

Gaby Straßburger
Jens Wurtzbacher

Mehr Demokratie: Sicherstellung der bürgerschaftlichen Beteiligung im Wohnquartier

Abschlussbericht des gleichnamigen Forschungsprojektes mit einer Analyse
des Quartiersbeirates Reuterkiez und Hinweisen zur Weiterentwicklung
Berlin 2009



"Gefördert durch die Europäische Union, die Bundesrepublik Deutschland und das Land Berlin im Rahmen des Programms »Zukunftsinitiative Stadtteil« Teilprogramm »Soziale Stadt« - Investition in Ihre Zukunft!"



Katholische Hochschule
für Sozialwesen
Berlin

Staatlich anerkannte Fachhochschule für Sozialwesen
Catholic University of Applied Sciences



Gaby Straßburger/Jens Wurtzbacher

**Mehr Demokratie:
Sicherstellung der bürgerschaftlichen
Beteiligung im Wohnquartier**

**Abschlussbericht des gleichnamigen Forschungsprojektes mit einer Analyse
des Quartiersbeirates Reuterkiez und Hinweisen zur Weiterentwicklung**

Berlin 2009

Inhalt

I.	Vorbemerkung.....	3
II.	Status Quo der bürgerschaftlichen Beteiligung Ende 2008.....	4
III.	Ergebnisse zu den Leitfragen der Ausschreibung.....	6
	1. Was leistet die Struktur des Beirates für die Bürgerbeteiligung?.....	8
	2. Welche Konsequenzen ergeben sich aus der Geschäftsordnung für den Partizipationsprozess, die Zusammenarbeit mit anderen Stellen sowie für die Wirksamkeit insgesamt?.....	18
	3. In welchem Verhältnis steht die Arbeit des Beirates zum Quartiersmanagement?..	21
	4. Ist es erfolgreich gelungen Bürger und lokale Akteure mit Migrationshintergrund für die Mitarbeit im Quartiersbeirat zu gewinnen?.....	28
	5. Welche Wirkungen der Bürgerbeteiligung lassen sich beschreiben?.....	39
	6. Welche Möglichkeiten gibt es, den Beirat zu sichern und zu erweitern?.....	43
IV	Mögliche Entwicklungsrichtungen der Beiratsarbeit/Abschlussworkshop	45
V	Fazit.....	50
VI	Anhang 1: Förderliche und hemmende Faktoren.....	52
	Anhang 2: Welche Bedeutung hat die Geschäftsstelle?.....	53
	Anhang 3: Methodische Bemerkungen und Forschungsverlauf	54

I. Vorbemerkung

Ziel der vorliegenden Studie war laut Ausschreibung eine Bestandsaufnahme und Analyse der Bürgerbeteiligung im Reuterquartier (Quartiersbeirat) sowie die Entwicklung von Perspektiven zu deren Sicherung. Der in diesem Auftrag enthaltene evaluative Anspruch wirft die Frage nach Kriterien auf, anhand derer bürgerschaftliche Beteiligung bewertet werden kann. Wir haben diesbezüglich zunächst nicht nach einzelnen Kriterien für Güte und Wirksamkeit des Engagements gesucht, sondern sind vor dem normativen Hintergrund, wonach bürgerschaftliche Beteiligung im Sozialraum der Nachbarschaft wünschenswert sei, davon ausgegangen, dass bereits die Beschreibung eines vitalen und vielfältigen Beteiligungsprozesses evaluativen Charakter aufweist. In diesem Sinne ist das dem Antragstext vorangestellte Zitat des Politikwissenschaftlers John Drysek zu verstehen: „*Wenn Demokratie etwas Gutes ist, dann ist wohl mehr Demokratie etwas noch Besseres.*“ (John Drysek 1996, Political Inclusion and the Dynamics of Democratization, in: American Political Science Review 90 S.475-487, hier S. 475). Danach ist jegliche partizipative Ergänzung des repräsentativen demokratischen Rahmens als demokratischer Fortschritt zu sehen, sofern die partizipativen Elemente demokratischen Standards genügen. Dieser Grundsatz findet sich auch in den Überlegungen zur Umsetzung des Programms ‚Soziale Stadt‘ im Land Berlin. So bezeichnet die für das Programm ‚Soziale Stadt‘ zuständige Abteilung der Berliner Senatsverwaltung die Bewohneraktivierung als zentralen Punkt bei der Umsetzung des Bund-Länder-Programms in Berlin. Im Vordergrund stehen die Einbindung der Menschen in das Verfahren und die Befähigung der Bürgerinnen und Bürger das Gemeinwesen selbst zu konstituieren.

Die vorliegende Analyse nimmt diesen Ausgangspunkt ernst und untersucht ausgehend davon den Quartiersbeirat Reuterkiez entlang der in der Auftragsausschreibung geäußerten Fragen. Dort waren folgende Frageformulierungen enthalten:

1. Welche der augenblicklichen Strukturen und Prozesse des Quartiersbeirates haben sich in Bezug auf eine erfolgreiche Bürgerbeteiligung bewährt?
2. Wie sind diese Formen, Strukturen und Prozesse formal definiert und welche Wirkungen dieser Bürgerbeteiligung können beschrieben werden?
3. Ob und in welcher Weise ist es gelungen, Bürger und lokale Akteure mit Migrationshintergrund für die Mitarbeit im Quartiersbeirat zu gewinnen?
4. Welche Konsequenzen ergeben sich aus der Geschäftsordnung (beratende, nicht letztlich entscheidende Abstimmungen des Beirates) für die Wirksamkeit und Zusammenarbeit?

Diese Fragen werden im Textverlauf noch weiter differenziert und ergänzt. Bearbeitet wurden sie über die im Forschungsantrag benannten drei methodischen Ebenen der Exploration, der analytischen Durchdringung des erhobenen Ist-Zustandes sowie eines darauf aufbauenden praxisrelevanten und handhabbaren Beteiligungskonzeptes. Unser Ziel ist es, den Mitgliedern des Quartiersbeirates Reuterkiez eine Rückmeldung über den Stand ihrer Arbeit zu geben, ein Bewusstsein für das bereits Erreichte herzustellen und weitere Entwicklungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Die Ausführungen basieren auf rund 50 empirischen Erhebungen, Interviews mit engagierten Bürgerinnen und Bürgern sowie mit administrativen Schlüsselpersonen, Beobachtungen von Sitzungen der Beiratsgremien sowie Gruppendiskussionen im Rahmen der Zwischenpräsentation der Ergebnisse Ende September 2008. Weiterhin sind auch die Arbeitsergebnisse der Workshops während der Schlusspräsentation berücksichtigt.¹ Nachfolgend legen wir entlang der durch die Leitfragen vorgegebenen Gliederung unsere Schlussfolgerungen aus den Erhebungen dar, gegliedert in einzelne Thesen. Vorab geben wir eine kurze Darstellung des Status Quo der bürgerschaftlichen Beteiligung am Quartiersbeirat Reuterkiez, die sich auf die Schlussberichte der Geschäftsstelle bezieht.

II. Status Quo der bürgerschaftlichen Beteiligung Ende 2008

Vorweg ist zu sagen, dass es bei einer qualitativen Untersuchung häufig der allererste Eindruck eines Forschungsgegenstandes ist, der zu einem wichtigen strukturierenden Faktor des gesamten Erhebungsprozesses wird. Im Fall der hier vorliegenden Untersuchung des Quartiersbeirates Reuterkiez war es zweifellos die schwer zu durchschauende Komplexität des Beiratsgebildes und die Schwierigkeit, seine Struktur in ihren Einzelteilen sowie im Zusammenwirken zu erfassen, die sich den Mitgliedern des Forschungsteams aufdrängte und bis zum Ende der Erhebungen nicht vollends auflöste. Versucht man sich dem Beirat von außen zu nähern, so findet sich zunächst eine vielfältige Gliederung in verschiedene Untergremien, die sich auch relativ übersichtlich nach außen darstellen lässt. Gleichwohl muss man, sobald man sich näher mit der Arbeit des Beirates auseinandersetzt, in einen dichten Wald unterschiedlicher Kommunikationsströme und gewachsener „Quasi-Zuständigkeiten“ eindringen, die sich selbst dynamisch entwickeln, aufeinander einwirken und auch von Mitgliedern bis-

¹ Durchgeführt wurde die Untersuchung an der Katholischen Hochschule für Sozialwesen Berlin (KHSB) unter der Leitung von Prof. Dr. Gaby Straßburger (KHSB) von Dr. Jens Wurtzbacher, Sarah Häsel, Sabrina Hirschfeld und Meryem Ucan in der Zeit von April bis Dezember 2008. Als Koautorinnen sind Sarah Häsel für die vergleichenden Ausführungen zu anderen Quartiersbeiräten inhaltlich mitverantwortlich, Sabrina Hirschfeld für die Erläuterungen zu Öffentlichkeitsarbeit und Weiterentwicklung der Beiratsarbeit sowie Meryem Ucan für die Ausführungen zur Partizipation von Migranten an der Beiratsarbeit. Siehe hierzu die methodischen Bemerkungen und die Reflexion des Forschungsverlaufs im Anhang 3.

weilen nicht ganz durchschaut werden. Das Wirken des Beirates fügte sich aufgrund dessen nur schwer zu einem kohärenten Gesamtbild. Diese Einschätzungen fanden sich auch in vielen Interviews wieder, worauf nachfolgend an mehreren Stellen noch Bezug genommen wird. Zweifellos stellt die Komplexität des Beirates den zentralen Moment des Beteiligungsprozesses im Reuterquartier dar.

Zunächst dient der Begriff „Beirat“ als Sammelbegriff für alle formalen Gremien der Bürgerbeteiligung im Rahmen des Quartiersverfahrens (Quartiersmanagement) zur Mitbestimmung der Mittelverwendung der Quartiersfonds 2 und 3 im Quartiersmanagementgebiet Reuterplatz. Institutionell handelt es sich um das *Beiratsplenium*, den *SprecherInnenrat* und drei *thematische Arbeitsgruppen* (zu den Themen Wohnumfeldgestaltung, Bildung und Kultur). Mitglieder dieser unterschiedlichen Gremien des Beirates können sowohl Einzelpersonen (also Anwohner) als auch Vereine/Gruppierungen/ Institutionen (Initiativen, Arbeitsgruppen, Schulen, Kitas, Projektträger oder sonstige formale Interessengruppen) werden.² Bürger und Vereine haben jeweils eine Stimme. Sieht man auf die zahlenmäßige Verteilung der Engagierten, so zeigt sich ein annähernd ausgewogenes Verhältnis zwischen Anwohnern und Vereinsvertretern. Unterstützt wird die Arbeit der Gremien durch eine Geschäftsstelle bzw. durch eine Person, die in einem geförderten Projekt, Dienstleistungen für die unterschiedlichen Gremien erbringt (Protokolle, Einladungen etc.). Neben regelmäßigen Einladungen wird darüber hinaus durch klassische Öffentlichkeitsarbeit (Flyer und Artikel in der Quartierszeitschrift) für die Aktivität im Beirat geworben. Im Jahr 2007 bediente die Geschäftsstelle insgesamt 220 Bewohner oder Vereine regelmäßig per Email, der postalische Verteiler umfasste 160 Adressen. Zusätzlich zu den verschickten Einladungen und Sitzungsprotokollen konnten die meisten Engagierten durch themenbezogene öffentliche Veranstaltungen, durch die inhaltliche Arbeit in den Arbeitsgruppen sowie durch die mit dem Beirat lose verbundenen informellen Gremien (Elternkreis der Schulen, Kieztreff der Migrantenvereine, Perspektivenrunde) gewonnen werden.

Von den 157 Personen, die 2002 im Rahmen der Bürgerjury (1 Million in Bürgerhand) und seit 2003 im Beirat aktiv waren, sind seither insgesamt 42 Personen ausgeschieden; 27 davon hatten deutlich länger als ein Jahr nicht mehr an Terminen teilgenommen und wurden deshalb aus den Mitgliederlisten gestrichen aber dennoch weiterhin eingeladen, die restlichen Perso-

² Analog zu der Begriffsverwendung, die bei Mitgliedern des Quartiersbeirates üblich ist, sprechen wir im Folgenden von „Vereinen“ und fassen darunter neben Vereinen im eigentlichen Sinn auch sonstige Gruppierungen und Institutionen.

nen sind entweder wegen einem Wegzug aus dem Gebiet, aus Zeitmangel oder aus unbekanntem Gründen ausgeschieden. Die Unterscheidung zwischen regelmäßig und unregelmäßig engagierten Mitgliedern beruht auf der Teilnahme an mehr als der Hälfte aller stattfindenden Termine in einem Jahr. Laut dem Abschlussbericht der Geschäftsstelle für das Jahr 2007 umfasste die Gruppe der engagierten Personen im Reuterquartier nach dieser Definition 115 Personen, die 2007 mindestens einmal an einem Termin teilgenommen haben, 57 davon waren Bürger, 58 Vereinsvertreter. Als enger Kreis wurden 68 Personen identifiziert, die fast durchgängig stimmberechtigt waren in einem oder mehreren Untergremien. Insgesamt waren mehr Frauen (65%) als Männer (35%) dauerhaft engagiert, 37 davon als Bürger (54%), 31 als Vereinsvertreter (46%), einen Migrationshintergrund hatten 13 Personen (18%) und ein großer Teil des engeren Kreises (51/75%) von Engagierten nahm regelmäßig am Beiratsplenum teil, wobei auch hier die Bürger leicht in der Überzahl gegenüber den Vereinsvertretern waren (27 zu 24 Personen).

Daraus wird insgesamt das Fazit gezogen, dass sich die Anzahl der aktiven Personen 2007 auf dem hohen Niveau der Vorjahre stabilisieren konnte, wobei die 15 ausgeschiedenen Personen durch neue interessierte Bürger ersetzt werden konnten. Die Gruppe der Engagierten hat also eine gewisse Verjüngung durchlaufen und das Ausscheiden einzelner Personen hat nicht einen schleichenden Niedergang der Gesamtgruppe eingeleitet. Der Anteil engagierter Frauen ist nochmals angestiegen, der Anteil der Vereinsvertreter hat sich zugunsten der Bürger verringert und der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund nahm leicht ab. Eine Gruppe von knapp 160 Personen, die zumindest einmal jährlich Interesse an einer Beteiligung im Quartier zeigen und ein aktiver Kern von knapp 70 Personen deutet zunächst auf einen stabilen und umfangreichen Beteiligungsprozess hin. Immerhin umfasst die Bezirksverordnetenversammlung für Neukölln insgesamt nur 53 Sitze.

III. Leitfragen der Ausschreibung

1. Was leistet die Struktur des Beirates für die Bürgerbeteiligung?

Analog zu unserem einführenden Statement betrachten wir die Frage der Leistungsfähigkeit der strukturellen Grundlagen des Quartiersbeirates zunächst unter dem Gesichtspunkt, welche qualitativen Beteiligungsmöglichkeiten dadurch eröffnet und wie diese intern strukturiert wurden. Dabei haben wir das zentrale Merkmal der Beiratsstruktur in einer ersten These zusammengefasst:

These: Die Struktur des Quartiersbeirates gewährleistet eine formale Offenheit.

Der Quartiersbeirat Reuterkiez versteht sich laut Geschäftsordnung als ein offenes, direkt-demokratisches Gremium. Mitglied wird man nicht durch Wahl sondern durch regelmäßige Teilnahme, die Stimmberechtigung im Beiratsplenum hat jedes Mitglied sofern es im Quartier wohnt bzw. als Vertreter eines ansässigen Vereins teilnimmt und auch bei mindestens einer der beiden vorherigen Sitzung anwesend war. Diese formale Offenheit hat mehrere bedeutende Folgen:

Erstens setzt sie den Partizipationsprozess nicht der Gefahr aus, dass er durch die Erosion einer für eine bestimmte Periode fest gewählten Gruppe von Quartiersräten zum Erliegen zu kommt.

Zweitens wird eine beständige Durchmischung der Mitglieder sichergestellt, da man jederzeit dazukommen kann, ohne dass dadurch die Formation einer aktiven Kerngruppe verhindert würde. Die Pflicht zur ständigen Teilnahme entfällt.

Drittens wird dadurch zumindest formal verhindert, dass eine gewählte Gruppe von Quartiersbeiräten das Selbstverständnis von „*Quartiersexperten und –entscheidern*“ und damit eine Expertenattitüde ausbildet, die eine quasi-hoheitliche Distanz zwischen „*normalen*“ Bewohnern und „*gewählten Quartiersräten*“ schaffen könnte.

Der strukturelle Aufbau des Beirates signalisiert, dass jeder willkommen ist mitzuzustimmen, solange er seiner Motivation durch eine gewisse Kontinuität Ausdruck verleiht. Selbstverständlich ist das keine Garantie, dass ein „repräsentativer“ Querschnitt der Bewohnerschaft des Reuterquartiers teilnimmt, sondern ausschlaggebend ist die jeweilige persönliche Motivation etwas mitzugestalten.

Da die Frage der Repräsentativität in einigen Interviews angesprochen wurde ist hier anzumerken, dass das Konzept der Repräsentativität im politischen Kontext nicht etwa bedeutet, dass sich Gremien aus Vertretern zusammenschließen sollten, die in ihrer Summe einen „repräsentativen Querschnitt“ der Bevölkerung darstellen. Einen solchen Anspruch würde wohl kein demokratisch gewähltes Gremium gerecht, sondern dass eine Anzahl demokratisch gewählter Repräsentanten durch politisches Handeln den Willen der Wähler vertritt. Ein Zweifel an der Beiratsstruktur aufgrund mangelnder Repräsentativität verfehlt allerdings schon deshalb sein Ziel, da bei direktdemokratischen Verfahren die Repräsentanz hinter die direkte Partizipation zurücktritt. Inwiefern dies jeweils mit der Frage nach Legitimation verbunden ist, wird weiter unten noch thematisiert.

