen Faktoren – seiner Persönlichkeit, seiner Ehefrau, der Unterstützung durch sein Team – auch dazu beigetragen, dass die ersten zehn Jahre seiner neuen Tätigkeit bereits so erfolgreich waren, obwohl es ihm ab 1979 eigentlich gesundheitlich kontinuierlich schlechter ging.

Er litt unter migräneartigen Kopfschmerzen, hatte schlechte Blutdruckwerte, musste strenge Diät einhalten, von regelmäßigen Arztbesuchen, die viel Zeit kosteten, ganz abgesehen. 1983 dann kam die Dialyse. „Ich habe das aber ganz gut verkraftet, bin von der Arbeit weg an die Maschine, am nächsten Morgen dann wieder ins Büro – das ging so ca. 1 ½ Jahre.“ Von Beginn der Dialyse an auf der Transplantationswarteliste im Universitätsklinikum „Benjamin Franklin“ in Berlin-Steglitz, konnte Georg Zinner dann auch relativ schnell von Professor Gerd Offermann transplantiert werden. In dieser Phase seiner Krankheit begann er sich auch intensiver mit dem Thema „Transplantation in Deutschland“ zu beschäftigen. Er veröffentlichte Zeitungsartikel in Ärztezeitschriften, weil er in diesem Bereich erhebliche Defizite sah und der Meinung war, dass man dagegen durchaus etwas tun könne.

„Das Wissen über die mangelnde Zusammenarbeit zwischen den Ärzten ‚draußen‘ und im Transplantationszentrum ermunterte mich dazu, mit Dialyseärzten, Gesundheitsstadträten und den Ärzten des Berliner Transplantationszentrums im Klinikum Steglitz das ‚Berliner Modell‘ zu entwickeln. In jedem der dafür in Frage kommenden Berliner Krankenhäuser soll ein Transplantationsbeauftragter benannt werden, der mit dem Transplantationskoordinator im Zentrum zusammenarbeitet und krankenhausintern darauf hinwirkt, daß potentielle Spender gemeldet und Angehörige befragt werden.“ – Georg Zinner, „Die Berliner Ärztekammer“, 24. Jahrgang, Nov. 1987

Drei Monate war Georg Zinner nach der ersten, damals recht komplizierten Operation im Krankenhaus. „Es war keine leichte Zeit, aber das Team um Professor Offermann, allen voran die engagierte und lebenswerte Erika Müller, meine Mitarbeiter, die mich regelmäßig besuchten und nach dem ‚Meeting am Krankenbett‘ auch sehr eigenverantwortlich arbeiteten, und nicht zuletzt meine Frau, die mir immer Mut gemacht und mein Selbstbewusstsein in jeder Situation gestärkt hat, indem sie mich nie als Kranken behandelt hat, aber immer für mich da war, wenn ich sie brauchte, halfen mir, meine positive Lebenseinstellung, die Geduld und die Hoffnung auf ein wieder ‚normales Leben‘ während der langsamen Genesung nicht zu verlieren.“

Die neue Niere erfüllte die Hoffnung nicht. Nach zwei Jahren, in denen es Georg Zinner immer schlechter ging, weil das Transplantat offensichtlich von seinem Körper nicht toleriert wurde, war er wieder an der Dialyse. Seine Gesundheit stabilisierte sich erst wieder, als die Niere entfernt war. Er musste sich wieder auf den „Maschinen-Rhythmus“ einstellen – zweimal nachmittags drei Uhr vom Schreibtisch weg zur Dialyse, abends nach Hause, morgens wieder zur Arbeit, samstags Dialyse.

Das Ziel, noch einmal ein funktionierendes Transplantat zu bekommen, hat er nie aufgegeben, obwohl der Druck nicht mehr so groß war wie beim ersten Mal, als er wartete. „Mir ging es gut mit der Dialyse, ich war stabil, neue Medikamente wie Epo taten das Ihrige. Ich habe beim zweiten Mal ‚entspannter‘ gewartet. Wie schön es ist, so ganz unabhängig zu sein und ohne die Einschränkungen der künstlichen Blutwäsche leben zu können, merkt man erst, wenn man dann wieder transplantiert ist.“

1989, es war an einem Samstag, er war gerade an der Dialyse, erhielt er dann die Nachricht, dass ein geeignetes Organ gefunden und eine weitere Transplantation jetzt möglich war. Die zweite OP, so erinnert sich Georg Zinner, war ein „Traum“. „Als ich nach der Transplantation aufwachte, saß meine Frau an meinem Bett und sagte nur: Die Niere läuft. Weiter wollte ich nichts wissen. Ich konnte glücklich wieder einschlafen. Abgesehen von einigen Schwierigkeiten, die ich immer nach der Narkose habe (zwei Tage lang nur nicht bewegen, keine Berührung, ja den Kopf nicht drehen), lief alles reibungslos, nach zehn Tagen war ich wieder zu Hause. – Das hat mir in Steglitz bei Professor Offermann und auch bei

Professor Schäfer im Josefs-Krankenhaus immer besonders gut gefallen: Man wurde nicht weggesperrt, isoliert. Man hat die Patienten normal leben lassen, mit allem, was der Alltag einem abfordert. Diese Haltung der Ärzte, das Vertrauen in den Patienten, ihn selbständige Entscheidungen treffen zu lassen („Wenn Sie es sich zutrauen, können Sie natürlich noch in den Urlaub fliegen“), ihn nicht als ‚eingeschränkt handlungsfähig‘ zu betrachten, hat mir sehr geholfen und mich immer wieder gestärkt. Eine Haltung, die ich auch beim Pflegepersonal und in der Transplantationsambulanz gefunden habe. Gerade das hat eine große Verbundenheit geschaffen. Und was auch sehr wichtig für mich war, ich wurde durch meine Frau nie durch übertriebene Fürsorge ‚erdrückt‘. Sie hat mich immer als Partner, nie als Patienten gesehen. Sie hat mein Selbstbewusstsein gestärkt, indem sie auf meine eigene Kraft vertraut hat, mir aber gleichzeitig die Sicherheit gegeben, dass ich nicht allein bin, wenn ich Hilfe brauche. Solche Partner(innen) wünsche ich allen Patienten, die sich in schwierigen Situationen befinden.“

Sich selbst und anderen etwas zutrauen, bereit sein, Verantwortung zu tragen, nicht alles delegieren wollen – das ist Georg Zinners Credo, nicht nur, was den Umgang mit seiner Krankheit betrifft. So lebt er sein Leben, persönlich und vor allem auch im Beruf, in dem er diese Grundhaltung tagtäglich, seit 25 Jahren, vorlebt.