These: Die Struktur des Beirates erlaubt eine Spezialisierung des Engagements.

Die Struktur des Beirates gewährleistet eine arbeitsteilige Zusammenarbeit, bestehend aus dem Beiratsplenum, dem SprecherInnenrat und drei Arbeitsgruppen zu den Themen Kultur, Wohnumfeld und Bildung.

Während das Beiratsplenum eine Art parlamentarische Vollversammlung des Quartiersbeirates darstellt, übernehmen die Arbeitsgruppen die Aufgaben von Fachausschüssen, in dem sie die im Zuge des Quartiersverfahren von potentiellen Trägern eingereichten Projektvorschläge auf der Basis der vom Beirat erarbeiteten Handlungsschwerpunkte beraten und mit einer positiven oder negativen Empfehlung versehen. Dadurch wird das Beiratsplenum um die Diskussionen über einzelne Projektanträge entlastet und lässt mehr Raum für grundsätzlichere Diskussionen, beispielsweise für die Formulierung von Handlungsschwerpunkten, eines Ideenaufrufs oder zur Information über den Stand einzelner laufender Projekte. Der SprecherInnenrat, als einziges aus dem Beirat heraus für ein Jahr gewähltes Gremium mit maximal sieben Mitgliedern, fungiert als eine Art Präsidium des Beirates. Der SprecherInnenrat soll laut Auftrag die Beiratssitzungen inhaltlich vor- und nachbereiten und in Zusammenarbeit mit der Geschäftsstelle moderieren.

Sowohl die Arbeitsgruppen als auch das Plenum und der SprecherInnenrat sorgen für einen ständigen direktdemokratischen Input für das Quartiersverfahren. Die Arbeitsgruppen erlauben eine Spezialisierung des Engagements nach jeweiligen Interessen und akkumulieren dadurch Interessen und Sachverstand. Es ist davon auszugehen, dass diese Möglichkeit zur Spezialisierung die Motivation der beteiligten Bürger steigert und dass dadurch Personen gebunden werden können, die an einer thematisch breiteren, aufgrund dessen aber im Einzelfall weniger tiefgehenden Diskussion kein Interesse haben. Darauf deutet die Tatsache hin, dass sich nicht alle Personen, die sich in den AGs engagieren auch regelmäßig im Beiratsplenum wiederfinden. Die Struktur des Beirates erlaubt eine Spezialisierung anhand der sich in den AGs widerspiegelnden thematischen Hauptanliegen und gewährleistet dadurch eine Attraktivität für thematisch stark interessierte Personen.

Dennoch sollte dies nicht dazu führen, bezogen auf die arbeitsteilige Struktur in strikten Zuständigkeitskategorien zu denken. In der laufenden Beiratspraxis lassen sich die unterschiedlichen Kristallisationspunkte des Engagements deshalb nicht so eindeutig trennen, da es doch häufige personelle Überschneidungen zwischen AGs, dem SprecherInnenrat und dem Beirat gibt. Die Spezialisierung zieht auch entsprechende Projektträger an (hauptsächlich in der AG

Bildung, die zum großen Teil aus intentionellen Akteuren besteht) und stärkt somit die Netzwerke zwischen den Akteuren.

Aus der Professionalisierung erwächst allerdings auch die Gefahr der Abgrenzung der Arbeitsgruppen bzw. die Gefahr erhöhter Zugangsschwellen zu den Arbeitsgruppen, da diese auf einem inhaltlich hohen Niveau diskutieren und weniger versierte Teilnehmer bisweilen als Störung empfunden werden.

These: Der Beirat erscheint nach *außen* nicht so offen, wie sein Aufbau es ermöglicht.

Um Missverständnissen vorzubeugen: Wir wollen hier nicht behaupten, dass es sich bei dem Beirat nicht um ein offenes Gremium handelt, sondern lediglich, dass sein Aufbau eine noch größere Offenheit ermöglicht, als bisher ausgeschöpft wird! Die Offenheit, die durch die grundlegende direktdemokratische Struktur und durch die Regelung der Stimmberechtigung formal angelegt ist, ist eine gute Voraussetzung, um die Bürgerbeteiligung zu erweitern. Sie lässt sich jedoch durch weitere Instrumente noch ergänzen. Insbesondere die Zahl der Bewohner, denen der Quartiersbeirat und seine Arbeit bekannt sind, könnte durchaus noch gesteigert werden. Hierzu wäre gezielte Öffentlichkeitsarbeit vonnöten, um die Kiezbevölkerung über die Existenz und Funktionsweise des Quartiersbeirates zu informieren. Zum Teil gelingt dies über die kostenlose Kiezeitschrift „Reuter“, ehemals „Lokalpost“, die über das Programm Soziale Stadt finanziert wird und an zahlreichen Stellen im Quartier ausliegt. Weitere allgemein zugängliche Informationsquellen erscheinen nicht dazu angetan, notwendige Grundinformationen zu liefern. So finden sich zwar Sitzungsprotokolle auf der Homepage des Quartiersmanagements Reuterquartier (unter dem Stichwort „Quartiersbeirat“), doch dürften diese nur für Eingeweihte informativ sein. Damit Interessierte von außen etwas damit anfangen können, müssten zusätzliche, einführende Erläuterungen zur Funktionsweise und Arbeitsstruktur des Quartiersbeirates angeboten werden.

Über die Steigerung des Bekanntheitsgrades hinaus äußern alle Akteure den Wunsch, mehr Bürger in die Arbeit des Quartiersbeirates einzubinden. Hierzu haben sich bislang folgende Ansätze bewährt: persönliche Ansprache durch Beiratsmitglieder, Veranstaltungen zu interessanten Themen und gezielte Aufrufe, die sich an besondere Zielgruppen wenden. Viele der heute Aktiven wurden von Bekannten persönlich eingeladen, zu einer AG-Sitzung mitzukommen, andere wurden aufgrund ihrer Funktion (z.B. als Galeristin, als Schulrektor oder als Elternvertreter) angesprochen und auf die AG aufmerksam gemacht. Veranstaltungen zu aktuellen Themen, wie etwa Gentrifizierung, Straßenverkehr oder Perspektiven für die Quar-

tiersentwicklung, brachten ebenfalls Zuwachs von Interessierten und die AG Kultur erhielt ihre Initialzündung durch einen Aufruf an alle Kunstschaffenden im Quartier.

Die Motivation, auf einen solchen Aufruf oder auf eine Ansprache als Funktionsträger zu reagieren, wurde teilweise auch durch finanzielle Hoffnungen genährt. Allerdings kam es dann einigen Aussagen zufolge auch leicht zu Enttäuschungen und die Teilnahme blieb auf wenige Sitzungen beschränkt, zumal von der Kerngruppe der Aktiven darauf geachtet wird, finanzielle Eigeninteressen außer Kraft zu setzen und ein darüber hinausreichendes kiezorientiertes Engagement einzufordern. Aus diesem Grund sieht beispielsweise die Geschäftsordnung vor, dass bei der Diskussion von Projektanträgen alle Personen, die in das Projekt involviert sind, den Raum verlassen müssen. Zudem wird vom Kern der Aktiven in den Sitzungen immer wieder gefordert, dass sich das Engagement im Beirat nicht auf das Verfolgen von Eigeninteressen beschränken dürfe. So wurde beispielsweise die Erwartung formuliert, dass die Vertreter der Schulen die Eltern ihrer Schüler über die Arbeit des Quartiersbeirates informieren.

Neben einer Ausdehnung von Aktivitäten, die den Bekanntheitsgrad des Quartiersbeirates steigern, und neben der gezielten Ansprache weiterer Bewohner und institutioneller Kiezakteure, kommt es entscheidend darauf an, diejenigen, die den ersten Schritt unternehmen und zu einer Sitzung des Quartiersbeirates kommen, willkommen zu heißen und in die gemeinsame Arbeit zu integrieren. Hier könnte durchaus noch mehr getan werden. Viele Mitglieder des Quartiersbeirates erinnern sich nur ungern an die ersten Sitzungen und auch die im Rahmen unserer Studie durchgeführten Beobachtungen zeigen, dass sich Neuankömmlinge in dem engagierten Treiben zunächst verloren vorkommen. Ihnen fehlt häufig die Orientierung über die Zuständigkeit der unterschiedlichen Akteure und über das Procedere der gemeinsamen Beratungen, Diskussionen und Abstimmungen. Zudem bleibt ihnen zunächst verborgen, warum bestimmte Themen auf der Tagesordnung stehen und wie sie in die weiteren Beteiligungsstrukturen eingebettet sind. Da bei den Sitzungen oft hoher Zeitdruck herrscht, machen Neue die Erfahrung, dass ihre Nachfragen als Störung eines reibungslosen Ablaufes empfunden werden.

Uns wurden vielfältige Vorschläge unterbreitet, wie man diesem Gefühl der Orientierungslosigkeit begegnen könnte. Beispielhaft wollen wir hier eine Gesprächspartnerin wörtlich zitieren, welche die Idee einer Patenschaft für Neuzugänge entwickelt und zudem für ein Handout mit zentralen Informationen plädiert. Sie betont, dass es die Aufgabe der Moderation der jeweiligen AG wäre, zu Beginn der Sitzung zu fragen, wer ist neu, und eine Vorstellungsrunde

zu machen mit Namensschildern. Daneben sollte man das Angebot machen, dass nach der Sitzung gern Fragen gestellt werden können. *„Dass man sich als Neuer wahrgenommen fühlt. Man muss Neue wirklich ansprechen, toll, dass Du da bist, wunderbar! Du wirst sehen, man muss sich noch ein bisschen einfinden, also frag mich hinterher! Hier ist das Faltblatt von der Projektgruppe sowieso, die haben schon mal so einen Strukturzettel gemacht. Da kannst Du erste Informationen rausziehen und wenn Du danach zu den Themen von heute Abend noch Fragen hast, kannst Du mich hinterher in der Kneipe fragen“* (Interviewzitat).

Für alle bislang genannten beteiligungsfördernden Aspekte (Öffentlichkeitsarbeit, Mitgliederrekrutierung und Integration von Erstbesuchern) gibt es unserem Eindruck nach keine explizite Zuständigkeit. Einige erwarten, dass die Geschäftsstelle diese Aufgaben übernimmt, und zum Teil erfüllt sie diese Erwartungen auch. Allerdings gerät sie dadurch in Konflikt mit der ihr zugeschriebenen Rolle, der zufolge sie kein Sprachrohr des Beirates sein soll. Denn diese Funktion kommt dem SprecherInnenrat zu. Hierbei fällt jedoch auf, dass zumindest diejenigen, die dem SprecherInnenrat bis Juli 2008 angehörten, im Vergleich zu anderen InterviewpartnerInnen vergleichsweise wenig über die Basisarbeit der Beteiligungsförderung reflektieren. Ihr Focus liegt vielmehr auf der formalen Absicherung der Offenheit der Beteiligungsstrukturen und auf der politischen Absicherung ihrer Wirksamkeit und Nachhaltigkeit. Angesichts der vielfältigen Herausforderungen, die mit diesen Aufgaben verbunden sind, kann die Konzentration auf die Weiterentwicklung und Effizienzsteigerung der zivilgesellschaftlichen Strukturen auch nicht verwundern.

Nichtsdestotrotz bleibt die Steigerung des Bekanntheitsgrades und die Erweiterung des Kreises der Aktiven eine Aufgabe, der mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden sollte. Was wohl auch damit einhergehen müsste, festzulegen, wer dafür verantwortlich ist und welche Ressourcen dafür nötig sind.

These: Der Beirat erscheint nach innen *nicht* so offen, wie sein Aufbau es ermöglicht.

„Es ist leicht, da rein zu kommen. Was aber nicht so leicht ist, ist Informationen zu kriegen.“ (Interviewzitat) Diese Einschätzung ist kein Einzelfall. Wer nicht dem harten Kern der Aktiven angehört, die die Aufbauarbeit geleistet haben und die selbst entwickelten Strukturen selbstverständlich kennen, betont in aller Regel, dass es schwer gewesen, oder immer noch schwer sei, die Strukturen und Vorgänge im Beirat zu verstehen und aktiv zu agieren. Im Rahmen unserer Interviews zeigte sich, dass viele Mühe hatten, uns die Strukturen und die Arbeit des Beirates zu erklären. Umso wichtiger scheint es, eine klare und möglichst visuali-

sierte Zusammenstellung der wesentlichen Charakteristika zu erstellen, auf die alle jederzeit zurückgreifen und Bezug nehmen können.

Ein zentraler Punkt müsste unserer Einschätzung nach noch(mals) gemeinsam ausdiskutiert werden: das Selbstverständnis, ein beratendes und kein entscheidendes Gremium zu sein. Vielen schien dieses Selbstverständnis gänzlich unbekannt zu sein, andere stehen vielleicht nur nicht so richtig dahinter. Auch schien es bei einigen der von uns beobachteten AG-Sitzungen als würde zumindest ein Teil der Beiratsmitglieder davon ausgehen, dass sie hier eine Entscheidung treffen und nicht (nur) über eine Empfehlung abstimmen.

Die eingangs zitierte Äußerung zielt auf den Zugang zu entscheidenden Informationen. Dahinter steht eine Wahrnehmung, die uns bei denjenigen, die nicht im Kern, sondern eher an der Peripherie des Beirates aktiv sind, immer wieder begegnet ist. Sie beschreiben einen deutlichen Unterschied zwischen einer Kerngruppe, die „immer da ist“, „ein eingespieltes Team“ repräsentiert und „am meisten Erfahrung“ hat und den übrigen Personen, die zu den Sitzungen kommen. Unter dieser Restgruppe herrsche eine relativ große Fluktuation (*„die vom Kern sind immer da, bei den anderen weiß man zum Teil gar nicht, ob sie neu sind oder nur lange Zeit nicht da waren“*) (Interviewzitat), was auch fortwährenden Informationsbedarf nach sich ziehe. Angesichts des hohen Zeitdrucks – meist bedingt durch die volle Tagesordnung und/oder Fristsetzungen im Quartiersmanagementverfahren – entsteht bei Personen, die noch Informationsbedarf haben, leicht der Eindruck, Fragen würden den Ablauf stören, so dass sie sich zurückhalten.

Die meisten Interviewpartner scheinen dies als normal zu akzeptieren, doch bei einigen entsteht der Eindruck, hier würden Machtstrukturen zementiert. Sie kritisieren fehlende Transparenz, sprechen bisweilen von „Gemauschel“ und mahnen eine größere Transparenz an. Dabei mischt sich die Kritik an der Existenz einer Gruppe vermeintlich besser Informierter mit der Kritik am Quartiersmanagement bzw. seinen für viele undurchsichtigen Förder- und Finanzstrukturen. Die Grenze zwischen Quartiersmanagement und Quartiersbeirat wird in einigen Interviews keineswegs klar gezogen. Auch aus diesem Grund sollte sich der Quartiersbeirat um eine bessere Darstellung seiner Charakteristika bemühen.³

Zudem wäre es hilfreich, wenn auch von Seiten des Quartiersmanagements eine leicht verständliche Darstellung der wichtigsten Förderstrukturen angeboten würde, wenn möglich

³ Ein Entwurf für eine Vorstellung der Beiratsarbeit in allgemein verständlicher Sprache wurde von der Forschungsgruppe erarbeitet und dem SprecherInnenrat im Rahmen der Zwischenpräsentation zur weiteren Verwendung überreicht.

durch Visualisierungen gestützt. Ähnlich unterstützend könnten wiederkehrende Informationsveranstaltungen wirken, wie sie das Quartiersmanagement beispielsweise für die AG Bildung durchgeführt hat, um den Neumitgliedern den Handlungsrahmen zu verdeutlichen und sie in Fachbegriffe einzuführen.

Ebenfalls eher an das Quartiersmanagement als an den Quartiersbeirat richtet sich die Klage einiger peripher Aktiver, dass es ihnen nicht reiche, Entscheidungsgrundlagen über Ausschreibungen und Projektvorschläge erst in der jeweiligen Sitzung zu erhalten bzw. sie nur in einer verkürzten Präsentationsform vorgestellt zu bekommen. Sie müssten sich in Ruhe vorbereiten können, um einen Informationsstand zu erreichen, der es ihnen ermöglicht, zu entscheiden. Einige von ihnen haben zudem den Eindruck, dass ein Teil der Beiratsmitglieder durchaus schon vor den Sitzungen vom Quartiersmanagement mit mehr Informationen versorgt werde. Um diesem internen Misstrauen vorzubeugen, scheint es uns zentral, darauf zu achten, dass auch peripher und fluktuierend engagierte Beiratsmitglieder über Zuständigkeiten und Arbeitsstrukturen des Beirates informiert sind.

Darüber hinaus scheint es lohnend, darüber nachzudenken, mit welchen weiteren Mitteln man das deutliche Informationsgefälle mildern könnte, um mehr Beteiligung auf „Augenhöhe“ zu ermöglichen und die innere Spaltung in Aktive des Kerns und Aktive der Peripherie zu verringern. Das Gefälle macht sich nicht nur zwischen neuen und alten Mitgliedern bemerkbar, sondern auch zwischen Professionellen und Nicht-Professionellen, zwischen Personen mit viel und mit wenig Beteiligungserfahrung, zwischen Personen mit hohem und mit niedrigerem Bildungsniveau, zwischen regelmäßig und punktuell Aktiven, zwischen Personen, die dem SprecherInnenrat angehören und „einfachen Mitgliedern“, zwischen denjenigen, die schon bei der Bürgerjury dabei waren, und denjenigen, die später dazu gekommen sind, et cetera. Diese heterogene Zusammensetzung erfordert möglicherweise die Entwicklung von ausgeweiteten Moderationsstrategien, durch die während der Gremiensitzungen noch mehr aktuelle Informationen eingebracht werden können. Dies könnte in gewissem Umfang sicherstellen, dass unterschiedliche Voraussetzungen bei den jeweiligen Mitgliedern zumindest teilweise ausgeglichen werden könnten. Wohlgermerkt: die Diversität, die Vielfalt des Beirates ist für den Partizipationsprozess sehr vorteilhaft, benötigt aber wiederum zusätzliche Anstrengungen, damit sie dauerhaft fruchtbar bleiben kann. Dies gilt insbesondere im Hinblick auf die Beteiligung von Migrant*innen, worauf wir später noch zu sprechen kommen.

Ein weiteres wesentliches Element der Beiratsstruktur ist die Geschäftsstelle, die im Unterschied zu allen anderen Quartiersmanagementgebieten in Berlin, als Serviceeinrichtung für

den Quartiersbeirat zur Verfügung steht. Aus unserer Sicht bildet sie den zentralen Kern der Beiratsarbeit:

These: Die Geschäftsstelle ist Herz und Motor des Quartiersbeirates

Unter Herz und Motor wollen wir an dieser Stelle einerseits die Tatsache verstanden wissen, dass es ein Zentrum gibt, dessen Kräfte den Organismus des Beirats aufrecht erhalten und welches andererseits durch beständigen Input die Grundlage für eine Weiterentwicklung schafft indem es dazu beiträgt, den engagierten Personenkreis zu erweitern. Beides geht nach unserer Einschätzung von der Geschäftsstelle aus: die organisatorischen (vom Verfassen der Einladungen über die Verwaltung der postalischen Verteiler bis hin zur Unterstützung der Gremienarbeit und der Informationsweitergabe) und inhaltlichen Tätigkeiten (von inhaltlicher Sitzungsvorbereitung über die Unterstützung bei thematischer Arbeit bis zur Abstimmung mit Projektträgern) halten die Funktionen des Beirates aufrecht und sorgen dafür, dass sich der Beirat weiterentwickelt.

Ersteres dadurch, dass durch die Sitzungsplanung, Einladung und Protokoll sowohl die Kontinuität der Beteiligungsmöglichkeiten sichergestellt, als auch eine Entlastung des Engagements von Termin-, Informations- und Dokumentationsmanagement gewährleistet wird. Für Bürger, die sich in der Freizeit engagieren, muss „*das Engagement Spaß machen dürfen*“ (Interviewzitat). Die verlässlichen Tätigkeiten der Geschäftsstelle machen das Engagement der Bewohner im Rahmen des Beirates unabhängiger von personellen Zufälligkeiten (in dem Sinne, dass entweder eine überaus engagierte Person oder Personenkreis zur Verfügung stehen muss, die diese Aufgaben übernehmen) und von zeitlichen Schwankungen (dass sich das Engagement über längere Durststrecken durch Ferien im Sommer erhält). Gleichzeitig ist die Geschäftsstelle auch der Grund, weshalb sich die offene Form und die inhaltlich differenzierte Aufgabenbearbeitung des Beirates und der AGs als dauerhaft praktikabel erwiesen haben. Diese doppelte Komplexität aus thematischen Arbeitsgruppen und einem Plenum mit wechselnder Besetzung kann nicht ohne eine Person auskommen, die neben dem Kontakt zum Quartiersmanagement auch einen verlässlichen Überblick über die Diskussionen in den Arbeitsgruppen hat. Der Beirat profitiert gegenwärtig sicherlich von einem aktiven Kern von Personen, die sowohl in einer Arbeitsgruppe als auch im Beiratsplenum aktiv mitmachen, und dadurch den Austauschprozess zusätzlich stützen. Gleichwohl kann dies nicht den umfassenden Informationsstand und –austausch ersetzen, den die Geschäftsstelle dauerhaft gewährleisten kann.

Die *zweite*, als Motor bezeichnete Funktion der Geschäftsstelle, baut auf der ersten auf. Die dauerhafte Unterstützung und Entlastung des Engagements führte außerdem zu einer Ausweitung der bürgerschaftlichen Tätigkeiten. Durch die professionell geführten Einladungsverteiler wächst die Anzahl der ständig über die Beiratsarbeit informierten Personen im Quartier (mittlerweile auf 220 Personen angewachsen), da der Informationsstrom per Email nicht durch das Nichterscheinen bei einer Sitzung abreißt und so einen immer höher werdenden Sockel an Bewohnern anspricht. Selbst wenn dies nicht zu einem ständigen Anstieg der Teilnehmerzahlen führt, ist es sicherlich für die Stabilisierung der Teilnehmerzahlen auf hohem Niveau ebenso ursächlich wie für eine gesicherte Wahrnehmbarkeit der Beiratsarbeit in die Netzwerke der Bewohnerschaft hinein. Der Pool der Informierten und potentiellen Teilnehmer vergrößert sich.

Beide Funktionen bedingen bzw. verstärken sich gegenseitig: Je deutlicher die Geschäftsstelle das Engagement sichert und fortentwickeln hilft, umso mehr Abstimmungs- und Koordinationsaufwand entsteht. Die Komplexität des Beirats ist aus unserer Sicht in der Hauptsache der ermöglichenden Funktion der Geschäftsstelle geschuldet.

These: Die Geschäftsstelle formt den Beirat zu einer wahrnehmbaren Figur.

Sowohl nach innen wie nach außen formt die Person der Geschäftsstelle den Beirat zu einer wahrnehmbaren Figur: Nach innen zunächst dadurch, dass sie als eine „Quasi-Geschäftsführung“ mit hohem Kenntnisstand für die Beiratsmitglieder ansprechbar ist und gleichzeitig kleinere Aufträge der Versammlung annehmen kann. Ähnlich funktioniert dies von außen, wo die Person der Geschäftsstelle ebenfalls als eine Art „Geschäftsführung“ bzw. „Vorstandsvertretung“ angesprochen wird, ganz unabhängig davon, ob dies von ihr beabsichtigt ist. Die Geschäftsstelle bzw. deren Inhaber wird hier im Zuge des Arbeitsprozesses von den Beteiligten „in eine Rolle hinein definiert“ (Interviewzitat), ohne dass er von sich aus eine derart prominente Rolle unbedingt aktiv anstreben würde. Daraus ergibt sich eine ambivalente Situation, die weiter unten noch thematisiert wird. Hier ist jedoch darauf hinzuweisen, dass dieser Definitionsprozess durchaus auch von denen, die ihn aktiv betreiben mit einem eher schlechten Gewissen betrieben und mehr oder weniger als Sachzwang erlebt wird.

Die Aktivitäten der Geschäftsstelle haben den Beirat verändert, sie haben ihn als dauerhafte Institution ermöglicht und außerdem das Engagement der Bürger von lästigen Verwaltungsaufgaben entlastet. Die Geschäftsstelle bewegt sich in dem „vielfältigen Kraftfeld zwischen Senat, Bezirksamt, Quartiersmanagement und den engagierten Bewohnern“ (Interviewzitat) und etabliert in diesem Kraftfeld den Beirat als eine wahrnehmbare Größe. Es ist zu bezwei-

feln, ob der Beirat in einer ähnlichen Art und Weise wahrnehmbar wäre, wenn die Funktionen durch die SprecherInnen wahrgenommen werden würden. Naheliegend ist eher, dass die Geschäftsstelle dasjenige Mindestmaß an professionellem Input und Flankierung bereitstellt, das bürgerschaftliches Engagement braucht, sofern es im Feld der Quartierserneuerung in dem Sinne wirkungsvoll sein will, dass durch die Bürger auch eigene Schwerpunkte definiert werden.

These: Die Geschäftsstelle profitiert von der besonderen personellen Konstellation.

Diese in einigen Interviews kritisch gegenüber der Geschäftsstellenidee geäußerte Anmerkung wurde hier nochmals als These formuliert um deutlich zu machen, dass die Geschäftsstelle sicherlich seit ihrer Schaffung zu einem nicht geringen Teil von den persönlichen Eigenschaften der beiden Personen profitierte, die sie seither innehatten. Dies sollte allerdings nicht dazu führen, darin ausschließlich glückliche Zufälle zu sehen. Dies sicherzustellen ist auch eine Frage des Auswahlprozesses. Im ersten Fall handelte es sich um die persönliche Ansprache der späteren Inhaberin durch zentrale Figuren während der Beiratsgründung, im zweiten Fall wurde die Auswahl durch ein vielköpfiges Gremium aus dem Beirat heraus getroffen. Man kann also davon ausgehen, dass das Auswahlverfahren durchaus eine gewisse Garantie dafür liefert, geeignete Personen zu finden (die Kriterien dafür wurden von den Beiratsmitgliedern ja auch formuliert: überzeugendes Auftreten, Wohnort im Kiez, Erfahrung in der Arbeit mit Initiativen); das Auswahlverfahren selbst ist eine Funktion des bürgerschaftlichen Engagements im Rahmen des Beirates. Die kontroverse Entscheidung bei der Besetzung der Geschäftsstelle deutet auch darauf hin, dass sich der Beirat durchaus seiner Bedürfnisse bewusst war und damit die Entscheidung begründete. Grundsätzlich bleibt ohnehin der Erfolg jeglicher Institution von der Kompetenz und Überzeugungskraft der Personen abhängig, die sie ausfüllen, egal ob es sich um die Geschäftsstelle eines Beirates oder ein anderes Arrangement handelt.

These: Die Geschäftsstelle ist durch mehrere Ambivalenzen gekennzeichnet.

Als Ambivalenzen bezeichnen wir die folgenden Situationen deshalb, weil sie von unterschiedlichen beteiligten Personen kritisch gesehen werden, aber aus unserer Sicht strukturelle Gründe haben, die durch die beteiligten Personen nicht aufgehoben werden können bzw. sich als eine logische Folge aus der strukturellen Gestaltung des Beirates ergeben.

- **Ambivalenz der neutralen Stellung:** Eine Doppeldeutigkeit ergibt sich daraus, dass vom Geschäftsstelleninhaber sowohl verlangt wird, dass er einerseits selbst im Quartier wohnt

und die Bereitschaft mitbringt, nicht „so sehr auf die Stunden zu schauen“ (Interviewzitat), andererseits aber der Anspruch einer neutralen Servicefunktion aufrecht erhalten wird. Man muss zwar die Gefahr ernst nehmen, dass sich beim Geschäftsstelleninhaber die Attitüde eines bezahlten Profibürgers ausbildet, der nur noch Rückversicherungen bei den Bürgern einholt oder die Gremienarbeit dominiert. Dies konnten wir aber zum jetzigen Zeitpunkt nicht feststellen. Ambivalent ist an dieser Situation, dass die Arbeit des Beirates notwendigerweise inhaltliche Positionierungen nach sich ziehen muss und es unrealistisch ist, dass der Inhaber der Geschäftsstelle als Bewohner dazu keine Meinung entwickelt. Darüber hinaus wird ja durchaus – wenn es um das Stundenkontingent geht (im letzten Abrechnungsjahr immerhin 111 ehrenamtliche Arbeitsstunden) – eine intrinsische Motivation des Geschäftsstelleninhabers vorausgesetzt. Da die Stärkung der Bewohner bzw. die Stärkung der Partizipation ein wichtiges Ziel des Berliner Quartiersverfahrens ist, ist die strikte Betonung des Anspruchs auf Neutralität für uns nur bedingt nachzuvollziehen. Eine Stärkung der Beiratsarbeit durch die Geschäftsstelle erscheint uns aus diesem Blickwinkel nachvollziehbarer als der Anspruch auf Neutralität im Verhältnis zum Quartiersmanagement und zum Beirat.

- **Ambivalenz der Professionalisierung:** Die Ambivalenz der Professionalisierung besteht für uns darin, dass die institutionellen Akteure das informierte und professionelle und informierte Agieren der Geschäftsstelle und einzelner Schlüsselfiguren als bedrohlich für die Autonomie des bürgerschaftlichen Handelns ansehen. Gleichzeitig wird allerdings im laufenden Geschäft der Projektberatung deutlich auf das Fachwissen des Geschäftsstelleninhabers gebaut. Er übernimmt die Aufgabe, Informationen und Anliegen an den Beirat zu übermitteln und so den Beirat mit dem Quartiersverfahren zu verzahnen. Die innere Komplexität der Beiratsarbeit und deren inhaltliche Differenzierung bringt es automatisch mit sich, dass nicht immer alle Bürger in gleichem Maße inhaltlich beteiligt sind. Eine konsumptive Haltung ist somit bei manchen Themen und Fragen durchaus zu erwarten. Ohne diese wäre allerdings eine Einbindung des Beirates auf diesem Niveau auch kaum zu leisten.
- **Ambivalenz aus Stimulation und Kontrolle:** Die Ambivalenz aus Stimulation und Kontrolle ergibt sich aus unserer Sicht deshalb, weil die institutionellen Akteure zwar ein großes und ehrliches Interesse an der bürgerschaftlichen Beteiligung hegen, gleichzeitig jedoch befürchten, die Bürger könnten zu konfrontativ und selbstbewusst werden. Dies äußert sich nicht nur in den Befürchtungen, dass die Geschäftsstelle zu viele Aufgaben über-

nehmen könnte, sondern auch in der Einschätzung, dass der Beirat in seiner Zusammensetzung zu mittelschichtlastig sei bzw. dass nicht genügend Migranten beteiligt seien oder die Legitimation des Gremiums durch zu viele Vereinsvertreter gefährdet sei. Das Wünschenswerte ruft gleichzeitig Kontrollbedürfnisse hervor, was aufgrund der Tatsache, dass die Letztverantwortung bei der Projektdurchführung beim Bezirksamt verbleibt, auch nachvollziehbar ist.

These: Geschäftsstelle und Beirat sind nicht getrennt voneinander zu betrachten.

Die Geschäftsstelle und der Beirat sind nicht getrennt voneinander zu betrachten, weil bereits das Vorhandensein der Geschäftsstelle ein Ergebnis bürgerschaftlichen Gestaltungswillens im Reuterquartier ist, tatkräftig unterstützt durch das Quartiersmanagement, das Bezirksamt und einzelne Personen bei der Senatsverwaltung. Mehr oder weniger bewusst haben hier die beteiligten Akteure zur Schaffung eines starken Bürgergremiums im Reuterquartier zusammengewirkt bzw. wurden „überredet zu einer schönen Sache“ (Interviewzitat). Der Beirat hat seither rein von den Beteiligungszahlen betrachtet eine erstaunliche Entwicklung genommen. Der stabile Input durch die Geschäftsstelle und die hohe Zahl an aktiven Bürgern bzw. die Tatsache, dass der Beirat für die institutionellen Akteure auch eine tatsächlich ansprechbare Figur darstellt, sind aus unserer Sicht zwei untrennbar miteinander verknüpfte Facetten des Partizipationsprozesses insgesamt.

2. Welche Konsequenzen ergeben sich aus der Geschäftsordnung (beratende, nicht letztlich entscheidende Abstimmungen des Beirates) für den Partizipationsprozess, für die Zusammenarbeit mit anderen Stellen sowie für die Wirksamkeit insgesamt?

These: Die beratende Tätigkeit distanziert und entlastet den Partizipationsprozess.

Im Vergleich zu den seit 2006 in das Berliner Quartiersverfahren implementierten Quartiersräten besitzt der Quartiersbeirat im Reuterquartier keine formale Legitimation innerhalb des Quartiersverfahrens. Dies wird dadurch ausgeglichen, dass er darin auch nur eine beratende Funktion übernimmt. Projektvorschläge, die in das Quartiersverfahren eingebracht werden, werden von den Arbeitsgruppen und vom Beirat diskutiert und mit einem positiven oder negativem Votum versehen. Eine verbindliche Entscheidung über die Durchführung und Finanzierung eines Projektes kann aber nur die Steuerungsgruppe treffen. Damit wird Distanz zwischen dem Quartiersverfahren und dem Partizipationsprozess im Beirat und seinen Arbeitsgruppen gelegt.

Für die Bürger entsteht so die Möglichkeit, ein eigenes inhaltliches Profil neben den offiziellen Stadtentwicklungszielen auszubilden bzw. beim Einsatz bestimmter Arbeitsformen abweichende Vorstellungen einzubringen. Ein gutes Beispiel hierfür ist der Disput um die Zwischennutzungsagentur, die aus Sicht der offiziellen Quartiersentwicklungspolitik eine sehr erfolgreiche Arbeit geleistet hat (Schaffung von Arbeitsplätzen, Vermarktung von Flächen). Deren konkreter Projektvorschlag wurde im Herbst 2007 jedoch von den engagierten Bewohnern kritisch gesehen. Man bezweifelte, dass sich Hauseigentümer für ein nicht gewinnorientiertes, sozialkontextbezogenes Projekt gewinnen lassen würden. Hier artikulierten die Bürger ihre Bedenken deutlich bzw. sahen nicht die Notwendigkeit einer öffentlichen Förderung des Projektes, die institutionellen Vertreter dagegen hielten daran aus Gründen der Quartiersentwicklung (und letztlich auch der Aufwertung) fest. Allerdings hat hier der Beirat lediglich darauf hingewiesen, dass er dieses Projekt nicht unterstützt. Es wurde von Seiten des Beirates nicht darauf gepocht, dass das Projekt nicht durchgeführt werden darf.

Die Entlastung wirkt aber umgekehrt auch auf die institutionellen Akteure zurück, die an strittigen Punkten (von denen es im bisherigen Verlauf der Beiratsarbeit nach unseren Interviewaussagen allerdings nur zwei gegeben hat) nicht zu einem Konsens mit den Bürgern gezwungen werden. Ihnen bleibt das Letztentscheidungsrecht vorbehalten. Ein abweichendes Bürgervotum eröffnet in diesem Fall die Chance, Entscheidungsgründe nochmals transparent zu machen.