Was er damit erreicht hat? Er hat den Schlüssel zum Erfolg entdeckt, der sich für ihn vor allem darin manifestiert, dass das Nachbarschaftsheim Schöneberg über die lange Zeit seinen guten Ruf bewahren konnte, die Mitarbeiter bereit sind, selbst ein hohes Maß an Verantwortung zu übernehmen und ihre Arbeit gern und hoch motiviert tun – nicht nur fachlich, sondern vor allem mit dem Herzen.

„Das ist mir sehr wichtig“, sagt Georg Zinner auf meine Frage, worauf er wohl besonders stolz sei. „Ich kenne viele Organisationen und Institutionen, wo eben diese Identifikation der Mitarbeiter sehr oberflächlich bleibt. Da wird nach außen etwas dargestellt, was innen gar nicht da ist. So etwas vertrage ich nicht. Wenn man so etwas tut wie wir hier, dann muss das seriös, stimmig sein. Das haben wir hier geschafft, kontinuierlich ein gutes Niveau zu halten.“

„Die Verbundenheit mit dem Nachbarschaftsheim und seinen Ideen – gleich in welcher Funktion – ist eine verbindende Kraft, die sich auch darin ausdrückt, dass die Akteure gerne zusammenarbeiten. Dieses ‚Kapital‘ muss auch für die Zukunft gesichert werden, damit wir die auf uns zukommenden Aufgaben nicht nur formal, sondern auch nach unseren Grundsätzen bewältigen können.“ – Georg Zinner, Bericht des Vorstandes und der Geschäftsführung 2002

Heute umfasst die Programmbroschüre des Nachbarschaftsheimes Schöneberg 83 Seiten, es engagieren sich ca. 450 sozialversicherungspflichtige Mitarbeiter und mehr als 500 ehrenamtliche Helfer in den verschiedensten Bereichen, z. B. Bildung, Kultur, Erziehung, Pflege, Selbsthilfe, soziale Dienste.

Was er sich wünscht für dieses Jahr, für die Zukunft? Den Erhalt seiner wiedererlangten Gesundheit natürlich, dass die Niere weiter „so gut mitspielt“, damit er auch zukünftig seinen geliebten Freizeitbeschäftigungen nachgehen kann: Schwimmen, Bergwandern und Fahrradfahren, Urlaub auf den Kanaren oder in Marokko mit seiner Frau genießen. Und damit er jeden Tag die nötige Kraft hat, die er braucht, um an dem, was er im Nachbarschaftsheim Schöneberg geschafft hat, weiterzuarbeiten: das neue stationäre Hospiz einweihen, zwei neue Kindertagesstätten übernehmen, die notwendigen Gelder beschaffen, dem Engagement der vielen Ehrenamtlichen Tragfähigkeit verleihen, die Mitarbeiter motivieren, und vor allem „immer ganz nah am Bürger bleiben“. – Georg Ziners Arbeitstag könnte 48 Stunden haben, aber irgendwann am Abend geht auch in seinem Büro in der Dachetage der Fregestraße 53 das Licht aus.

Aus: Diatra Journal 1/2004

Georg Zinner geht in den Ruhestand

*Interview von Ed Koch für den jugendpolitischen Pressedienst
Paper Press am 5. Oktober 2013*

Am 31. Dezember endet nach 35 Jahren eine beispiellose Tätigkeit eines Mannes in einem Sozialunternehmen. Mit Superlativen soll man möglichst nicht inflationär umgehen, ohne Übertreibung kann man jedoch sagen, dass beim Nachbarschaftsheim Schöneberg eine Ära zu Ende geht, nämlich die des Georg Zinner. Das NBHS und er waren immer eine Einheit. Und auch das muss ohne Pathos erlaubt sein zu sagen: Ohne Georg Zinner wäre das NBHS nicht das, was es heute ist.

Georg Zinner ist, noch ein Superlativ, ein Urgestein. Sozialarbeiter, auch Geschäftsführer von Sozialunternehmen, kleiden sich gern uniformmäßig: Jeans, Schlabberjacket, offenes Hemd. Zinner würde vermutlich nicht einmal in der Freizeit so rumlaufen. Wer ihm zum ersten Mal begegnet und nicht weiß, wer er ist, rät jeden Beruf, nur nicht den des Geschäftsführers eines der bedeutendsten Sozialunternehmen dieser Stadt. Stets korrekt gekleidet, ruhig und bescheiden, unaufdringlich und oft so leise sprechend, dass man schon genau hinhören muss, um ihn zu verstehen. Dazu häufig ein Blick, der fast Mitleid erregt, weil er immer ein wenig traurig dreinschaut. Doch dann und wann durchstreift ein Lächeln seine Gesichtszüge und man merkt, der Mann ist alles andere als traurig, nur konzentriert auf sein Gegenüber. Was er erreicht hat – und das kann sich sehen lassen –, hat er mit dieser ruhigen Art erreicht. Sicherlich kann er auch anders, denn die Sozialbranche ist kein Kuschelzoo. Hier geht es um Millionen und um viel Verantwortung für Menschen, ob Mitarbeiter oder Klienten, und um viele Einrichtungen.

Werfen wir wenige Wochen vor dem Ende der beruflichen Tätigkeit des Georg Zinner einen Blick auf ihn und sein Nachbarschaftsheim.