Allerdings wird diese Distanz aus zwei Richtungen geschwächt: Zunächst dadurch, dass – wie oben erwähnt – einigen der interviewten Beiratsmitglieder die beratende Funktion schlichtweg unbekannt war. Sie gingen vielmehr davon aus, dass die Voten des Beirates bzw. der Arbeitsgruppen für das Quartiersmanagement bzw. die Steuerungsgruppe bindend seien. Dadurch bleibt die Beratungsfunktion zwar ein formaler Grundsatz, er verliert aber an Kraft, wenn er nicht von allen engagierten Bewohnern auch antizipiert wird. Weiterhin spielt die beratende Funktion in der laufenden Beiratsarbeit auch deshalb eine eher untergeordnete Rolle, da die beteiligten administrativen Akteure die Voten des Beirates und seiner Arbeitsgruppen durchaus ernst nehmen. Dies aufgrund des hohen inhaltlichen Niveaus der Voten einerseits, andererseits aufgrund der zentralen Stellung im Quartier, die sich der Beirat mittlerweile erworben hat.

Insgesamt erlaubt die beratende Funktion eine klare Zuordnung von Entscheidungsbefugnissen und erleichtert die Definition bürgerschaftlicher Ziele, da diese freier und unabhängiger vom Quartiersverfahren entwickelt werden können. Gleichzeitig ist der Beirat formal kein

Element des Quartiersverfahrens und bleibt eine unabhängige Einheit in dem Sinne, dass er sich eben nicht zwingend allzu eng an das Quartiersverfahren binden muss. Er ist zwar in der Praxis eng mit dem Quartiersmanagement verbunden, muss sich aber nach dessen Ende nicht als Gremium neu konstituieren. Der Beirat würde nach Ende des Quartiersmanagement zunächst seine wesentlichen Aufgaben verlieren, bietet aber durch seine Unabhängigkeit eine gute Ausgangsbasis, sich neu zu orientieren und andere Betätigungsformen zu finden.

These: In der Zusammenarbeit mit anderen Stellen ringt der Beirat um Autonomie.

Die beratende Funktion ist letztlich ein Ergebnis des von Anfang an stark ausgeprägten Autonomiebedürfnis des Beirates. Aus diesem Grund bildet sie eine Art Kristallisationspunkt für das andauernde Ringen des Beirates um Autonomie innerhalb des Quartiersverfahrens. Im Rahmen unserer Beobachtungen hat sich gezeigt, dass sowohl während der Sitzungen des SprecherInnenrates als auch während der Beiratsitzungen häufig Situationen entstehen, an denen über das Verhältnis zum Quartiersmanagement diskutiert wird bzw. um die Frage, wie weit sich der Beirat bzw. die SprecherInnen dem Quartiersmanagement verpflichtet fühlen müssen. Der sich in der Beratungsfunktion ausdrückende Anspruch auf Autonomie gegenüber dem QM bildet eine stabile Achse der Selbstverständigung, auf die an kritischen Punkten zurückgegangen wird. Beispielsweise wurde darüber diskutiert, inwiefern sich der Beirat vom Quartiersmanagement als eine Art „Projektpolizei“ instrumentalisieren lassen dürfe, wenn dort der Eindruck aufkommt, dass ein Projekt nicht zur Zufriedenheit arbeitet. Dies interpretierten mehrere Bürger als Verletzung des Charakters des bürgerschaftlichen Engagements, andere sahen dagegen eine Art Projektsupervision durchaus als Aufgabe des Beirates an. Unabhängig davon, ob man nun die eine oder andere Position für angemessen hält, zeigen die Diskussionen, dass der Status des Beirates bzw. die Basis der Zusammenarbeit mit dem Quartiersmanagement immer wieder auszuhandeln ist. Dies hängt stark damit zusammen, dass die Teilnehmer im Beiratsplenum immer wieder wechseln. Von Seiten des QM lässt sich sicherlich die Tendenz feststellen, den Beirat für das Quartiersverfahren nutzbar zu machen bzw. so viele bürgerschaftliche Ressourcen wie möglich in den Managementprozess einfließen zu lassen. Dies ist beispielsweise der Fall, wenn dem Beirat Verantwortungen zugeschrieben werden, die ihn eigentlich nicht unmittelbar betreffen, beispielsweise wenn nicht genügend Projektvorschläge für den Ideenaufwurf des nächsten Jahres eingereicht werden. Die aus unserer Sicht dominierende Tendenz innerhalb des Beirates allerdings versucht, auf die Autonomie des Gremiums zu pochen und zielt langfristig eher auf die Entwicklung direkter Bezie-

hungen zum Bezirksamt, will aber gleichzeitig durchaus an einer beratenden Unterstützung des Quartiersmanagement festhalten.

These: Die beratende Tätigkeit stützt den bürgerschaftlichen Charakter des Beirates.

Die beratende Tätigkeit des Beirates stützt – zusammen mit der Geschäftsstelle – den bürgerschaftlichen Charakter des Beirates. Dies insbesondere dadurch, dass der Beirat genügend Spielraum hat um eine eigene Position zu entwickeln, z.B. eigene Veranstaltungen zu quartiersrelevanten Themen durchzuführen, diese Themen für sich zu besetzen und dadurch Bewohner durch andere inhaltliche Kanäle als das Quartiersmanagement anzusprechen (z.B. die Veranstaltung zu Gentrification, Feinstaub und Straßenverkehr oder die Perspektivenrunde). Die beratende Tätigkeit ist auch aus der Geschichte des Beirates heraus zu verstehen. Der Partizipationsprozess hat langsam und ohne konkreten Auftrag begonnen, er hat sich in der beratenden Funktion entwickelt. Die autonome Stellung gibt auch die Möglichkeit, eigenständige Beziehungen zur Bezirkspolitik aufzubauen. Dies ist bisher zwar nicht in nennenswertem Umfang geschehen, allerdings hat der Beirat mehrere Ideen für den Bürgerhaushalt 2008 in Neukölln eingereicht und konnte dadurch auf seine Position als bürgerschaftlicher Akteur aufmerksam machen. Hierdurch haben sich erste Kontakte zu einer einzelnen Partei entwickelt. Kontaktnetze in dieser Richtung auszubauen, könnte sich nach dem Ende des Quartiersverfahrens im Reuterquartier als essentiell herausstellen, da dann die Notwendigkeit entsteht, Gelder aus anderen Quellen ins Quartier zu holen.

3. In welchem Verhältnis steht die Arbeit des Beirates zum Quartiersmanagement?

These: Beirat und Geschäftsstelle sind direkt mit dem Quartiersverfahrens verbunden.

Im integrierten Handlungskonzept des Quartiersmanagementgebietes Reuterplatz werden der Quartiersbeirat, die drei thematischen Arbeitsgruppen und der SprecherInnenrat offiziell als Bewohnergremien im Handlungsfeld „*Partizipation der Bewohner und Akteure*“ genannt (siehe ,QM Reuterplatz: Integriertes Handlungs- und Entwicklungskonzept 2009, Kapitel II 2.9, S. 31f), die Förderung der Geschäftsstelle geschieht außerdem im Rahmen der Projektförderung durch das Quartiersmanagement. Diese Konstruktion der Geschäftsstelle ermöglichte dem Beirat im Reuterquartier eine im Vergleich mit Bürgergremien in anderen Quartiersmanagementgebieten relativ autonome Entwicklung. Während der Gründung des Beirates erkannten die administrativ Verantwortlichen, dass es sich bei der Gründungsgruppe um autonome und selbstbewusste Persönlichkeiten handelte, die sich kaum allzu eng an das Quar-

tiersverfahren würden binden lassen. Diesem Selbstbewusstsein wollte man von Seiten des Quartiersmanagements Raum geben und dem Beirat durch die Geschäftsstelle eine distanziertere Arbeitsweise ermöglichen. Allerdings wurde die Geschäftsstelle als „neutrale Dienstleistungsstelle“ für den Beirat konzipiert und als eine „Sammel- bzw. Schnittstelle“ zwischen dem QM-Büro und dem Beirat installiert. Diese ermöglichende Struktur, auf die sich die Beiratsarbeit stützt, ist Bestandteil und Ergebnis des Quartiersverfahrens im Reuterkiez.

These: Das Berliner Quartiersverfahren ist strukturell eher beteiligungshemmend.

Trotz gegenteiliger Zielsetzungen der Senatsverwaltung (Motto: *„Alle Macht den Quartiersbeiräten!“*) ist den bürgerschaftlich Engagierten im Rahmen des Berliner Quartiersverfahrens eher die Position des „kritischen Projektantragskontrolleurs“ zugebracht als die des kreativen Impulsgebers. Im Grundsatz funktionieren die Berliner Quartiersbeiräte als stark standardisierte und einem parlamentarischen Kontrollgremium nachempfundene Konstrukte, die wenig Entwicklungsmöglichkeiten bieten und sich auf die Abarbeitung einer durch das Quartiersmanagement vorgegebenen Tagesordnung bzw. Tischvorlage beschränken. Dies wird durch die administrativ Verantwortlichen damit begründet, dass *„die Bürger viel kritischer mit den Geldern umgehen und viel genauer hinschauen könnten als wir in der Verwaltung“* (Interviewzitat), andererseits wird aber auch beklagt, dass sich die Gremien häufig nicht richtig entwickeln würden *„und die Bürger sich selbst im Weg stehen“* würden und *„häufig auch Misstrauen untereinander“* da wäre *„zwischen den offiziellen Personen und den Bürgern Emotionen im Spiel sind. Dies alles ist im Reuterkiez nicht der Fall“* (Interviewzitat).

In diesen Aussagen finden sich zwei Aspekte. Zunächst wird deutlich, dass der bürgerschaftlichen Beteiligung im Rahmen der Berliner Quartiersbeiräte die Rolle einer nachbarschaftsnahen Kontrolle der Mittelverwendung zugebracht ist. Nicht kreatives bürgerschaftliches Innovations- und Vernetzungspotential ist gefragt, sondern die nachbarschaftliche Überwachung der Fördermittelvergabe. Obgleich also den Quartiersbeiräten wenige Entwicklungsmöglichkeiten zur Verfügung stehen, sich als aktive und autonome Gremien zu entwickeln, wird dies doch unterschwellig erwartet und ein bisweilen unbefriedigender Verlauf von Sitzungen bei den administrativ Verantwortlichen beklagt. Hier wird der Beirat im Reuterquartier als zu lobende Ausnahme hervorgehoben.

These: Im empirischen Vergleich zeigt sich ein deutlicher Unterschied zwischen dem Quartiersbeirat Reuterkiez und anderen Beiratskonstrukten.

Die Ausgestaltung und Arbeitsweise der Quartiersbeiräte in den Berliner Quartiersmanagementgebieten ist sehr unterschiedlich. Im Forschungsverlauf wurde, wie erwähnt, ersichtlich, dass sich der Beirat des Reuterkiezes von anderen Berliner Beiräten deutlich unterscheidet. In einigen Interviews stellte es sich als hilfreich heraus, die Beschreibung des Beirates im Reuterkiez in einen Vergleich zu anderen Beiräten zu setzen. Dies wurde möglich, da einige Interviewpartner in weiteren Beiräten aktiv sind oder zumindest an Sitzungen teilnehmen. Um dieses beschreibend kontrastierende Element auch in den hier vorliegenden Bericht einzubringen und um ein besseres Bild von der bürgerschaftlichen Partizipation im Rahmen des Berliner Quartiersverfahrens zu gewinnen, haben wir neben dem Quartiersbeirat Reuterkiez noch einen vergleichenden Blick auf das Gebiet Schöneberg Nord und auf den Wrangelkiez geworfen. Diese Vorgehensweise beansprucht an dieser Stelle keinerlei methodische Vollständigkeit, sondern soll lediglich die bisherigen Ausführungen illustrieren.

Schöneberg-Nord liegt im Bezirk Tempelhof- Schöneberg und umfasst ungefähr 17000 Menschen „*unterschiedlichster Couleur*“.⁴ Ein inhaltlicher Schwerpunkt des Quartiersmanagements liegt auf der Entwicklung der städtebaulichen Struktur.⁵ Der Quartiersbeirat besteht aus gewählten VertreterInnen des Quartiers; sowohl BewohnerInnen, als auch professionell Tätige aus verschiedensten Einrichtungen. In Schöneberg-Nord sind die Mitarbeitenden des Quartiersmanagements zentrale Akteure durch die Übernahme der Sitzungsmoderation oder die Aufstellung der Tagesordnung etc. Das Quartiersmanagementgebiet Wrangelkiez liegt im Bezirk Friedrichshain- Kreuzberg und umfasst 12400 vorwiegend jüngere Einwohner. Aufgrund der hohen Arbeitslosigkeit liegt ein Schwerpunkt auf der Verbesserung der Bildungschancen und Zukunftsperspektiven für junge Menschen.⁶ Im Wrangelkiez besteht der Quartiersbeirat nur aus BewohnerInnen, wobei das Quartiersmanagement ebenfalls die Moderation und Sitzungsleitung übernimmt.

In beiden Quartiersbeiräten lädt das Quartiersmanagement zu den Sitzungen ein, im Wrangelkiez trifft sich der Beirat im Büro des Quartiersmanagements, in Schöneberg- Nord organisiert das Quartiersmanagement einen Raum im Rathaus. Auch die Tagesordnung und die Sitzungsmoderation werden von den Mitarbeitenden des Quartiersmanagements gestaltet. Deutlich zeigt sich die enge Bindung an das Quartiersverfahren in Schöneberg-Nord, wo jedes

⁴ <http://www.schoeneberger-norden.de/>

⁵ <http://www.sozialestadt.de/veroeffentlichungen/arbeitspapiere/band9/1-berlin-baerenrummel.phtml>

⁶ <http://www.berlin.de/ba-friedrichshain-kreuzberg/verwaltung/org/quartiersmanagement/wrangelkiez.html>

einzelne Beiratsmitglied von den Mitarbeitenden des Quartiersmanagements begrüßt wurde, ein Namensschild überreicht bekam und die entsprechenden notwendigen Unterlagen und Tischvorlagen (Projektblätter oder Projektskizzen). Der Sitzungsablauf blieb sehr förmlich und erinnerte an eine parlamentarische Beratung. Da es neben dem Beirat zumeist keine weiteren Arbeitsgruppen gibt, müssen in den Sitzungen viele Projektvorschläge beraten werden. Dafür dienen die vom Quartiersmanagement auf der Grundlage von Ideen der Vereine oder selbstständig entwickelten Ideen erstellten Projektblätter. Diese werden im Verlauf der Sitzung vom Quartiersmanagement vorgestellt, anschließend diskutiert, ergänzt, verändert und abgestimmt; „*das ist eine der Hauptaufgaben des Beirates*“ (Interviewzitat).

Aus dieser engen Bindung an die Vergabe von Projektgeldern resultiert auch ein ambivalenter Umgang mit der Mitgliedschaft, da immer ein latenter Vorwurf der Parteilichkeit im Raum schwebt, andererseits professioneller Sachverstand geschätzt wird: Wenn ein Beirat nur aus BewohnerInnen besteht, dann ist dies einerseits „*schon hilfreich, weil man sagen kann, keiner ist befangen...aber, wenn Du aus dem Fach kommst, wenn es meinetwegen um Bildung geht und da wird ein Projekt vorgestellt und du bist in dem Bereich auch tätig, dann ist man vorbelasteter in welche Richtung man da vielleicht stimmen wird...und als Bürger ist man da in einer anderen Funktion, ganz neutral...andererseits muss man natürlich sagen, Bewohner sehen, verstehen manchmal Zusammenhänge von Projekten nicht...so dass man wieder bei Null anfängt und mehr erklären muss*“ (Interviewzitat). Aufgrund der verschiedenen Zusammensetzungsmöglichkeiten der Beiräte, geben sie auch intern unterschiedliche Bilder ab.

Der Weg zur Entstehung eines Beirates kann sehr unterschiedlich sein. Im Wrangelkiez wurde gleichzeitig mit Implementierung des Quartiersmanagementgebietes auch der Beirat gewählt. Dies fand einmalig statt, aber aufgrund der „*Erfahrung, dass die Leute wegbrechen, die gewählt sind und man nicht mehr genug hat, haben sie jetzt das Verfahren geändert...und einen Aufruf gemacht an Interessenten, wer möchte, kann in den Beirat kommen...man hospitiert zweimal und guckt sich das an, dann kann man sich entscheiden, unterhält sich noch einmal mit dem QM über die Aufgaben, was das beinhaltet, wenn man dann zweimal dabei war und sagt ich möchte mitmachen, dann ist man dabei.*“ Allerdings wurde vom QM gegenwärtig die Initiative zu einer Neuwahl ergriffen: „*eine Wahl für die Legitimation, wo noch einmal alle aufgerufen werden.*“ (Interviewzitat). In anderen Gebieten werden die Mitglieder für die Beiräte zumeist gewählt, um den Anspruch einer Repräsentativität gerecht zu werden.

Die Teilnahme an den Beiräten wird sehr unterschiedlich gehandhabt. In Schöneberg- Nord gibt es eine Geschäftsordnung, die fest vorschreibt, dass ein Mitglied nach dreimaligen Fehlen

nicht mehr teilnehmen darf. Im Wrangelkiez gibt es diesbezüglich keine Regelung, „weil sie über jedes Mitglied froh sind, das kommt“ (Interviewzitat). In beiden Quartiersräten wird die Moderation der Sitzungen von den Mitarbeitenden des Quartiersmanagement übernommen, allerdings gibt es in Schöneberg- Nord auch Bestrebungen der Beiratsmitglieder, die Geschäftsordnung dementsprechend zu ändern, dass die SprecherInnen des Quartiers die Moderation der Sitzungen übernehmen. Ebenso fanden hier die Beiratssitzungen bisher unter Ausschluss (!) der Öffentlichkeit statt. Dies soll nun geändert werden. Ein aktives Mitglied des Wrangelkiezes äußert sich zu dieser Thematik folgendermaßen: „Man muss sich anders damit auseinandersetzen als QM. Man muss den Beirat stärker beteiligen, Entscheidungsprozesse vorbereiten...dann kann der Beirat auch mehr mitreden, wenn der Beirat moderiert. Wenn das QM moderiert klar, dann kann das auch entscheiden, wohin es gehen soll“ (Interviewzitat). Im Wrangelkiez sieht das nicht so aus. „Das sind zwar fitte Leute, aber der Beirat sieht sich auch nicht so als eigenständiges Gremium. Es ist viel Wohlwollen dem QM gegenüber“ (Interviewzitat).

Im Vergleich mit anderen Beiräten spielt also der Quartiersbeirat im Reuterquartier eine deutlich autonomere Rolle. Das Quartiersmanagement wird dort eingeladen und übernimmt keine leitenden Funktionen, die Verantwortung für den Prozess liegt bei den Beiratsmitgliedern, die Verlauf und Themenauswahl steuern, unterstützt durch die Geschäftsstelle. Dieser besonderen Stellung sind sich die Beiratsmitglieder auch durchaus bewusst. Würde das Quartiersmanagement die Funktion der Organisation und des Protokollschreibens übernehmen, so wie dies in anderen Quartieren der Fall ist, dann würde der Beirat aus Sicht der Teilnehmer seine „autarke Form einbüßen“.

These: Die marginale Stellung der Bürger im gesamten Berliner Quartiersverfahren hemmt besonders das Engagement im Reuterquartier.

Aufgrund der Autonomie des Beirates im Reuterquartier, erweist sich allerdings die marginale Stellung der Bürger im Quartiersverfahren besonders dort als Quelle der Frustration, da die trotzdem vorhandene Bindung an die Projektberatung als Hemmschuh empfunden wird. Die Beiratsmitglieder im Reuterquartier beklagen, „dass es bei den Beiratssitzungen viel zu wenig Zeit gibt, sich zu äußern und herauszufinden, ob es unbearbeitete Inhalte gibt. Es ist immer eine Gratwanderung zwischen dem Abhaken von fixen Tagesordnungspunkten, die direkt mit dem Quartiersverfahren zu tun haben und dem Nachdenken über neue Schwerpunkte und Kontaktmöglichkeiten“ (Interviewzitat). Der Beirat funktioniert als Netzwerk von Schlüsselakteuren im Reuterquartier, das eigene Handlungsfelder und Schwerpunkte definiert. Gleich-

zeitig bleiben jedoch seine Akteure nach deren eigener Auffassung zu stark in einem starren Korsett von zeitnah zu erledigenden Projektanträgen und Arbeitsaufgaben stecken. Daraus resultiert eine gewisse Atemlosigkeit während der Sitzungen und insbesondere während der Sitzungen des SprecherInnenrates. Die Weiterentwicklung des autonomen Potentials und der Handlungsschwerpunkte aus dem Beirat heraus finden ihre Grenzen an den administrativen Grundsätzen des Quartiersverfahrens. Dies zeigt sich nicht nur in der laufenden Praxis des Beirates sondern auch in der Tatsache, dass sich die vom Beirat als Handlungsschwerpunkte und als wichtige Projektpartner angesehenen Institutionen (beispielsweise Kindertagesstätten, die für eine Erweiterung ihres Angebotes gewonnen werden sollen) aufgrund der geforderten Abrechnungsformalitäten nicht um Projekte bewerben bzw. keine Anträge stellen. Dem Beirat fehlen Möglichkeiten, die Projektabwicklung in einer Weise mitzugestalten, dass auch kleine nachbarschaftliche Institutionen mit einem dichten alltäglichen Arbeitsaufwand als Projektträger in Frage kommen können. Dies allerdings wäre ein wichtiges zu bearbeitendes Themenfeld um den Prozess weiterzuführen, im Zuge dessen sich nach Gründung des Beirates dessen Arbeit und die des Quartiersmanagements aufeinander zu bewegt und miteinander verknüpft haben. Die durch den Beirat selbst definierten Handlungsziele sind ein Alleinstellungsmerkmal im Vergleich mit anderen Quartiersmanagementgebieten, allerdings fehlen noch Mechanismen um diese Schwerpunkte auch in teilweise eigener Verantwortung zu bearbeiten.

Insgesamt besteht ein Gegensatz zwischen den Leitmotiven der Arbeitsweise des Quartiersmanagements und dem Beirat. Während das Quartiersmanagement notwendigerweise stark in Kategorien der korrekten Projektabwicklung und –abrechnung, also in Rechtfertigungskategorien denkt, fühlen sich die engagierten Bürger stärker als Impulsgeber und wollen langfristige Entwicklungslinien im Quartier benennen. Wie bereits erläutert, befindet sich die Geschäftsstelle diesbezüglich in einer schwierigen Situation, da sie als Membran zwischen dem QM und dem Beirat an vielen Stellen diese unterschiedlichen Ansprüche ausgleichen bzw. moderieren muss. Der Widerstand gegen die durch das Quartiersverfahren vorgegebene, standardisierte Vorgehensweise entlädt sich bisweilen an der Person der Geschäftsstelle, die sich entweder von der einen Seite vorwerfen lassen muss, als Agent des Quartiersbüros zu agieren oder von der anderen Seite, zu stark Partei für die Bürger zu ergreifen und dadurch den Prozess der weiteren Autonomisierung voranzutreiben. Zwischen Quartiermanagement und dem Beirat gibt es somit weniger einen Unterschied in den inhaltlichen Vorstellungen sondern stärker einen Gegensatz in der Auffassung, wie diese Schwerpunkte bearbeitet werden können.

These: Die Reibung zwischen unterschiedlichen Leitmotiven findet ihren Ausdruck in unterschiedlichen Vorstellungen über Aufgabenverteilung und Kompetenzspielraum zwischen Geschäftsstelle und Quartiersmanagement.

In mehreren Gesprächen spielte die Aufgabenverteilung zwischen der Geschäftsstelle, die als Element des Beirates wahrgenommen wird, und dem Büro des Quartiersmanagements eine zentrale Rolle. Allerdings gibt es über die grundlegenden Arbeitsbeschreibungen hinaus keine präzise „Geschäftsverteilung“ zwischen QM-Büro und der Geschäftsstelle. Was im laufenden Quartiersverfahren exakt und in alle Einzelheiten von der Geschäftsstelle ausgeführt werden soll oder muss, bleibt dem laufenden Prozess überlassen und ist teilweise ebenfalls eine Sache beständiger Aushandlung. Diese Reibungsfläche ist, wie bereits angedeutet, eine Folge des Gesamtkonstrukts aus Beirat, Geschäftsstelle und QM-Büro. Im Verdacht einer zu starken Inanspruchnahme der Geschäftsstelle durch das QM spiegelt sich der Konflikt zwischen den unterschiedlichen Leitmotiven, da umgekehrt von einigen Akteuren betont wird, dass der Beirat dem QM-Team auch einen wesentlich größeren Abstimmungsaufwand bescheren würde, weshalb eine verstärkte Inanspruchnahme der Geschäftsstelle für Abstimmungsprozesse innerhalb des Quartiersverfahrens durchaus zu rechtfertigen sei. Entscheidend ist hier die Tatsache, dass nirgends ein fixiertes Register klar verteilter Aufgaben existiert, sondern es um flexible Aushandlungsprozesse geht, wie man zu einer gegenseitigen Abstimmung kommt.

These: Schlussendlich bleiben die Bürger unabhängige Akteure, die Vertreterinnen des Quartiersmanagements jedoch offizielle Auftragnehmer im Berliner Quartiersverfahren.

Nichtsdestoweniger bleibt bei der Betrachtung der unterschiedlichen Arbeitsweise zwischen engagierten Bürgern und den Quartiersmanagerinnen zu beachten, dass diesen im Gegensatz zu den Bürgern keine Exit-Option zur Verfügung steht. Während die ehrenamtlich engagierten Bürger jederzeit weg bleiben können bzw. weitgehend ohne handfeste institutionelle Zwänge agieren können, sind die Quartiersmanagerinnen offizielle Auftragnehmer im Berliner Quartiersverfahren und somit strukturell zunächst ihrem Auftraggeber verpflichtet.

Hieraus resultiert die an einigen Stellen von Gesprächspartnern beklagte Nähe zum Bezirksamt bzw. der Senatsverwaltung. Diese Tatsache lässt sich innerhalb des QM- und des Partizipationsprozesses nicht auflösen. Infolgedessen werden die Beiratsmitglieder immer wieder an Punkte kommen, an denen sie sich vom Team des Quartiersbüros nicht adäquat beteiligt bzw. gegenüber dem Bezirksamt benachteiligt fühlen werden. Die im Zuge unserer Gespräche und Beobachtungen virulenten Punkte waren vor allem die Beteiligung des Beirates an der Umsetzung des „Campus-Rütli“-Projektes und das Verhalten der Quartiersmanagerinnen in der

Diskussion um „Kids-Garden“. In beiden Fällen wurden kritische Bemerkungen laut, wonach das Quartiersmanagementbüro zu stark auf der Seite des Bezirksamtes gestanden hätte. Wesentlich erscheint uns an der Stelle jedoch der Hinweis, dass es nirgends eine abschließende Liste bzw. einen genauen Fahrplan darüber gibt und geben kann, wie wann und mit welchem Ausmaß der Beirat an bestimmten Punkten beteiligt werden sollte und müsste. Es kommt vielmehr darauf an, dass der Beirat die vorhandenen Lücken nutzt und ausfüllt sowie sich offensiv gegenüber dem Bezirksamt (und weniger gegenüber dem QM-Büro) weitere Lücken erstreitet. Auch hier erscheint uns auf der Seite der administrativen Schlüsselakteure keine moralische Bringschuld auf beständige Ausweitung der Partizipationsmöglichkeiten gegeben zu sein. Vielmehr hat der Beirat aufgrund seiner Stellung im Quartier gute Chancen, solche Spielräume immer wieder einzufordern und sie dadurch auf lange Sicht deutlich auszuweiten.

4. Ist es erfolgreich gelungen Bürger und lokale Akteure mit Migrationshintergrund für die Mitarbeit im Quartiersbeirat zu gewinnen?

In der Ausschreibung wurde die Anforderung formuliert, mit Hilfe der Studie eine Antwort auf die Frage zu geben, ob der Quartiersbeirat Reuterkiez erfolgreich Bürger und lokale Akteure mit Migrationshintergrund für die Mitarbeit gewinnen konnte. Auch in den Interviews, die wir mit administrativen Schlüsselpersonen im Senat, beim Bezirk und im Quartiersmanagement geführt haben, wurde deutlich, dass dieser Frage großes Gewicht beigemessen wird. Ebenso wurde aus Interviews mit Mitgliedern des Quartiersbeirates und bei den Beobachtungen in diversen Beiratsgremien deutlich, dass die Frage der Migrantenbeteiligung virulent ist. Sie ist darüber hinaus eng verbunden mit der Anerkennung von Außen und mit dem selbstformulierten Anspruch an die eigene Arbeit von Innen.

Bevor wir versuchen, eine Antwort auf die Frage nach erfolgreicher Migrantenbeteiligung zu finden, erscheint es uns wichtig, zunächst einmal darüber zu reflektieren, inwiefern es angemessen ist, diese Frage zu stellen bzw. unter welchen Umständen es angemessen ist und unter welchen Umständen nicht. Wir unterscheiden dabei danach, ob die Frage *von außen* an den Beirat herangetragen wird, um ein Kriterium zu liefern, anhand dessen über die Qualität der Beiratsarbeit entschieden werden soll, oder ob der Beirat *sich selbst* diese Frage stellt, weil er es sich als Ziel setzt, mehr Akteure mit Migrationshintergrund für die Mitarbeit zu gewinnen.

These: Der Beirat ist nicht verpflichtet, einen repräsentativen Querschnitt der Kiezbevölkerung zu aktivieren. Das gilt auch hinsichtlich der Bevölkerung mit Migrationshintergrund.

Der Quartiersbeirat Reuterkiez formuliert häufig die *möglichst repräsentative* Beteiligung aller im Reuterquartier lebenden Bevölkerungsgruppen als wichtige Arbeitsgrundlage, um sein Ziel zu erreichen, die Bürgerbeteiligung zu verstetigen und auszuweiten. Wie wir weiter oben bereits erläutert haben, stellt sich das Gremium damit einen Anspruch, dem es vermutlich nie gerecht wird, weil es ihm nicht gerecht werden kann. Denn direktdemokratische partizipative Gremien zeichnen sich gerade dadurch aus, dass sie nicht repräsentativ und schon gar nicht statistisch repräsentativ sind. Bei den direktdemokratisch Aktiven handelt es sich letztlich immer um eine Auswahl politisch Interessierter, und nicht um einen Querschnitt der Gesamtbevölkerung.

Aus diesem Grund kann auch die Kritik von Außenstehenden, in den Gremien des Quartiersbeirates wären Kiezbewohner mit Migrationshintergrund unzureichend repräsentiert, ohne Probleme zurückgewiesen werden. So sehr man es bedauern mag, so wird doch direktdemokratische Beteiligung in partizipativen Gremien, die sich mit derart vielfältigen und komplexen Quartiersangelegenheiten befassen, immer weitgehend ein Mittelschichtphänomen darstellen. Insofern werden Bevölkerungsgruppen, die nicht der Mittelschicht angehören, tendenziell immer relativ schwach vertreten sein. Da die Migrantenbevölkerung im Reuterquartier nur zu einem relativ kleinen Teil der Mittelschicht angehören dürfte, müsste die Frage nach der angemessenen Beteiligung von Bewohnern mit Migrationshintergrund mit der Frage nach der Schichtzugehörigkeit verbunden sein. Man könnte insofern sogar danach fragen, ob nicht etwa anteilig sogar mehr Migranten, die zur Mittelschicht zählen, an der Beiratsarbeit beteiligt sind, als im Quartier tatsächlich wohnen.

Jedenfalls wäre es unserer Einschätzung nach illusionär anzunehmen, man könnte sozial benachteiligte und partizipationsunerfahrene Migranten in höherem Ausmaß für die gremienbasierte Bearbeitung von Quartiersfragen begeistern als sozial benachteiligte und partizipationsunerfahrene Bewohner der deutschen Mehrheitsbevölkerung. Das heißt nicht, dass es den Versuch nicht wert wäre, generell die Zugangsschwellen für sozial benachteiligte und partizipationsunerfahrene Kiezbewohner abzubauen. Vielmehr ist das unseres Erachtens äußerst erstrebenswert, weshalb wir in dieser Studie auch immer wieder Hinweise dazu geben, wie es gelingen kann, politisch Interessierte aller Milieus besser zu erreichen und einzubinden.

Allerdings kann dies nur aus dem eigenen Interesse des Quartiersbeirates heraus gelingen und nicht als Anspruch von außen an das Gremium herangetragen werden. Deshalb erscheint es uns wenig hilfreich, die Frage nach erfolgreicher Migrantenbeteiligung als von außen angesetzten Maßstab für die Beurteilung der Qualität der Arbeit des Quartiersbeirates zu nehmen. Das Kriterium Migrantenbeteiligung als Qualitätsmerkmal kann nur von innen d.h. aus dem Beirat selbst heraus angemessen sein. Wobei es unseres Erachtens adäquater sein dürfte, sich um Offenheit für alle zu bemühen, insbesondere für sozial benachteiligte und partizipationsunerfahrene Kiezbewohner, unabhängig davon, ob sie einen Migrationshintergrund haben oder nicht. Allerdings ist – wie gesagt – der Anspruch auch diese Schicht, dieses Milieu zu erreichen sehr ambitioniert und kann unseres Erachtens von einem direktdemokratischen partizipativen Gremium, das sich mit derart hoch komplexen Quartiersfragen befasst, kaum eingelöst werden. Den Versuch ist es dennoch wert!

Davon abgesehen besteht jedoch unserer Einschätzung nach kein Grund, zu meinen, sich für eine vermeintlich unzureichende Beteiligung von Migranten nach außen hin rechtfertigen zu müssen. Es gibt keine moralische Bringschuld des Beirates, eine bestimmte Zusammensetzung des Gremiums sicherzustellen. Es sei denn, er setzt sich dies selbst zum Ziel. Jedenfalls sollte sich der Beirat nicht von außen einreden lassen oder sich selbst einreden, die sich beteiligenden Bürger wären aus Gründen einer wie auch immer zu interpretierenden Repräsentativität nicht die „richtigen“ Bürger, weil ja „eigentlich“ eine andere Gruppe das Engagement viel nötiger hätte. Soviel zur oben genannten These, die gleichsam als Vorbemerkung zur Beantwortung der vierten Leitfrage aus Sicht des Forschungsteams verstanden werden kann.

Nachdem wir aber in der Tat im Lauf unserer Forschung den Eindruck gewonnen haben, dass durchaus viele Mitglieder des Quartiersbeirates aus *eigenem* inneren Antrieb das Ziel verfolgen, mehr Migranten einzubinden, geben wir ganz im Sinn des Forschungsauftrages im Folgenden eine Einschätzung der bisherigen Beteiligung von Migranten und zudem einige Hinweise, wie sie verstärkt werden kann. Dazu zeigen wir einige Stolpersteine auf, die sich bislang als hinderlich erweisen.