Zinner ist gelernter Bankkaufmann, Dipl.-Sozialarbeiter und Dipl.-Soziologe. Seinen Berufsweg beschreibt er wie folgt: „In gewisser Weise früh

beeinflusst und später begleitet von ehrenamtlicher, gesellschaftspolitisch geprägter Arbeit, als Kind und Jugendlicher Mitarbeit in der Landwirtschaft auf dem elterlichen Hof, als Jugendlicher ehrenamtliches Engagement bei der KLJB (Katholische Landjugendbewegung); 1964 bis 1966 Ausbildung zum Bankkaufmann, bis 1967 Bankkaufmann, 1967 bis 1968 Diözeseansekretär des BDKJ (Bund der Deutschen Katholischen Jugend) der Diözese Eichstätt, 1968 bis 1971 Studium der Sozialarbeit in München mit diversen Praktika in der Pflege, Obdachlosenarbeit und Gemeinwesenarbeit in München und Freiburg, 1971 bis 1972 Berufspraktikum im Sozialamt und Jugendamt (Altenarbeit, Obdachlosenarbeit, Familienfürsorge) im Bezirksamt Neukölln, 1972 bis 1975 Sozialarbeiter in der Familienfürsorge (heute: Allgemeiner Sozialer Dienst) des Jugendamtes Neukölln; 1975 bis 1978 Studium der Soziologie an der FU Berlin, 1974 bis 1985 Lehrbeauftragter an der Alice-Salomon-Hochschule (damals FHSS), 1983 bis 1985 nebenberuflicher Geschäftsführer von SEKIS Berlin; 1976 bis 1980 Engagement gegen die Berufsverbote (Mitbegründer des Komitees gegen Berufsverbote an der FHSS, heute Alice-Salomon-Hochschule ASH), seit 1979 Mitglied des Vorstandes des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes, LV Berlin e. V., von 1979 bis 1985 als stellvertretender Vorsitzender, von 1985 bis 1994 als Vorsitzender und seit 2003 wieder als stellvertretender Vorsitzender. Darüber hinaus von 1987 bis 2003 verschiedene Funktionen beim Paritätischen Gesamtverband, u. a. im Vorstand, im Beirat, in der Paritätischen Akademie, seit 2001 Mitglied im Vorstand des Verbandes für sozial-kulturelle Arbeit e. V., seit 2005 dessen Vorsitzender.“

Seit 1978 ist Georg Zinner Geschäftsführer des Nachbarschaftsheims Schöneberg e. V. und zusätzlich seit 2003 Geschäftsführer der „Nachbarschaftsheim Schöneberg Pflegerische Dienste gGmbH“.

Schauen wir uns nun, nach dem Lebensweg von Georg Zinner, die Entwicklung des NBHS während seiner Geschäftsführertätigkeit an.

Ein paar Zahlen: 1978 waren weniger als 10 Mitarbeiter/innen beschäftigt. Aktuell sind es rund 900 Mitarbeiter/innen in sozialversicherungspflichtigen Arbeitsverhältnissen, dazu rund 300 freie Mitarbeiter/innen (sog. Honorarkräfte), und beim NBHS engagieren sich ca. 1700 ehrenamtliche Mitarbeiter/innen. Aktuell betreut das Unternehmen rund 75 Einrich-

tungen und Projekte. 1977 betrug der Umsatz, von DM umgerechnet, 200 000 Euro. Der Jahresabschluß 2012 weist folgende Jahresumsatzzahlen aus: Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V.: 26,3 Mio. Euro, Nachbarschaftsheim Schöneberg Pflegerische Dienste gGmbH: 6,35 Mio. Euro, zusammengenommen gut 32 Millionen Euro.

Auf die Frage nach ein paar besonderen Ereignissen, an die sich Georg Zinner erinnert, sagte er uns: „Ich zähle einige Ereignissen auf: den existenzsichernden Erwerb des Gebäudes in der Fregestraße 53 mit Unterstützung der Lotto-Stiftung; den Besuch des damaligen Gesundheits- und Sozialsenators Ulf Fink, etwa 1982, der als erster maßgeblicher Politiker verstanden hat, welche Potenziale der Arbeitsansatz der Nachbarschaftsheime bietet, und mit dem sich eine darauf folgende enge Zusammenarbeit zugunsten aller Berliner Nachbarschaftsheime entwickelte; ferner die Überlassung des Hauses Holsteinische Straße 30 durch das Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg für die Nutzung als Nachbarschaftshaus; die Etablierung eines umfassenden Pflegenetzwerkes, beginnend mit der Gründung der Sozialstation Friedenau in der Cranachstraße 7 im Jahr 1983 und mit den Höhepunkten der Eröffnung des Hospizes in der erworbenen Stadtvilla in 2003 und des Gemeinschafts- und Tagespflegehauses in der Chreruskerstraße 28 vor vier Jahren; die Ausrichtung des Weltkongresses der Nachbarschaftsheime Ende der achtziger Jahres in Berlin zusammen mit dem PFH und unsere Besuche in New Yorker Nachbarschaftsheimen und unsere großen Ehrenamtsfeste im Rathaus Schöneberg.“

*

Ed Koch: Auf welche Projekte sind Sie besonders stolz?

Georg Zinner: Auf unsere wundervollen Kulturprojekte wie „Theater der Erfahrungen“ und „Werkstatt der alten Talente“ sowie unsere Chöre, unsere Integrations-, heute Inklusionsarbeit in den Kindertagesstätten und Ganztagsbetreuungen und ganz besonders in den Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen, verbunden mit viel Musik und Theater; unsere vielen Ehrenamtsprojekte, von den Besuchsdiensten bis zur Stadtteilzeitung, von den Singepaten in den Kitas bis zu den ehrenamtlichen Betreuern, von den Schülerpaten bis zu Mitarbeitern im Kulturcafé;

unsere sehr gut funktionierende Zusammenarbeit mit vielen Schulen, unsere breit angelegten Angebote für junge Familien in der Familienbildung, in den Kitas und in den Freizeiteinrichtungen; unsere Fähigkeit, zu kooperieren und mit vielen Bürgern und Institutionen zusammenzuarbeiten, auch mit Politik und Verwaltung, und uns weiterzuentwickeln; auf die vielen uns übertragenen (zuvor meist öffentlichen) Einrichtungen, deren Mitarbeiter/innen sich bei uns wohlfühlen, und auf die inzwischen durchweg sanierten und gut ausgestatteten Gebäude und Freiflächen; auf unsere zumeist hoch engagierten Mitarbeiter/innen und ihr breit gestreutes Können überhaupt; auch auf die, die viel Leitungsverantwortung übernommen haben, auf meine Geschäftsführerkolleginnen und auf einen Vorstand, mit dem eine einmalige Zusammenarbeit möglich war (und ist).

Ed Koch: Gab es auch Rückschläge und negative Erlebnisse?