Wie sich die Beteiligung von Migranten im Quartiersbeirat quantitativ entwickelt hat, lässt sich aufgrund der durchgängig geführten Teilnehmerstatistik der diversen Gremiensitzungen gut nachvollziehen. Laut dem Abschlussbericht der Geschäftsstelle für das Jahr 2007 umfasste die Gruppe der engagierten Personen im Reuterquartier 115 Personen, die zumindest einmal pro Jahr an einem Termin teilgenommen haben. Als enger Kreis wurden 68 Personen identifiziert, von denen 13 einen Migrationshintergrund hatten. Das entspricht einem Anteil

von 18 Prozent. Ein Jahr zuvor hatten 16 von 64 regelmäßigen Teilnehmern einen Migrationshintergrund, was einem Anteil von 25 Prozent entsprach.⁷

Der im Abschlussbericht 2007 konstatierte leichte Rückgang von Menschen mit Migrationshintergrund wird zunächst auf formale Gründe zurückgeführt: wenn ein Vereinsvertreter nur einmal oder gar nicht an einem Gremium teilgenommen hat, wurde er in der Auswertung nicht gezählt. Allerdings bleibt laut Abschlussbericht 2007 eine nicht unwesentliche Zahl von Migrantenvereinen durch deutsche Repräsentanten in den Gremien des Beirates vertreten und ist somit in die Arbeit einbezogen. Außerdem haben einige Migranten im Kieztreff der Migrantenvereine und in den Elternghremien der Schulen ein neues bzw. spezifischeres Betätigungsfeld gefunden und bleiben damit dem Quartier als Aktive erhalten. Als positiver Indikator hierfür wird vermerkt, dass beim Ideen- und Projektaufruf 2007/2008 insgesamt 11 Vorschläge von Migrantenvereinen eingereicht wurden, in den Vorjahren wurden lediglich einzelne Anträge eingereicht.⁸

Um der Frage nachzugehen, wie die Beteiligung von Migranten aus dem Kiez erhöht werden könnte, haben wir mehrere Interviews mit aktiven Beiratsmitgliedern geführt, die selbst einen Migrationshintergrund haben. Daneben kamen wir am Rande der Gremiensitzungen, an denen wir zwischen April und November 2008 teilgenommen haben, immer wieder mit Bewohnern und institutionellen Akteuren ins Gespräch, die zur Gruppe der Migranten gehören. Insbesondere die Tatsache, dass ein Mitglied unseres Forschungsteams selbst einen Migrationshintergrund aufweist, erwies sich hier als äußerst günstig. So konnten wir immer wieder erleben, dass sich Migranten, die an den Gremiensitzungen teilnahmen, von sich aus an unsere Mitarbeiterin wandten, um sich mit ihr über den Quartiersbeirat zu unterhalten.

Der Fokus der folgenden Ausführungen liegt auf der Eigenperspektive der Migranten, von denen ein Teil zum engeren Kreis der Aktiven gehört, während ein anderer Teil sich eher am Rande im Quartiersbeirat engagiert. Die meisten Gesprächspartner wohnen im Reuterquartier, andere zählen zu den institutionellen Akteuren. Wir haben sowohl weibliche als auch männliche Personen mit Migrationshintergrund interviewt, verwenden aber bei den folgenden Ausführungen, in die immer wieder Zitate einfließen, ausschließlich die männliche Form, um die Anonymität der Befragten zu wahren.

⁷ Vgl. Quartiersbeirat Reuterkiez (2007) Fördermaßnahme Fortschreibung der Beteiligungsformen im Reuterquartier: Abschlussbericht 2006, S. 3ff.

⁸ Vgl. Quartiersbeirat Reuterkiez (2008) Fördermaßnahme Fortschreibung der Beteiligungsformen im Reuterquartier: Abschlussbericht 2007, S. 4f.

These: Migranten, die sich im Quartiersbeirat engagieren (wollen), haben Stolpersteine zu überwinden, die nicht ausschließlich migrantenspezifisch sind.

Die Teilnahme von Migranten stößt aus ihrer eigenen Sicht auf verschiedene Schwierigkeiten. So haben die Interviewten beispielsweise häufig kritisiert, dass die diversen Beiratsgremien schwer zugänglich und zu wenig durchsichtig erscheinen. Daher gehen wir grundsätzlich davon aus, dass sich generelle Anstrengungen, den Beirat nach außen und nach innen stärker zu öffnen, wie wir sie oben vorgeschlagen haben, auch in einer stärkeren Beteiligung von Migranten niederschlagen. Gleichwohl fällt auf, dass Zugangsbarrieren, die auch von einheimischen Deutschen kritisiert werden, für Migranten mitunter noch größere Hürden darstellen. Inwiefern dies der Fall ist, wollen wir an dieser Stelle zeigen und zudem Schlüsse daraus ziehen, was getan werden könnte, um das Engagement im Quartiersbeirat für Migranten attraktiver zu gestalten. Hierzu lassen wir die Befragten immer wieder selbst zu Wort kommen. Eine große Hürde ist die mittelschichtspezifische Kommunikations- und Arbeitsform, in die man sich zunächst einfinden muss, wenn man nicht bereits über Partizipationserfahrung verfügt.

Mittelschichtspezifische Kommunikations- und Arbeitsform

„Der Beirat ist wie ein geschlossenes Buch. Du kannst erst einmal nur den Titel lesen. Um zu sehen, was dahinter steht, musst Du mühsam weiterblättern. Erst dann kannst Du allmählich sehen, worum es geht und was Du davon hast“ (Interviewzitat). Dieses Bild benutzt ein Interviewpartner, um die schwer verständlichen Arbeitsstrukturen des Beirates zu verdeutlichen. Komplexe Zusammenhänge zwischen administrativen Ebenen, wie Quartiersmanagement oder Senatsverwaltung, oder zwischen den ansässigen Trägern mit ihren unterschiedlichen Schwerpunkten erschweren für viele Migranten das Verständnis. Hinzu kommt die mittelschichtorientierte Kommunikationsform, die zudem teilweise stark von Fachvokabular durchdrungen ist. Viele Migranten fühlen sich – zumindest zu Beginn ihres Engagements – in den diversen Arbeitsbereichen des Quartiersbeirates nicht kompetent genug. Das trifft zwar auch auf einheimische Interviewpartner zu, aber viele interviewte Migranten hatten darüber hinaus das Gefühl, dass sie aufgrund ihres Migrationshintergrundes noch größere Schwierigkeiten haben, sich die notwendigen Hintergrundinformationen zu verschaffen. *„Uns fehlt ja auch das Wissen darüber, wie wir an die nötigen Informationen rankommen. Und es ist ja auch peinlich, ständig alles fragen zu müssen. Ich will den anderen ja auch nicht lästig sein“* (Interviewzitat).

Deutlich leichter ist der Einstieg für Migranten, die auf dem Gebiet der quartiersbezogenen Arbeit berufliche Vorerfahrung mitbringen oder über anderweitige Partizipationserfahrung verfügen: *„Nur wegen der Erfahrungen in verschiedenen Projekten konnte ich mir die Informationen, die ich für die Arbeit hier brauche, selbst beschaffen. Das war mein Glück, denn unterstützt hat mich niemand“* (Interviewzitat). Unserer Einschätzung nach dürfte die hohe Bedeutung (semi-)professioneller Vorerfahrungen ein wichtiger Faktor dafür sein, dass die Migranten, die bislang dem engeren Kreis der aktiven Beiratsmitglieder angehören, nicht nur Bewohner, sondern gleichzeitig institutionelle Akteure sind. „Einfache“ Bewohner mit Migrationshintergrund sind dagegen bisher eher dem Kreis der peripher Aktiven zuzurechnen.

Die Kommunikation im Quartiersbeirat ist typisch für die Kommunikation in partizipativen und politischen Gremien: Bürger und lokale Akteure bringen ihre Vorschläge ein, stellen sie dar und erläutern die Hintergründe. Dann wird das Anliegen in der Gruppe beraten und nach einer mehr oder weniger langen Kette von Argumentationen, während der eine Idee weiterentwickelt und konkretisiert wird, wird sie schließlich entweder verworfen oder angenommen. Eine Person, die diese Arbeitsweise bereits aus anderen partizipativen Gremien kennt, wird sich deutlich leichter tun, auch im Beirat aktiv zu agieren als eine Person, die bislang keine oder wenig Erfahrung damit hat.

Da vielen Migranten biographische Partizipationserfahrungen aus der Jugendarbeit, Schülervertretung, Sportverein, Parteiarbeit et cetera fehlen, während viele Einheimische auf solchen Erfahrungen aufbauen können, ist die Zugangsbarriere für die Kiezbevölkerung mit Migrationshintergrund tendenziell größer. Darüber hinaus gibt es in vielen Herkunftsländern der Migranten nur eingeschränkte Möglichkeiten, sich an der Gestaltung des öffentlichen Lebens aktiv zu beteiligen, so dass viele erst einmal grundsätzlich informiert und adäquat eingeführt werden müssten.

Die Arbeitsweise im Quartiersbeirat ist im Moment sehr stark durch das Programm „Soziale Stadt“ und das Verfahren des Quartiersmanagements geprägt. Der Beirat bewegt sich weitgehend in diesem Rahmen diverser Regelungen und spezieller Kommunikationsformen. Wie Chantal Munsch in ihrer ethnographischen Studie zur Bewohnerbeteiligung im Rahmen des Quartiersmanagements herausgearbeitet hat, ist die typische Arbeitsweise durch das Ziel der Effektivität geprägt (vgl. Chantal Munsch 2005, *Die Effektivitätsfalle. Bürgerschaftliches Engagement und Gemeinwesenarbeit zwischen Ergebnisorientierung und Lebensbewältigung*. Hohengehren, Schneider Verlag). Effektivität meint den Versuch in ziemlich kurzer Zeit möglichst viele Beschlüsse bzw. Projektberatungen durchzuführen. Munsch zeigt in ihrer Studie,

dass diese Effektivität nur von partizipationserfahrenen Bürgern getragen werden kann, die in aller Regel der Mittelschicht angehören.

Dieses Phänomen lässt sich durchaus auch im Quartiersbeirat Reuterkiez beobachten und wurde nicht nur von unserer Forschungsgruppe bemerkt, sondern auch im Rahmen einer Studie, die das Deutsche Institut für Urbanistik im Jahr 2007 durchgeführt hat. Dort heißt es: *„Der extern moderierte Quartiersbeirat im Gebiet Reuterplatz setzt sich aus sehr engagierten TeilnehmerInnen mit offensichtlich hohem Bildungsgrad zusammen, die in Abstimmung mit dem QM die strategische Zielausrichtung festlegen. Durch das rege Interesse der Quartiersbeirats-Mitglieder wird das QM kontinuierlich dazu angehalten, Informationen aus den Projekten zurück zu spiegeln. Diese Arbeitsweise verlangt eine hohe sozialkommunikative Kompetenz der TeilnehmerInnen, die allerdings auch die Überforderung Einzelner zur Folge haben kann. Zwar sollen explizit auch Eltern mit Migrationshintergrund für die Mitarbeit im Quartiersbeirat motiviert werden. Es ist bislang allerdings nicht erkennbar, ob es tatsächlich gelingt, die eher kommunikationsungeübteren MigrantInnen in die Diskussionskultur zu integrieren“* (vgl. Deutsches Institut für Urbanistik 2007, Evaluierung der Partizipation im Rahmen der Berliner Quartiersverfahren unter besonderer Berücksichtigung der Aktivierung von Berlinerinnen und Berlinern mit migrantischer Herkunft: S. 50).

Während partizipationserfahrene Bewohner die Spielregeln für einen reibungslosen Ablauf kennen und sich ihrer zu bedienen wissen, bringen andere Bewohnergruppen diese subtil erwarteten Kenntnisse nicht mit und stehen daher in gewissem Sinn dem Ziel der Effektivität entgegen. Sie bekommen leicht das Gefühl „nicht mitreden zu können“ und „die anderen zu stören“. Wenn also das Ziel verfolgt wird, mehr Bewohner in die Quartiersarbeit einzubinden, die noch nicht über die Ressource „Partizipationserfahrung“ verfügen, so wird man sich zunächst Gedanken darüber machen müssen, a) wie man Partizipationskompetenz und -erfahrung vermitteln kann und b) ob man nicht auch Arbeitsformen entwickeln kann, die weniger Partizipationserfahrung erfordern. Im Rahmen der üblichen durch das Streben nach Effektivität gekennzeichneten Gremiensitzungen scheint uns dies jedenfalls nicht möglich zu sein. Dagegen könnten Migranten, die bislang über wenig oder keine Partizipationserfahrung verfügen, eventuell im Rahmen von besonderen Projekten und Workshops gefördert werden, die die Besonderheiten dieser Zielgruppe berücksichtigen. Durchaus plausibel erscheint in dieser Hinsicht auch die bereits realisierte Idee, einen Kieztreff der Migrantenvereine ins Leben zu rufen, ein Gremium, das dem Beirat lose verbunden ist. Wichtig wäre nun eine Überprüfung, ob die angestrebte Brückenfunktion auch tatsächlich erfüllt wird und gegebenenfalls

die Projektkonzeption des Kieztreffs für Migrantenvereine dahingehend weiterzuentwickeln, die Anschlussfähigkeit an den Quartiersbeirat zu erhöhen.

Die Empfindung unzureichender Repräsentanz

Unsere Interviewpartner mit Migrationshintergrund vertreten einhellig die Auffassung, dass Migranten bislang im Quartiersbeirat nicht ausreichend vertreten sind. Diese Tatsache führt ihrer Meinung nach zum einen dazu, dass viele Migranten sich im Quartiersbeirat *„fehl am Platz“* vorkommen und sich daher nicht weiter dort engagieren. Zum anderen kann die unzureichende Repräsentanz auch dazu führen, dass Migranten sich fragen, ob sie denn überhaupt erwünscht sind.

Nichtsdestotrotz sind alle Interviewpartner der Ansicht, dass sich Migranten verstärkt der Herausforderung einer quantitativ ausreichenden Beteiligung stellen müssen, da sie mindestens in gleicher Weise von den Entwicklungen des Reuterquartiers betroffen sind wie die einheimische Bevölkerung. Dabei wäre es wichtig, dass Migranten durchgängig an den Austausch- bzw. Beratungsformen beteiligt sind, um ihre eigene Perspektive einzubringen und gemeinsam auszuhandeln, wie quartiersrelevante Themen bearbeitet werden. Solange dies nicht der Fall ist, führt dies dazu, dass Projekte *für* Migranten entwickelt werden, anstatt *mit* ihnen. Dies ist aus Sicht eines Gesprächspartners derzeit noch sehr häufig der Fall. *„Natürlich ist es leichter über Personen zu reden, die nicht mit dabei sind. Aber wenn das Interesse an einer stärkeren Beteiligung von Migranten ehrlich gemeint ist, dann muss man sich auch darum bemühen, Migranten von vornherein in Projektplanungen mit einzubeziehen. Das passiert hier noch viel zu selten“* (Interviewzitat). Damit spricht unser Interviewpartner ein wichtiges Erfolgsgeheimnis der Bürgerbeteiligung an, das keineswegs nur für Migranten gilt: Je stärker die Vorschläge für die gemeinsame Arbeit aus der eigenen Interessenlage und der eigenen Motivation der betroffenen Bürger kommen, umso größer wird ihr Engagement ausfallen.

Die Magnetwirkung und tendenzielle Überforderung aktiver Migranten

Während die als unzureichend empfundene Repräsentanz von Migranten im Beirat bislang ein mögliches Ausschlusskriterium darstellt, lässt sich gleichzeitig feststellen, dass diejenigen Migranten, die bereits im Beirat vertreten sind, eine Magnetwirkung auf andere ausüben. Deshalb erscheint es besonders erfolgversprechend, gerade in der Anfangsphase, in der noch relativ wenige Migranten beteiligt sind, aktiv auf Personen mit Migrationshintergrund zuzugehen und Schlüsselpersonen aus den jeweiligen Communities gezielt anzusprechen, um sie in den Beteiligungsprozess einzuführen und zu begleiten. Besonderes Augenmerk sollte dabei

auf die Ansprache von Angehörigen der Mittelschicht und von Personen gelegt werden, die bereits über Partizipationserfahrung verfügen.

Die Kontaktaufnahme zeigt gerade dann eine positive Wirkung, wenn sie auf persönlicher Ansprache beruht. Alle im Beirat aktiven Migranten, mit denen wir gesprochen haben, wurden auf diese Weise in die Arbeit integriert. Der folgende Interviewausschnitt verdeutlicht, wie wichtig der persönliche Kontakt und die wiederholt ausgesprochene Einladung für unseren Interviewpartner war: *„Mein erster Besuch einer Plenumsitzung war zusammen mit demjenigen, der mich dazu eingeladen hat. Mir erschien das alles aber erst einmal sehr suspekt und außerdem sehr weit weg von dem, was mich und andere Eltern interessiert. Ich habe einfach nur zugehört und bin dann wieder weggegangen. Wahrscheinlich wäre ich dann nie mehr wieder gekommen, wenn nicht meine Kontaktperson aus dem Beirat immer wieder hartnäckig auf mich eingeredet hätte, um mich zu überreden, beim nächsten Mal wieder zu kommen. Sooft bis ich mit der Zeit selbst davon überzeugt war, dass es wichtig ist, dass auch wir Eltern mit Migrationshintergrund dabei sind“* (Interviewzitat).

Über persönliche Ansprache gelingt es Migranten, die im Beirat aktiv sind, relativ leicht, andere Migranten zur Teilnahme zu bewegen. Sie können als „Türöffner“ fungieren. Wichtig ist es aber auch, dass darüber hinaus Kontakte zu anderen Mitgliedern des Beirates aufgebaut werden, was stark von der Art und Weise abhängt, wie einheimische Beiratsmitglieder auf „die Neuen“ reagieren. Ausschlaggebend ist darüber hinaus die Erfahrung der Migranten, dass die Themen, die im Beirat bearbeitet werden, für das eigene Leben im Kiez wichtig sind und dass man selbst eine wichtige Funktion bei der gemeinsamen Lösung der Probleme haben kann. Bleiben solche Erfahrungen aus und bleibt der persönliche Kontakt auf die Person beschränkt, die als „Türöffner“ fungiert hat, dann besteht die Gefahr, dass die neu Dazugekommenen wegbleiben, sobald ihr „Türöffner“ sein Engagement reduziert. Einer unserer Interviewpartner beklagte genau diese Situation. *„Als ich dann keine Zeit mehr hatte, regelmäßig zu kommen, sind die anderen Migranten, die ich über Monate hinweg mühsam aktiviert hatte, auch nicht mehr gekommen“* (Interviewzitat).

Angesichts der großen Bedeutung der Faktoren „Ausreichende Repräsentanz“ „Magnetwirkung“ und „Türöffner“ wollen wir auf die Gefahr hinweisen, dass die Beteiligung von Migranten zurückgeht, wenn es nicht gelingt, Migranten, die eine Schlüsselposition im Beirat einnehmen, in dieser Position zu halten. Ganz abgesehen davon, dass ihre Ideen und Fähigkeiten nicht mehr im gleichen Ausmaß in die Beiratsarbeit einfließen, – was an sich schon einen Verlust darstellt – steigt das Risiko, dass auch andere Migranten sich zurückziehen.

Wenngleich aktive Migranten die Eigenmotivation haben, weitere Personen mit Migrationshintergrund zu gewinnen, darf diese Motivation nicht dazu führen, sie als Vertreter ihrer eigenen Community in allen Belangen in Anspruch zu nehmen. Ein Interviewpartner beschreibt diesen Umstand wie folgt: *„Nach einiger Zeit war ich so ausgelaugt, dass ich nicht mehr weiter machen wollte und konnte. Es wird einem gesagt, Du wirst unterstützt. Es wird aber auch als Gegenleistung erwartet, dass Du als Migrant sehr viel Verantwortung gerade für die anderen Migranten übernimmst“* (Interviewzitat). Ein anderer Interviewpartner unterstreicht seine Haltung in dieser Hinsicht dahingehend, dass es nicht speziell die Aufgabe von Migranten sei, weitere Migranten für die Arbeit zu werben. *„Wenn wir wollen, dass mehr Migranten mitmachen, dann müssen sich alle darum bemühen. Außerdem ist es die Aufgabe des Quartiersmanagements, mehr Migranten zu beteiligen und nicht die Aufgabe des Beirats“* (Interviewzitat).

Wie die bisherigen Erfahrungen im Quartiersbeirat Reuterkiez zeigen, haben sich unter den aktiven Migranten bisweilen eine Art Patenschaften entwickelt, die einführende und begleitende Funktionen übernehmen. Bereits längere Zeit in die Beiratsarbeit involvierte Migranten haben neue Interessierte immer wieder mit Rat und Tat unterstützt. Man kann allerdings auch erkennen, dass es wichtig ist, auf eine Balance zwischen Unterstützung und Überforderung der „Helfer“ zu achten.

Das Empfinden geringer Akzeptanz

Die befragten Migranten haben deutlich zum Ausdruck gebracht, dass ein wesentlicher Faktor für die Beteiligung die Akzeptanz und die Anerkennung von Migranten ist. Migranten haben durch vielfältige Erfahrungen in der Gesellschaft eine besondere Sensibilität für fehlende Akzeptanz entwickelt, ein *„drittes Ohr oder auch ein drittes Auge“*, wie es ein Interviewpartner bezeichnet.

Das Gefühl, auch im Quartiersbeirat nicht ausreichend akzeptiert zu werden, basiert in erster Linie darauf, wie über Migranten gesprochen wird. Denn der Diskurs, der im Quartiersbeirat über Migranten geführt wird, ist von den üblichen verallgemeinernden Stereotypen beeinflusst, die generell in der Mehrheitsgesellschaft weit verbreitet sind. Alle Interviewpartner mit Migrationshintergrund betonen, dass sich der Quartiersbeirat in dieser Hinsicht nicht von anderen deutsch geprägten Institutionen und Gruppierungen unterscheidet, in denen Migranten einen schweren Stand haben. *„Ich habe schnell bemerkt, dass ich es da als Migrant schwer hatte. Also egal was man gesagt hat, hieß es immer die Ausländer müssen sich hier anpassen und sich integrieren und bla, bla – das ewige Thema halt“* (Interviewzitat). Ein anderer Ge-

sprächspartner hat ähnliche Erfahrungen gemacht: *„Mich nerven vor allem solche pauschalen Aussagen, wie etwa dass Migrantenkinder die erfolgreiche Bildung von deutschen Kindern behindern. Es ist gibt eine extrem starke Defizitorientierung und Migranten werden in die Rolle des „Sündenbocks“ gedrängt. Fehler von Einzelpersonen werden auf Hunderte von Migranten übertragen. Solche Stigmatisierungen verhindern eine vorurteilsfreie Zusammenarbeit“* (Interviewzitat).

Bemerkenswerterweise zeigen die Interviewaussagen, dass aktive Migranten nicht unbedingt direkt negativ angesprochen werden müssen, um sich ausgegrenzt zu fühlen. Sie persönlich werden sogar ganz im Gegenteil häufig betont positiv aufgenommen, allerdings – und das ist das Problem dabei – als ein besonderer Ausnahmefall wahrgenommen. Nichtsdestotrotz reicht das defizitorientierte Sprechen über Migranten im Allgemeinen bereits aus, um auch einzelnen Migranten das Gefühl zu geben, in der Gruppe letztlich nicht angenommen zu sein.

In diesem Zusammenhang ist auch die Vermutung zu sehen, dass man eine gewisse Alibi-funktion erfüllt. *„Der Beirat kann nach außen hin sagen, „Schaut doch, wir haben einen Migranten, womöglich sogar einen Muslim oder noch besser: eine Frau mit Kopftuch!“*. In bestimmten Fällen kommt es wohl darauf an, dass man gegenüber Verwaltungen etc. eine Vorzeigeperson hat. *Beispielsweise kann man bei der Abstimmung über Projekte im Vorteil sein, wenn man argumentieren kann, dass auch Migranten beteiligt sind“* (Interviewzitat). Die Interviewten plädieren dagegen dafür, als selbstverständlich dazugehörend wahrgenommen zu werden. *„Die ständige Unterscheidung zwischen Migranten und Deutschen sollte man endlich bleiben lassen. Warum kann man nicht einfach sagen, es geht hier um die ganze Bevölkerung im Kiez? Warum werden wir nicht einfach als Teil der Bewohnerschaft gesehen?“* (Interviewzitat).

Zusammenfassend kann man an dieser Stelle sagen, dass eine breite und dauerhafte Beteiligung von Migranten ähnliche Hürden zu bewältigen hat wie bei deutschen Bewohnern auch. Darüber hinaus ruft bei Migranten die betonte Mühe um ihre Teilnahme eher Misstrauen hervor, weil dahinter eine Art Etikettierungsfunktion vermutet wird, um den Beirat als Vorzeigeprojekt im Berliner Partizipationsfundus zu qualifizieren. Sehr deutlich ist zu sehen, dass die aussichtsreichste Möglichkeit, mehr Migranten für die Beiratsarbeit zu gewinnen, in der persönlichen Ansprache zu suchen ist. Allerdings zeigen zumindest einige Interviewaussagen, dass die so angesprochenen Migranten bisweilen eher aus einem Pflichtgefühl gegenüber der sie ansprechenden Person am Beirat teilnehmen anstatt mit der Zeit in das Gremium hineinzuwachsen. Nichtsdestoweniger ist eine persönliche Ansprache unverzichtbar. Sie ist somit

eine notwendige Voraussetzung, aber keine hinreichende Garantie für eine dauerhafte Bindung von Migranten. Eine solche kann nur zustande kommen, wenn die Beiratsarbeit dauerhaft Themen aufgreift, die auch für Migranten interessant sind, und wenn eine Atmosphäre vorherrscht, in der die gemeinsame Arbeit schlicht selbstverständlich und das Migrant-Sein unsichtbar wird.

5. Welche Wirkungen der Bürgerbeteiligung lassen sich beschreiben?

Vor der Auseinandersetzung mit der Frage der Wirkungen der Bürgerbeteiligung möchten wir folgende Anmerkung machen: Eine Beurteilung von „Wirkungen“ im Kontext der Sozialforschung ist problematisch, da sich in der Regel das soziale Feld als sehr komplex erweist. Im Unterschied zur Laborsituation lassen sich im sozialen Feld kaum alle relevanten Kontextfaktoren kontrollieren oder gar ausschließen. Aus diesem Grunde ist es nur mit einem hohen methodischen Aufwand möglich, sich der Frage von Wirkungen eines bestimmten sozialen Zusammenhangs auf einen anderen zu nähern. Auf dieser grundsätzlichen Ebene ist deshalb eine Suche nach Wirkungen im Hinblick auf die Beiratsarbeit schwierig bzw. bedürfte einer hohen methodischen Anstrengung. Erschwerend kommt außerdem hinzu, dass der Beirat keine konkreten und operationalisierbaren Ziele definiert hat anhand derer sich fragen ließe, ob die Aktivitäten des Beirates zu deren Veränderung in irgendeiner Beziehung stehen würden. Beispielsweise handelt es sich bei den thematischen Zielsetzungen „Stabilisierung der Nachbarschaft“ oder „Nachhaltige Sicherung der Bürgerbeteiligung“ um komplexe Anliegen, die wollte man daran die Frage der Wirkung ernsthaft beantworten, zunächst definiert und anhand plausibler Indikatoren operationalisiert werden müssten. Das sprengt den Rahmen dieser Studie und würde auch von deren Ausgangspunkt wegführen. Aus diesem Grund werden wir die Frage nach den Wirkungen im Folgenden nicht primär im Hinblick auf objektiv zu verändernde Zustände im Quartier beantworten, sondern zunächst unter Bezugnahme auf die interne Entwicklung des Beirates bzw. der Entwicklung des Partizipationsprozesses.

These: Die deutlichste Wirkung der bürgerschaftlichen Beteiligung ist die Vernetzung.

Wie bereits erwähnt, macht der Beirat das Reuterquartier zivilgesellschaftlich greifbar bzw. zu einer zivilgesellschaftlichen Einheit. Der Beirat bildet Brücken im Quartier, zwischen Bewohnern, Projektträgern und administrativen Schlüsselakteuren und hat sich zu einer vitalen Mischung aus „Bürger-Netzwerk“ und „Profi-Netzwerk“ entwickelt, das sich zunächst themenspezifisch in den Arbeitsgruppen kristallisiert.

Insbesondere die *AG-Kultur* hat zu einer stabilen Vernetzung von Künstlern und Kulturschaffenden im Reuterquartier geführt, die ihr Wissen sowohl in die Arbeitsgruppe als auch in das Beiratsplenum eingebracht haben und darüber persönliche Beziehungen aufbauen konnten. Die Netzwerkbeziehungen entwickelten sich zum Selbstläufer, die durch zentrale bürgerschaftliche Akteure aufrecht erhalten werden. Durch die QM-Förderkulisse konnte die Arbeit der AG bzw. der Künstler durch wiederkehrende Aktionen und Marketingbemühungen sichtbar werden, die wiederum ebenfalls stärkend auf die Netzwerke im Quartier wie auch auf die Beziehungen zwischen den Aktiven selbst zurückwirkten; es konnte eine deutliche Zunahme von Akteuren bei einzelnen Aktionen verzeichnet werden.⁹

In ähnlicher Weise konnte die *AG-Bildung* nach einer Anlaufphase eine graduelle Öffnung der Schulen gegenüber nachbarschaftsbezogenen Netzwerken und außerschulischen Trägern erreichen. Dies sicherlich auch dadurch, dass sie dort Gelder für notwendige zusätzliche Projekte beantragen konnten. Hieraus erwuchsen insbesondere Aktivitäten zur Elternaktivierung (z.B. Elterncafe bzw. Elternzentrum), die die Vernetzung weiter vertieften und zur eigenständigen Entwicklung spezifischer Projektformen führte (z.B. das Projekt der „Interkulturellen Moderation“), das direkt in der AG und im Beirat entwickelt und umgesetzt wurde. So wurde gleichzeitig auch ein Wettbewerb zwischen den Schulen angestoßen; es kam zu einem Austausch von Ideen und zu abgestimmten Vorgehensweisen auf einigen inhaltlichen Feldern. Beiratsplenum und AG-Bildung konnten überdies eine Vernetzung zwischen bereits bestehenden partiellen Arbeitsgruppen herstellen und den Kontakt zwischen den Akteuren intensivieren. *„Ich hab schon noch mal durch die AG-Arbeit so viele tolle Leute kennen gelernt und ich denke das bleibt einfach. Solange die Leute hier wohnen, bleibt diese Art von Zusammenarbeit bestehen.“* (Zitat Gruppendiskussion). Die AG-Bildung stellt somit eine Basis für abgestimmte Weiterentwicklungen des schulischen Angebotes im Quartier da, auf der sich verschiedene Akteure und Kooperationspartner austauschen und beraten können. Darüber entsteht Transparenz zwischen unterschiedlichen Arbeitsformen und Zielsetzungen. Allerdings entstand während unserer Beobachtungen zwischen der AG-Bildung (und in Teilen auch zwischen dem Beiratsplenum) eine problematische Schnittstelle zum komplexen und zunächst innerhalb der Verwaltung vorangetriebenen Projekt „Campus-Rütli“. Gegenüber diesem Projekt äußerten einige Beiratsmitglieder die Auffassung, dass eine gezielte Bürgerbeteiligung nicht oder zu spät stattfinden würde. Dies wurde allerdings nicht von allen Beiratsmitgliedern

⁹ Beispielsweise: Adventsparcour, Nachtundnebel oder 48h Neukölln.

so gesehen. Unabhängig davon, wie man dies nun in diesem speziellen Fall einschätzen mag, zeigt sich an diesen Konflikten eine weitere Wirkung der bürgerschaftlichen Beteiligung, nämlich die sich mit zunehmender Kompetenz und zunehmender personeller Stärke ausbildende *Beteiligungserwartung der Beiratsmitglieder*. Hat sich einmal ein starkes nachbarschaftliches Gremium etabliert, können zentrale Projekte von der Verwaltung nur um den hohen Preis der Verärgerung zentraler Figuren an dem Gremium vorbei entwickelt werden. Für die Verwaltung entsteht eine Art Bringschuld gegenüber den beteiligten Bürgern, zentral gesteuerte Projekte transparent und zugänglich zu gestalten.

Aus der Natur der Sache ergibt sich, dass die Beiratsmitglieder der *AG-Wohnumfeld* aufgrund der Umsetzung von Bauprojekten die größten Wirkungen zuschreiben. Verkehrsberuhigung, Bepflanzungen, Platzgestaltung und der Bau von Terrassen am Kanalufer verändern das Bild der Nachbarschaft deutlich. Die Arbeitsgruppe gewährleistete hier eine bürgerkonforme Auswahl und Gestaltung der Baumaßnahmen, beispielsweise bei Maßnahmen zu Verkehrsberuhigung, die eine bessere Erreichbarkeit der Kitas und Schulen sicherstellen konnte. Die Wirkung ist hier eine passgenaue und von Bewohnern beeinflussbare Umsetzung von Gestaltungsmaßnahmen und auch ein gewisser Druck auf die Verwaltung, ein größtmögliches Spektrum von Maßnahmen zu ermöglichen.

Insgesamt lässt sich als Hauptaspekt festhalten, dass die Bildung von Netzwerken die stärkste Wirkung der Beiratsarbeit darstellt. Professionelle Akteure und Bewohner haben durch die Beiratsstrukturen näher zueinander gefunden haben. Von den professionellen Akteuren wird der „kurze Dienstweg“ geschätzt, die Erleichterung von Vereinbarungen und der Kontakt mit den Bewohnern: *„Ich empfinde das Ganze als eine wunderbare Erfolgsgeschichte. Allein wenn man sich die Vernetzung anschaut: dass Menschen, die im Kiez wohnen und Leute, die Einrichtungen vertreten, sich zusammengefunden haben“* (Zitat Gruppendiskussion). Darüber hinaus sind auch teilweise Kontakte zu einzelnen Akteuren der Bezirksverwaltung entstanden, die im Sinne der Umsetzung einzelner Projekte genutzt werden können. Der Beirat hat somit gute Voraussetzungen, sich als eine Art Meta-Netzwerk weiterzuentwickeln, aus Bewohnern, professionellen Akteuren und thematisch speziellen Arbeitsgruppen, die im Reuterquartier nebeneinander bestehen und dadurch dauerhaft seine Bedeutung sichern können.

These: Die Partizipation verstärkt nachbarschaftliche Bindungen und ändert die Wahrnehmung des Sozialraums.