Georg Zinner: Na ja, an meinem zweiten Arbeitstag kam die Kündigung der damaligen Räume in der Rembrandtstraße 8/Menzelstraße 1 – im Nachhinein ein Glücksfall, der mich dazu bewog, nach eigenen Räumen zu schauen (Stichwort Unabhängigkeit, die mir immer wichtig war), das manchmal schwer verständliche Misstrauen, das uns lange entgegenschlug, auch aus Politik und Ämtern. Heute ist das vorbei, und wir alle haben verstanden, dass wir uns gegenseitig brauchen, um eine bestmögliche Infrastruktur und gute Angebote für die Bürger/innen zu schaffen.

Gerne hätte ich das Konzept der „Bürgerschule“ im Rahmen eines Modellprojektes umgesetzt. Wenn uns das gelungen wäre, hätte die Gesellschaft eine Alternative zu dem immer problematischer werdenden Dualismus der öffentlichen und privaten Schulen.

Die kleinteilige, kurzfristige und verbürokratisierte Förderpolitik in der sozialen Arbeit, die uns unendlich Kraft und Nerven kostet und eine einzige Misstrauenserklärung an unsere umsichtigen, verantwortungsbewussten und fähigen Mitarbeiter/innen in der Verwaltung ist und Bürgerengagement nicht honoriert, sondern konterkariert: Hier habe ich – ergebnislos – viel Zeit und Kraft investiert, und die führenden Politiker unserer Stadt haben auch im Ansatz nicht verstanden, welchen Schaden und welches Unheil diese Interesselosigkeit an einem zum Teil

auch von fehlender fachlicher Führung bestimmten Verhalten mancher Verwaltungen bewirkt – in Berlin gibt es hier kafkaeske Zustände – nicht in den Bezirken, das will ich ausdrücklich betonen.

Ich wünschte, die verantwortlichen Politiker, Abgeordneten und Senatoren würden sich Zeit nehmen zum Studium von Max Weber und Franz Kafka, um zu verstehen, wie sehr hier eigentlich vernünftige Mechanismen zu Zerstörungskräften werden, die einer Gesellschaft nachhaltigen Schaden zufügen können – übrigens, auf eine andere Art, auch in der Schullandschaft der Stadt erkennbar.

Das mit den Stichwörtern „Qualitätsmanagement“ oder „Evaluation“ betriebene, inzwischen sogar weitgehend gesetzlich vorgeschriebene und institutionalisierte Misstrauen gegen zumeist gut qualifizierte und hoch motivierte Mitarbeiter/innen etwa in der Pflege oder in den geförderten Projekten, die alles und jedes dokumentieren müssen – so lässt sich am Ende eine ganze Gesellschaft von der Papierform täuschen.

Ed Koch: Wer folgt Georg Zinner auf dem Chefposten?

Georg Zinner: Bianca Thiede und Franziska Lichtenstein sind meine Nachfolgerinnen, die das Nachbarschaftsheim gemeinsam und gewiss gekonnt und erfolgreich führen werden. Mit beiden arbeite ich schon über viele Jahre in verschiedenen Funktionen zusammen und ich bin ihnen dankbar dafür, dass sie diese – ich weiß es – anstrengende und natürlich auch belastende Aufgabe übernehmen. Sie sind ja schon jetzt Geschäftsführerinnen für den Verein und die gGmbH, haben viel Erfahrung im Nachbarschaftsheim (und davor auch schon anderweitig) gesammelt. Und wir haben die letzten Jahre das Nachbarschaftsheim schon zusammen verantwortet und geführt, es gibt also keinen Bruch in der Kontinuität, sondern eine Fortführung der bisherigen Geschäftspolitik.

Ed Koch: Welche weitere Entwicklung wünschen Sie dem NBHS?

Georg Zinner: Gerne möchte ich, dass es gelingt, das Vorhandene in seiner Qualität zu erhalten und fortzuentwickeln und die freundliche Grundstimmung und Haltung der Zusammenarbeit zwischen allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und den Gremien zu erhalten. Die ge-

wonnene (relative) Unabhängigkeit durch eine seriöse und solide Geschäftspolitik des Trägers sollte erhalten bleiben, weil sie die eigene Handlungsfähigkeit zur Weiterentwicklung und die Fähigkeit zur Kooperation, der Zusammenarbeit mit unseren Partnern sichert und den Mitarbeitern die Gewissheit eines sicheren Arbeitsplatzes bietet.

Wir sollten weiterhin stark auf die Potentiale und Fähigkeiten unserer Mitarbeiter/innen und die der Bürger/innen setzen und darauf, dass ihre Wünsche und Ideen bestimmend sind für bürgernahe und optimale Dienstleistungen, und im ständigen Gespräch bleiben mit Politik und Verwaltung, aber auch mit allen anderen Institutionen im Stadtteil, und die Zusammenarbeit, zum Beispiel mit den Schulen, weiter ausbauen.

Ed Koch: Was muss in den nächsten Jahren in Angriff genommen und umgesetzt werden?

Georg Zinner: Wir müssen unsere internen Strukturen immer wieder den gewachsenen Anforderungen anpassen. Wir müssen – Auflage des Amtsgerichtes – unsere Einrichtungen in eine andere Rechtsform überführen. Wie das genau aussehen wird, diskutieren wir gerade. Wir müssen neue, noch nicht ganz abgerundete Projekte weiter etablieren, wie etwa unsere hausinterne Fortbildungsinstitution. Und wie in der Vergangenheit müssen wir die Aufgaben und Projekte, die von intern und von extern auf uns zukommen, gut bearbeiten und bewältigen. Ich bin nicht der Meinung, dass wir uns die Aufgaben suchen müssen, aber einer, der denkt, wenn sie dann an uns herangetragen oder offensichtlich werden, dann sollen wir dazu in der Lage sein, diese zu bewältigen.

Ed Koch: Was macht Georg Zinner, wenn er morgens nicht mehr in die Holsteinische Straße fährt?

Georg Zinner: Da ich, wie der Interviewer auch, noch nicht auf Rente war, kann ich da keine so genaue Auskunft geben. Es beschäftigt mich, und ich bin selbst gespannt darauf, was mir dann so einfällt. Eines erhoffe ich mir aber schon: ein Leben ohne diesen massiven Termin- und Zeitdruck, dazu manchen schönen Ausflug ins engere oder weitere Umland per Fahrrad (auch mit der Gruppe, die jetzt schon immer fährt, nur noch meistens ohne mich!), ein paar mehr Fahrten nach Bayern und zu

Freunden, und uneingeschränkte Lesezeit. Also, mal sehen. Wenn es nicht klappt, setze ich auf meine Frau, die gerade ihren Ruhestand einübt.

Ed Koch: Ist eine weitere Verbundenheit mit dem NBHS geplant, z. B. ehrenamtlich im Vorstand oder als Berater oder bei Projekten?

Georg Zinner: Dem Nachbarschaftsheim werde ich natürlich verbunden bleiben. Über Inhalt und Form der Mitarbeit wird gerade zwischen den Beteiligten gesprochen.

*

Wir wünschen Georg Zinner für seinen weiteren Lebensweg alles Gute, vor allem eine stabile Gesundheit.

Quelle: www.paperpress.org

Im Berliner Narrenkäfig wirkt der Bayer wie ein exotischer Vogel

Nachruf von Pascale Hugues, Der Tagesspiegel, 25. April 2014

Am Tag seines plötzlichen Todes lag ein Buch auf seinem Schreibtisch, „Das Ende der Ego-Gesellschaft“, der etwas aufgeblasene Titel, „Wie die Engagierten unser Land retten“.

Sich engagieren, den Leuten helfen, dass sie sich selbst helfen können, Dinge selbst angehen, statt auf unbewegliche staatliche Apparate zu warten – darum ging es ihm. Georg Zinner, der 36 Jahre das „Nachbarschaftsheim Schöneberg“ leitete, eines der größten Sozialunternehmen Berlins, war kein Gutmensch – er war ein guter Mann, ein Kapitän, der sein Schiff mit ruhiger Hand steuerte, an Bord 1000 angestellte Mitarbeiter und fast 2000 Ehrenamtliche. 80 Projekte und Einrichtungen: Geburtsvorbereitung, Kita, Schule, Jugend, Angebote für Erwachsene, Senioren, Krankenpflege, Hospiz ... Als wollte er die Passagiere durch alle Stationen ihres Lebens begleiten.

1978 übernimmt Georg Zinner den noch winzigen Verein in einem desolaten Zustand. In der Rembrandtstraße in Friedenau logiert das „Nachbarschaftsheim“ in einer dieser Berliner Riesenwohnungen, die an Bahnhofshallen erinnern. Ein seltsamer Laden, in dem das Leben tobt, ein wenig bürgerbewegt, ein wenig Sponti, auf jeden Fall chaotisch. Morgens: Kinderladen. Die Kindergärtnerinnen vertreten eine barocke Pädagogik und nehmen es mit den Uhrzeiten nicht so genau. Wenn sie verschlafen haben, nimmt die Putzfrau die Kinder in Empfang. Die Kleinen brüllen, die Eltern fliehen ins Büro. Nur der Chef toleriert keine Verspätung. Am Nachmittag kommen die alten Damen des Viertels zum Kaffeekränzchen hereingetrippelt. Am Abend tagt in einer dicken Rauchwolke die Skat-Truppe.

In diesem Narrenkäfig wirkt Georg Zinner wie ein exotischer Vogel. Ein katholischer Bayer. Ein Bauernsohn. Von seinem heimischen Altmühltal aus gesehen, wo er 1948 zur Welt kam, ist Berlin ein Sodom und Gomorrha. Er hat eine Banklehre gemacht, er war Diözesansekretär des Bundes der Deutschen Katholischen Jugend. Die Schöneberger Spontis beeindruckt das wenig.

Aber auch er lässt sich von ihnen nicht beeindrucken. Er hat sein Soziologiestudium an der FU abgeschlossen und ein paar Jahre in der Abteilung Sozialwesen im Bezirksamt Neukölln gearbeitet. Das hat ihm den bürokratischen Rest gegeben, sagen seine Weggefährten. Er will Sozialarbeit machen und nicht einer staatlichen Großorganisation dienen.

Im Nachbarschaftsheim führt er ein völlig neues Wort ein: Professionalität. Schluss mit der Boheme in der Verwaltung, Schluss mit Ausbrüchen à la „Du pubertäres Arschloch hältst jetzt die Fresse!“. Der neue Chef hält das Portemonnaie fest in der Hand. Chaoten-Vereinen gibt der Staat kein Geld. Neue Leute werden eingestellt. Das „Nachbarschaftsheim Schöneberg“ kauft das Gebäude der Heilsarmee in der Fregestraße. In den Achtzigern kommt die „Sozialstation“ dazu, ein riesiger ambulanter Pflegebereich, später noch Kindergärten, Schulhorte, Kulturprojekte und das Hospiz in Steglitz. Aus dem idealistischen Kiezverein ist der große Tanker geworden, der auch in der schweren See der Sozialkürzungen Kurs hält.

In den letzten Jahren, als Georg Zinner häufig unter den Folgen seiner Nierenkrankheit leidet, sieht man ihn manchmal sanft lächeln. In Vorstandssitzungen trägt er die neuesten Zahlen der ehrenamtlichen Mitarbeiter vor und staunt: Alle diese Menschen arbeiten für uns ohne jede Bezahlung! Der bayerische Bauernsohn ist stolz auf sein großes, gutes Unternehmen.

Am 5. März ist er früh aufgestanden, um einen Blumenstrauß ins Krankenhaus zu bringen. Am 5. März 1989, vor genau 25 Jahren, war ihm hier eine Niere transplantiert worden. Dafür bedankt er sich bei den Pflegern und Ärzten. Am Abend dieses Tages stirbt er.

Georg Zinner zum Gedenken

Im Vorwort zum Paritätischen Rundbrief, März 2014, erinnert Prof. Barbara John an einen Weggefährten, der das soziale Leben in Berlin mitgeprägt hat.

Vielleicht ist es Ihnen zur Gewohnheit geworden – hoffentlich zur guten Gewohnheit! –, dass Sie zehnmal im Jahr mein Vorwort im Paritätischen Rundbrief lesen. Wenn das so ist, dann haben wir – Leser wie Autorin – dies einer Anregung von Georg Zinner zu verdanken, der sich in den neunzehnhundertachtziger Jahren als Vorstandsvorsitzender regelmäßig an dieser Stelle an die Mitglieder des Paritätischen wandte, aber auch an alle, die in der Berliner Stadtgesellschaft Verantwortung trugen.

Seit 1979 bis zu seinem Tod am 5. März, mitten in der Arbeit, war Georg Zinner im Vorstand des Paritätischen Berlin, lange Jahre als Vorsitzender. Nicht nur beim Vorwort stoßen wir auf Spuren, die „Mister Parität“ in den Jahrzehnten seiner Verbandsarbeit gelegt hat, sondern überall im sozialen Berlin. Georg Zinner war ein Solitär, eine Jahrhundertpersönlichkeit. Er hat eine Ära des Sozialen in und für Berlin geprägt. Die Stadt hat ihm viel zu verdanken, zum Beispiel kräftige Impulse für die großartige Institution der Nachbarschaftsheime und Stadtteilzentren, die nach der friedlichen Revolution auch in den Bezirken im Ostteil der Stadt erfolgreich etabliert wurden.

Im Westteil waren sie nach dem Krieg auf Initiative der Alliierten entstanden. Als Geschäftsführer des Nachbarschaftsheims Schöneberg e. V., zuletzt als dessen Vorstandsvorsitzender, führte Georg Zinner eine Organisation, die 1950 zu den Gründungsmitgliedern des Paritätischen gehörte und heute ein 900-Mitarbeiter-Unternehmen ist. Begonnen hat er mit zehn Mitarbeitern.

Heute ist die Organisation eine Säule der Sozialversorgung und des Bürgerengagements in ganz Berlin. Dafür sorgen auch Heerscharen von Ehrenamtlichen und Freiwilligen – ihre Rekrutierung, Ausbildung und

Anerkennung war Georg Zinner besonders wichtig. Die eindrucksvolle Arbeit des Nachbarschaftsheim Schöneberg wäre ohne die 1700 Freiwilligen undenkbar.

In einem Interview zählte er unlängst fast atemlos auf, welches prachtvolle Bukett im Laufe der Jahre aus dem Nachbarschaftsheim Schöneberg erblüht ist. Bei vielen Projekten war Georg Zinner Geburtshelfer, Antreiber und Manager zugleich: „Unsere wundervollen Kulturprojekte wie Theater der Erfahrungen und Werkstatt der alten Talente sowie unsere Chöre. Unsere Integrations-, heute Inklusionsarbeit in den Kindertagesstätten und Ganztagsbetreuungen und ganz besonders in den Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen, verbunden mit viel Musik und Theater, unsere vielen Ehrenamtsprojekte von den Besuchsdiensten bis zur Stadtteilzeitung, von den Singepaten in den Kitas bis zu den ehrenamtlichen Betreuern, von den Schülerpaten bis zu Mitarbeitern im Kulturcafé, unsere sehr gut funktionierende Zusammenarbeit mit vielen Schulen, unsere breit angelegten Angebote für junge Familien in der Familienbildung, in den Kitas und in den Freizeiteinrichtungen, unsere Fähigkeit, zu kooperieren und mit vielen Bürgern und Institutionen zusammenzuarbeiten, auch mit Politik und Verwaltung, und uns weiterzuentwickeln auf die vielen uns übertragenen (zuvor meist öffentlichen) Einrichtungen ...“

Ähnlich vielfältig waren Ziners Anstöße, die von seinen Ehrenämtern im Paritätischen ausgingen. Er sorgte mit dafür, dass unser Credo „Einrichtungen und Dienste gehören in freie Trägerschaft“ in die Alltagspraxis übertragen werden konnte. Als überzeugter Verfechter der aktiven Bürgergesellschaft hat sich Georg Zinner stets entschieden für die Entstaatlichung sozialer Angebote eingesetzt. Dass nach 2001 die Hälfte aller staatlichen Kitas auf freie Träger übertragen werden sollte, war ihm eine besondere Genugtuung. Seine kritische Haltung gegenüber der staatlichen Bürokratie hat ihn aber nicht daran gehindert, mit Partnern aus Politik und Verwaltung vertrauensvoll zu kooperieren. Schließlich ging es ihm immer um die Menschen, die Hilfe brauchen, weil sie sich selbst (noch) nicht oder nicht mehr helfen können.

Georg Zinner hatte einen unbestechlichen Blick für alles Falsche in der Sozialarbeit: das Aufgesetzte, theoretisch Überhöhte, die wechselnden

Managementmoden, die immer neuen Diskussionen um die einzig richtigen Methoden der Wirkungsmessung. Er war ein Mensch der Tat und des Konkreten. Sein Credo war die Nähe zu den Hilfesuchenden, die Konzentration auf die Aufgabe, das Lösen und Mildern von Problemen.

Würde ich jetzt vergessen, dass Georg Zinner seine Ziele hartnäckig und willensstark verfolgte, fehlte etwas Wesentliches. Wenn es bei Vorstandssitzungen anfang zu „zinnern“, dann ging es ihm um Grundsätzliches, das konnte jeder spüren. Das Ziel war, Widerspruch und Argumente zu hören, die das Anliegen weiterbrachten.

Was für ein Glück für den Verband, für alle, die ihn kannten, dass er in Berlin, im Paritätischen, im Nachbarschaftsheim Schöneberg seinen Ideen Gestalt gegeben, sein Lebenswerk aufgebaut und zukunftssicher gemacht hat!

Er wird uns fehlen, jeden Tag.

Für Georg

Trauerrede von Jürgen Kipp am 21. März 2014

Liebe Rosa, liebe Familien Zinner und Strobl, liebe Trauergemeinde,

der 5. März, Georgs Todestag, war ein schöner vorfrühlingshafter Tag. Ich war mit meinem alten Chef verabredet, den ich um 10.30 Uhr vor seiner Wohnung in der Flatowallee abholen sollte. Da ich viel zu früh war, machte ich Station auf dem Waldfriedhof am Olympiastadion, um das Grab eines verstorbenen Richters zu besuchen. Als ich den Friedhof verlassen wollte, stand plötzlich Georg vor mir, einen Blumenstrauß in der Hand, den er gerade in der Friedhofsgärtnerei erworben hatte. Es war unsere letzte Begegnung. Sie fand statt vor dem Friedhof, zu dem wir ihn heute geleiten werden.

Über einen langen Zeitraum von 35 Jahren, beginnend 1979, hatten wir uns zuvor regelmäßig, in der Regel einmal wöchentlich, getroffen. Er als hauptamtlich tätiger Geschäftsführer des Vereins Nachbarschaftsheim Schöneberg, ich als Vereinsmitglied, Vorstandsmitglied, Vorsitzender. Ungezählte und unzählige Treffen also, die ein wichtiger Teil meines Lebens waren. Dabei war der Anfang sprichwörtlich schwer.

Am 1. März 1978 schließt der dreiköpfige damalige Vereinsvorstand einen Arbeitsvertrag mit Georg Zinner. Im Arbeitsvertrag heißt es, der neue Angestellte werde als Sozialarbeiter angestellt. Ausgeschrieben worden war allerdings die Stelle des Geschäftsführers. Und genau diese Funktion ist es auch, die Georg vom 1. März 1978 bis zum 31.12.2013 wahrnimmt. Als er seine Arbeit beginnt, ist der Zustand des Vereins eher desolat. Zwar gibt es seit Beginn der 70er Jahre hoffnungsvolle neue Ansätze, insgesamt aber liegt vieles im Argen. Der neue Geschäftsführer zögert nicht einen Moment. Er beginnt unverzüglich mit den Aufräumungs- und Neuordnungsarbeiten. Wie ist sein Programm? Werfen wir einen kurzen Blick auf das Rüstzeug, das er, erst 29 Jahre alt, mitbringt. 1948 geboren in einer Landwirtschaftsfamilie, nach der Schule 1964 bis 1966 Banklehre bei

der Bayerischen Hypotheken- und Wechselbank in Beilngries, die ihn 1967 – wie es im Zeugnis heißt – als Bankkaufmann in ihren Personalstand übernimmt, 1967/1968 Diözesansekretär des Bundes der Deutschen Katholischen Jugend der Diözese Eichstätt, 1968 bis 1971 Ausbildung zum Sozialarbeiter in München, Berufspraktikum beim Bezirksamt Neukölln von Berlin, 1972 bis 1975 Tätigkeit als Sozialarbeiter in der Familienfürsorge des Bezirksamtes Neukölln, ab 1974 Soziologiestudium an der Freien Universität Berlin, nebenbei Lehrtätigkeit an der Fachhochschule für Sozialarbeit und Sozialpädagogik Berlin. Thema der wissenschaftlichen Arbeit am Ende des Soziologiestudiums: „Sozialarbeit zwischen Anspruch und Wirklichkeit – Analyse eines strukturellen Konflikts und seine Widerspiegelung in Theorie und Praxis staatlich organisierter Sozialarbeit“. Liest man zwischen den Zeilen dieses Themas, so wird klar, dass Georg Ziners Weg aus der staatlichen Bürokratie oder der Bürokratie großer Organisationen in die Gestaltungsfreiheit eines unabhängigen kleinen Vereins führt. So kommt er im Nachbarschaftsheim an.

Allerdings: Der Verein bleibt nicht klein. Kleinheit und nachbarschaftliche Nähe aller Mitarbeiter, Mitglieder und Nutzer ist auch nicht die eigentliche Idee. Ziel ist durchaus, aus dem Nachbarschaftsheim einen großen starken Träger freier und offener Sozialarbeit ohne bürokratische Hemmnisse zu machen, dabei den Geist und die Kultur einer kleinen Einrichtung zu wahren. Dass dies im Wesentlichen gelungen ist, obwohl der Verein heute über 1000 festgestellte Mitarbeiter und noch sehr viel mehr freiwillige ehrenamtliche Helfer und Unterstützer hat, ist wohl die größte Leistung im Berufsleben von Georg Zinner. Denn der Garant für das Gelingen war immer er. In seiner einzigartigen Mischung aus Landwirtssohn, Bankkaufmann, Diözesansekretär, Sozialarbeiter und Soziologe blieb er selbst seiner Idee einer außerhalb staatlicher Strukturen organisierten Sozialarbeit immer treu. Nie konnte ihn eine Rückkehr in andere Strukturen ernsthaft locken. Nie verlor er das Ziel einer Vereinsarbeit aus den Augen, die auf bürgerschaftliches Engagement aufbaut. Das war das Glück für unseren Verein und wohl auch für Georg, der verwirklichen konnte, was er spätestens seit seinem Ausscheiden aus dem Dienst des Bezirksamtes Neukölln von Berlin wollte. Er war da angekommen, wo er hinwollte.

Für mich als einen langjährigen Begleiter seiner Arbeit war dies vor allem lehrreich. Es bildete sich ein tiefes Vertrauen und eine enge Verbundenheit zwischen uns heraus, die über Jahrzehnte beständig war. Georg war ein fester Anker in seinen Inhalten und Überzeugungen, der Halt geben konnte und mir wie vielen anderen gegeben hat. Wir alle und ich insbesondere schulden ihm deshalb unseren Dank. Das erklärt zugleich die tiefe Trauer über seinen Tod, die ich mit vielen anderen empfinde.

Seit Georg vor zwei oder drei Jahren einen Herzinfarkt erlitten hatte, hatte ich mir angewöhnt, mich mit den Worten „Machs gut, Georg, pass auf Dich auf!“ von ihm zu verabschieden, wenn wir uns umarmten. So habe ich es auch am Mittwoch, dem 5. März, vor dem Friedhofseingang in der Trakehner Allee gehalten und hinzugefügt: „Wir sehen uns am Montag bei der Vorstandssitzung“. Dieser letzte gemeinsame Plan hat nicht mehr geklappt. So bleibt nur, zum Abschied zu sagen: Machs gut, Georg, pass auch weiterhin auf Dich auf.

Georg Zinner, vertrauter und guter Freund, ruhe in Frieden.

Inhaltsverzeichnis

Publikationen nach Erscheinungsjahr

1978	„Der Nachbar“ – Modell für eine integrierte Alten- und Gemeinwesenarbeit	181
	Projekt „Jugendtage“ im Nachbarschaftsheim Schöneberg	339
1980	Sozial-kulturelle Arbeit als Arbeitsfeld für Nachbarschaftsheime	13
1985	Die Berliner Selbsthilfe-Kontakt- und Informationsstelle (SEKIS)	223
1986	Nachbarschaftsbezogene sozial-kulturelle Arbeit hat Zukunft	20
1988	Sozial-kulturelle Gemeinwesenarbeit – Geschichte und Renaissance in der Bundesrepublik	37
1991	Öffentlichkeitsarbeit als Korrektiv sozialer Arbeit	237
1992	Trennendes überwinden	244
1993	Organisationsberatung: Enttäuschte Erwartungen	249

	Die Selbsthilfebewegung als Beitrag zur Demokratieentwicklung	262
1995	Die Arbeit in den 80er Jahren – Zur Entwicklung der aktuellen Arbeit	46
1996	Klient, Konsument oder gestaltender Bürger – Menschenbilder in der sozial-kulturellen Arbeit	61
	„Fachkräfte“ – Warum ich (k)ein Geschäftsführer beim Theater der Erfahrungen sein möchte	189
1998	Entstaatlichung als Glücksfall	267
	Ehrenamtliches und bürgerschaftliches Engagement im Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V.	313
1999	Nachbarschaftshäuser in ihrem Stadtteil – Die Grundlagen ihrer Arbeit (von Georg Zinner und Dietmar Freier)	79
	Es geht um ein Grundrecht!	320
2000	Nachbarschaftsheime in der Bürgerkommune	89
	Eröffnung des Internationalen Altentheaterfestivals „Graue Stars über Berlin“	193
2001	Trends in der Stadtteilsozialarbeit Interview von Andreas Brüning für das Magazin alice	97
2003	Aufgabenverteilung und Verwaltungsmodernisierung in einer überorganisierten Stadt: Lokal – zentral – privat?	278
2004	Stadtteilzentren und Nachbarschaftshäuser als Partner lokaler Politik und bürgerschaftlichen Engagements	103
	„Vorschnelle Schlüsse?“	284

	Auf dem Weg zur TÜV-Gesellschaft	288
	Jugendfreizeitstätten – sinnvolle und notwendige Investitionen in die Zukunft	346
2005	Grundsätze und Leitlinien der sozial-kulturellen Arbeit im Nachbarschaftsheim Schöneberg e. V.	116
	Potentiale des Alters erkennen – ein überfälliger Paradigmenwechsel?	195
	Jugend herausfordern statt betreuen	350
2006	„Mehrgenerationenhäuser“ – Ein Aktionsprogramm der Bundesregierung zur Schaffung neuer Nachbarschafts- einrichtungen	123
2007	Soziokulturelle Zentren	130
	Für eine Aufwertung der kommunalen Jugendhilfe (Vorschläge für eine zeitgemäße Finanzierung und Struktur von Wolfgang Hinte, Oswald Menninger und Georg Zinner)	356
	Leben im Stadtteil – Sozialraumressourcen auch für Menschen mit geistiger Behinderung?	371
2008	Wie aus dem Lehrbuch	204
	Nachbarschaftshäuser auf dem Weg in die Bürgergesellschaft	134
2009	(K)eine Altenarbeit bitte	205
	Inklusion – eine Herausforderung	377
2010	Erwartungen an Lehre und Forschung der Sozialpädagogik	292

2011	Festempfang 60 Jahre Verband für sozial-kulturelle Arbeit (Gesprächsrunde mit Sabine Beikler, Herbert Scherer und Georg Zinner)	146
	Leadership und Gesellschaft (Interview von Leadership Berlin – Netzwerk Verantwortung e. V.)	298
2012	Nachbarschaften stärken	381
2013	Grundlegendiskussion auf der Jahrestagung Stadtteil- arbeit des VskA 2012	161
	Community Care – alt werden in der Nachbarschaft	207
	Anhörung im Ausschuss für Bürgerschaftliches Engage- ment des Abgeordnetenhauses von Berlin	328
	Gemeinsinn und Eigensinn (Besprechung des Buches „Das Ende der Ego-Gesellschaft“ von Nina Apin)	332
2014	Es ist gut gegangen (10 Jahre Hospiz Schöneberg-Steglitz)	215

Weitere Beiträge

	Immer auf dem Posten. Georg Zinner im Porträt der Fachzeitschrift <i>Diatra Journal</i>	391
	Georg Zinner geht in den Ruhestand. Interview für Paper Press von <i>Ed Koch</i>	401
	Im Berliner Narrenkäfig wirkt der Bayer wie ein exotischer Vogel. Nachruf von <i>Pascal Hugues</i>	408
	Georg Zinner zum Gedenken, von <i>Barbara John</i>	410
	Für Georg. Trauerrede von <i>Jürgen Kipp</i>	413

Einführungen

Vorwort von <i>Jürgen Kipp</i>	7
[1] Sozial-kulturelle Arbeit, von <i>Herbert Scherer</i>	11
[2] Leben im Alter, von <i>Eva Bittner und Stefan Schütz</i>	179
[3] Organisation, Staat und freie Wohlfahrt, von <i>Birgit Monteiro</i> ...	221
[4] Bürgerschaftliches Engagement, von <i>Stephan F. Wagner</i>	311
[5] Jugendarbeit und Jugendhilfe, von <i>Herbert Scherer</i>	337
[6] Inklusion, von <i>Markus Runge</i>	369

*

Georg Zinner (1948–2014) war Bankkaufmann, Diplom-Sozialarbeiter und Diplom-Soziologe. Nach Berufserfahrungen in der behördlichen Sozialarbeit wurde er 1978 Geschäftsführer des Nachbarschaftsheims Schöneberg, das er in mehr als 35-jähriger Tätigkeit zu einem der größten sozialen Unternehmen in Berlin entwickelte. Gleichzeitig engagierte er sich in den Jahren 1974 bis 1985 als Lehrbeauftragter im Bereich Theorie und Praxis der Sozialarbeit an der Alice-Salomon-Fachhochschule Berlin. Neben dieser Tätigkeit war Georg Zinner ehrenamtlich seit 1979 im Vorstand des Paritätischen Berlin, lange Jahre davon als Vorsitzender. Im Paritätischen Gesamtverband wirkte er zwischen 1987 und 2003 in verschiedenen Funktionen, im Vorstand, im Beirat, in der Paritätischen Akademie. Seit 2001 war er Mitglied im Vorstand des Verbandes für sozial-kulturelle Arbeit, dem Dachverband für Nachbarschafts- und Stadtteilzentren, und übernahm 2005 dessen Vorsitz.

Dieser Band umfasst eine Auswahl der zahlreichen Veröffentlichungen von Georg Zinner zu unterschiedlichen Themen aus Sozialarbeit, Sozialpolitik, Staat und Gesellschaft, die in Fachzeitschriften, Sammelbänden und als Fachvorträge erschienen sind.



Die hier veröffentlichten Schriften
sowie weitere Texte Georg Ziners
stehen auch online zum Lesen bereit:
www.nbhs.de/georg-zinner/