Eine weitere Wirkung der Bürgerbeteiligung ist eine Art nachbarschaftliche Selbstversicherung. Teilnehmer sehen, dass es außer ihnen eine große Anzahl weiterer Akteure gibt, die sich

um das Gebiet Gedanken machen, die ebenfalls kontinuierlich Zeit und Energie investieren wollen und die sich auch über häufig anstrengende Sitzungen hinweg ihre gegenseitige Anteilnahme an den Quartiersbelangen versichern. Dies verstärkt die Bindung an das Quartier bzw. fördert eine positive Einschätzung der Nachbarschaft und damit auch die Lebensqualität im Kiez: *„Die Stimmung zu Neukölln hin hat sich bei mir persönlich verändert...dieses Resignative, dass man nichts machen kann, [...] an den Dingen, die einen enorm stören, das ist jetzt weniger...dieses hier aktiv werden verändert meine persönliche Lebensqualität auch dahin gehend, dass ich merke, ich kann etwas verändern und ich kann etwas mit bewirken und darum ist mir die Mühe und die Zeit, die ich hier investiere auch etwas wert, denn es ist nicht nur am Tisch Gequatsche, es wird viel geredet und es wird viel ausdiskutiert und das ist manchmal schwer auszuhalten, aber trotzdem...dieser demokratische Prozess des miteinander Ringens um eine Sache und dabeibleiben und das über verschiedene Kulturen hinweg...das ist so ein Hoffnungslicht für mich, das verändert schon meine Stimmung hier im Kiez.“* (Zitat Gruppendiskussion) Dies scheint auch auf andere Kieze auszustrahlen, da immer wieder betont wird, dass der Reuterkiez ein Beispiel für andere Nachbarschaften darstellt. Wichtig ist außerdem der beständige Austausch von Informationen während oder am Rande der Sitzungen zwischen den am Netzwerk beteiligten Personen.

Als weitere Auswirkung der Beteiligung ist der gewachsene basisdemokratische Körper des Beirates zu nennen, der sich durch die Geschäftsstelle und durch eine Kerngruppe von Teilnehmern beständig entwickelt hat. Im Zuge unserer Erhebungen wurde an dieser Stelle von wachsenden Aushandlungsfähigkeiten berichtet, die sich im Verlauf der Beiratsarbeit gebildet haben. Zwar sei die Teilnahme anstrengend, aber man käme auch zu Ergebnissen. Es zeigt sich eine stabilisierende Wirkung von sozusagen gemeinsam durchdiskutierten Anliegen, gemeinsam durchgestandenen langen und kontroversen Sitzungen. Dies zieht eine gemeinschaftsstiftende Wirkung nach sich, die irgendwann als „Geschichte des Beirates“ für die Beteiligten erzählbar ist und somit eine selbststabilisierende Wirkung entfalten kann.

Ob die Veränderungen der Lebensqualität der Nachbarschaft, die insbesondere durch eine Vielzahl neu gestalteter Räume sowie eine Zunahme von Lokalitäten und Begegnungspunkten zustande kommt, als eine Wirkung der Beiratsarbeit oder als eine Entwicklung, die der Beirat gefördert hat, zu sehen ist, ist an dieser Stelle nur bedingt von Wichtigkeit. Entscheidend ist nicht eine wie auch immer geartete ‚objektive‘ Verbindung zwischen umgesetzten Maßnahmen und der Lebensqualität sondern die Tatsache, dass dadurch, dass die aktiven Bürger dies als Erfolg ihrer Aktivitäten interpretieren, eine konstante Motivationsbasis für die Partizipati-

on durch die Erfahrung von Wirksamkeit entsteht: „Jetzt bewegt sich endlich etwas. Es ist eine Bewegung in den Kiez gekommen, die viele, die hier wohnen oder arbeiten, spüren. Und da hat die Arbeit des Beirates mit Sicherheit mitgewirkt“ (Zitat Gruppendiskussion). Die bisherigen Wirkungen der Beiratsarbeit werden somit allseits positiv gesehen und einer Weiterentwicklung für würdig befunden, insbesondere im Hinblick auf das Verhältnis zum Quartiersverfahren und dessen begrenzter Dauer.

6. Welche Möglichkeiten gibt es, den Beirat zu sichern und zu erweitern?

These: Der Quartiersbeirat lebt noch stark von der Förderkulisse des QM.

Für die aktuelle Beiratsarbeit stellen die Strukturen des QM einen ermöglichenden Rahmen bereit. Die Arbeitsgruppen und das Beiratsplenum sind eng mit der Projektbegutachtung und der Projektgenerierung betraut und somit Teil des Quartiersverfahrens. Wie bereits angesprochen, thematisieren viele Diskussionen, die in den unterschiedlichen Gremien geführt werden, das Selbstverständnis des Beirats, dessen Verhältnis zum QM bzw. die Frage, inwiefern sich der Beirat zu stark vom QM vereinnahmen lässt. Hier überwiegen die kritischen Einschätzungen, dass das Quartiersverfahren die Dynamik der Beiratsarbeit zu stark einschränkt und zu viel Beratungszeit einnimmt. Gleichzeitig wurden auch kritische Einschätzungen darüber geäußert, inwiefern das bürgerschaftliche Engagement von den administrativen Schlüsselakteuren eine adäquate Wertschätzung erfährt. Hier wird die Befürchtung geäußert, man dürfe sich nur mit den Dingen beschäftigen, von denen die Verwaltungen wollten, dass man sich damit beschäftigt, sehr frei nach einem Motto Dieter Hildebrands: „*Bürgerbeteiligung ist nur der Spielraum, den die Verwaltung ihr lässt.*“ Allerdings wird erst in Ansätzen deutlich, welche Diskussionsstränge bzw. welche thematischen Interessen des Beirates durch die Einbindung in das QM abgebremst oder gar verhindert werden. Noch wird nicht richtig sichtbar, welche autonomen und vom Umfang her realistischen Zielfelder sich der Beirat selbst erschließen möchte. Zwar hat der Beirat eine eigene Prioritätenliste erarbeitet, diese bleibt aber integral mit dem Quartiersverfahren verbunden, da die Handlungsfelder und die darin enthaltenen Maßnahmen in ihrer Komplexität das Quartiersverfahren voraussetzen und sich inhaltlich auch stark an den dort abgebildeten thematischen Schwerpunkten orientieren.

Unserem Eindruck nach fehlen dem Beirat bisher originär eigene Anliegen, die so definiert sind, dass sie auch parallel zum Quartiersverfahren mit bürgerschaftlichen Ressourcen vorangetrieben werden können. Für einen solchen selbstreflexiven Prozess wird Diskussionszeit

benötigt, die gegenwärtig kaum zur Verfügung steht, bzw. die man sich nicht nimmt. Gleichwohl zeigten sich an einigen Stellen deutliche Interessensfelder, beispielsweise ein starkes Interesse an einer vertieften Verankerung im Quartier und einer stärkeren bürgerschaftlichen Vernetzung, die auf gegenseitige Unterstützungsleistungen zielt. Nichtsdestoweniger bleibt es unser Eindruck, dass der Beirat eigene Zielsetzungen neben bzw. parallel zum Quartiersverfahren noch nicht umfassend entwickelt hat, wenngleich er dafür sehr gute Voraussetzungen hat.

These: Der Beirat hat gute Voraussetzungen sich inhaltlich und strukturell weiterzuentwickeln.

Die im Vergleich zu anderen Quartiersbeiräten formal autonome Stellung des Beirates im Reuterquartier und seine offene Beteiligungsform bilden eine sehr gute Voraussetzung, um sich als Netzwerk mit autonomen Zielen weiterzuentwickeln. Gleichzeitig stellt er bereits jetzt ein vitales Netzwerk von Schlüsselakteuren dar, die nicht nur eng mit dem Quartier verbunden sind, sondern außerdem viele kreative Ambitionen und Interessen mit einbringen. Darüber hinaus bilden die Verbindungen zum Bezirksamt und vor allem auch zur Senatsverwaltung ein wichtiges Kapital zur Weiterentwicklung der Beiratsarbeit.

Entscheidend für die Aufrechterhaltung der Beiratsarbeit auf diesem Niveau wird allerdings sein, ob es gelingt, die Geschäftsstelle abzusichern so dass die Infrastruktur des Beirates aufrechterhalten werden kann. Innerhalb des jetzt bestehenden Rahmens könnte sich der Beirat, wie erwähnt, eigenständige Themen erschließen bzw. die Arbeitsgruppen selbst zu selbständigeren Zusammenkünften ausbauen, die in eigener Regie und mit eigenen Ressourcen Anliegen definieren und umsetzen. Dies wird gleichzeitig einhergehen müssen mit einer Reduktion der Spannweite von Anliegen auf ein durch bürgerschaftliche Kräfte leistbares Maß. Es käme aus unserer Sicht darauf an, wegzukommen von einer bisweilen zu beobachtenden oppositionell-trotzigen Haltung gegenüber dem Bezirksamt und dem Quartiersmanagement, hin zu einem Selbstbewusstsein, das auf klaren bürgerschaftlichen Zielsetzungen beruht und auf deren Basis man entscheiden kann, wo eine überbordende Inanspruchnahme durch Quartiersmanagement und Verwaltung beginnt. Die Definition von eigenständigen und handhabbaren bürgerschaftlichen Zielen und daraus resultierenden Aktivitäten würde auch die während der Interviews aufgeworfene Frage danach, ob sich die Bürger momentan nicht etwas vormachen würden und ob die Situation so viel anders nicht wäre, wenn der Beirat nicht aktiv wäre, weitgehend erübrigen. Denn anhand der definierten Themen und der darin abgesteckten Ziel-

vorstellungen und Arbeitsschritte ließe sich jederzeit beurteilen, an welcher Stelle man sich befindet und welche Fort- oder Rückschritte gerade zu konstatieren sind.

These: Der Beirat sollte sich eigene Themensetzungen und realistische Aktivitäten erschließen.

Sowohl aus den Interviews als auch aus anderen Studien zum Thema Beteiligung lässt sich ersehen, dass eine konstante Beteiligungsmotivation für Bewohner (und ganz besonders für Bewohner in sozial schwierigen Situationen) hauptsächlich aus konkreten und überschaubaren Themen, verbunden mit konkreten und durchführbaren Aktionen, deren Wirkung spürbar ist, erwächst. Über letztere wird eine räumliche bzw. nachbarschaftliche Gemeinschaft leb- und erfahrbar. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt liegt eine Prioritätenliste des Quartiersbeirates Reuterkiez mit einer großen thematischen Bandbreite vor (vgl. hierzu Quartiersbeirat Reuterkiez 7. Juli 2008, Prioritätenliste für Projekte im Rahmen des Programms „Soziale Stadt“ 2008/2009). Diese eignet sich zwar als Raster zur Beurteilung und Generierung von förderfähigen Projekten, erfüllt also eher die Funktion eines Ausschreibungstextes, als dass sie mit bürgerschaftlichen Mitteln bearbeitbare Vorhaben definiert. Für die Gestaltung solcher Felder wird diskursiver Raum benötigt, der allerdings durch eine professionelle Moderation begleitet werden sollte um sicherzustellen, dass konkrete Arbeitsergebnisse erzielt werden.¹⁰ Darüber hinaus benötigt ein solcher Diskussionsprozess eine verlässliche Teilnahme von Personen, die über eine längere Beiratserfahrung verfügen, um Chancen und Grenzen der Beteiligung an dieser Stelle richtig einschätzen zu können.

IV. Mögliche Entwicklungsrichtungen der Beiratsarbeit/Abschlussworkshop

Die *Weiterentwicklung der Beiratsarbeit* selbst wird hier abschließend sowohl hinsichtlich einer Weiterentwicklung und Vertiefung der bürgerschaftlichen Beteiligung als auch hinsichtlich einer Verbesserung der internen und externen Kooperationsbeziehungen des Beirates weiterverfolgt. Diese beiden Themenkomplexe stellten sich im Verlauf der Forschung als zentral heraus. Die hier folgenden Ausführungen basieren u.a. auf den Arbeitsergebnissen der Abschlussworkshops des Forschungsprojektes am 22.11.2008 im Ballhaus Rixdorf.

¹⁰ Die im Rahmen unserer Interviews häufiger erwähnte „Perspektivenrunde“ krankte nach Interviewaussagen genau an diesem Punkt, dass keine realisierbaren Ergebnisse isoliert werden konnten.

Entwicklungspfad 1: Vertiefung der Bürgerbeteiligung

Für die Weiterentwicklung und Vertiefung der Bürgerbeteiligung wurden in einem der beiden parallel stattfindenden Workshops die Fragen erörtert, wie Neuankömmlinge gleich zu Beginn so eingebunden werden können, dass sie einen positiven Eindruck bekommen, dem Beirat dauerhaft erhalten bleiben und eine Beteiligungskontinuität herstellen. Und weiterhin wie sich insgesamt mehr Bewohner erreichen lassen.

Die fließende Struktur des Quartiersbeirates, also die Tatsache, dass häufig unterschiedliche Personen an den Sitzungen teilnehmen, bewirkt eine wechselhafte Intensität der Beziehungen untereinander und führt zu einem unterschiedlichem Wissensstand bei den Teilnehmern. Zu Beginn ihrer Arbeit fühlten sich viele engagierte Bürger selbst nicht willkommen. Dies wurde darauf zurückgeführt, dass die Ankunft neuer potentieller Mitglieder nicht einschränkungslos positiv gesehen wird. Für die routinierten Beiratsmitglieder liegen darin auch gewisse Risiken: das Risiko, Anliegen nicht mehr reibungslos durchsetzen zu können, das Risiko verstärkter Konkurrenz um knappe Mittel und das Risiko einer erschwerten Netzwerkarbeit, da unbekannte Akteure integriert werden müssen. Dennoch bestand Konsens, dass jenseits dieser unterschwelligen Hemmnisse eine bessere Integration von Interessierten ein wichtiges Ziel darstellt und eine Willkommens- und Beteiligungskultur entwickelt werden müsse.

Mögliche Bausteine einer „Willkommenskultur“:

- 1. Willkommensrunde:** In einer so genannten Willkommensrunde werden alle eingeladen, sich vorzustellen und kurz auf ihre Motivation und ihren Hintergrund einzugehen. Dies verhindert eine unangemessen asymmetrische Vorstellung der Neuinteressenten. Eine Abwandlung dieses Bausteins könnten 5-10 minütige Zweiergespräche unter den Teilnehmern sein, die Hintergründe und Interessen offenlegen und dem Netzwerkaufbau dienen.
- 2. Willkommensgruß durch die Moderation:** Ein Zeichen des Willkommen Seins, durch das der Moderator oder die Moderatorin zum Ausdruck bringt, dass die Anliegen und Ideen der neuen Teilnehmer ernst genommen werden.
- 3. Namensschilder:** Namensschilder, die auf die Funktion hinweisen (Anwohner, Projektträger etc.) und die immer getragen werden.
- 4. Willkommenszettel:** Ein Zettel, der bei jeder Sitzung in ausreichender Anzahl zur Verfügung steht und die wichtigsten Informationen über den Beirat kurz zusammenfasst. Außerdem enthält der Willkommenszettel die Daten wichtiger Ansprechpartner. Etwas ähnli-

ches wurde schon in der AG-Kultur entwickelt und könnte auch auf andere Arbeitsbereiche des Beirates übertragen werden.

5. **Allgemein verständliche Sprache:** Die Kommunikation innerhalb des Beirates sollte bewusst einfach gestaltet werden und von allen unnötigen Verwaltungskürzeln und –floskeln befreit werden, damit die Informationen und Diskussionen auch von allen verstanden und nachvollzogen werden können.
6. **Ansprechpersonen, die Unterstützung anbieten und Fragen klären:** Das Gespräch mit Neuen soll nicht nur dem Zufall überlassen werden, sondern Ansprechpersonen suchen offensiv Kontakt. Neuankömmlingen wird angeboten, dass sie bestimmte Personen in den Pausen oder nach den Sitzungen ansprechen können. Gleichzeitig können sogenannte Infostellen angeboten werden; Lokalitäten, wo man sich weiter erkundigen kann.
7. **Einführung von Kurz-Patenschaften:** Bereits etablierte Personen übernehmen für ca. 2 Sitzungen Patenschaften, in der sie die Neuen in die Arbeit begleiten und einführen.

Für diese Willkommenskultur erfüllen die Geschäftsstelle und die SprecherInnen eine zentrale Funktion, da sie die Elemente bereitstellen und sich um deren Einhaltung kümmern müssen. Eine Willkommenskultur ist außerdem Voraussetzung für das Entwicklungsziel, die Ansprache von weiteren Bewohnern zur dauerhaften Erweiterung des Beirates. Als Zielgruppen dafür wurden sowohl Bürgerinnen und Bürger des Kiezes identifiziert, die in den gängigen Strukturen der Quartiersarbeit zu wenig präsent sind als auch spezielle Schlüsselpersonen, die zu bestimmten Zielgruppen eine gute Verbindung haben und in diese hineinwirken können (hier sind insbesondere auch informellen Schlüsselpersonen gemeint, z.B. Elternvertreter, Kioskbesitzer etc.). Um diese Zielgruppen zu erreichen wurde eine Reihe möglicher Maßnahmen umrissen:

1. **Veranstaltungen zu quartiersrelevanten Themen:** beispielsweise im Rahmen von Kiezgesprächen (angelehnt an den Wrangelkiez), die sich an den aktuellen Bedürfnissen und Themen der Bewohner orientieren.
2. **Partizipative Aktionen:** Einmalige Mitmach-Aktionen bei konkreten Anliegen im Quartier. Erfahrungsgemäß lassen sich Bewohner hierfür leichter gewinnen als für dauerhafte Partizipation; der Nutzen ist leicht erkennbar und die zu übernehmenden Aufgaben relativ klar und weniger in komplexe Sachverhalte verstrickt.
3. **Offensive Ansprache mit Orientierungszettel:** Beispielsweise durch öffentliche Infostände (analog zu politischen Parteien) Präsenz zeigen, so dass möglichst viele Bürger

von dem Quartiersbeirat wissen und diesen als ein Forum erkennen, in dem sie selbst etwas bewirken können.

4. **Öffentlichkeitswirksamkeit:** Verstärkte und professionalisierte Öffentlichkeitsarbeit des Beirates (evtl. Gründung einer AG Öffentlichkeitsarbeit); Überarbeitung des Flyers; Erstellung eines zusätzlichen Papierses welches wichtige Informationen samt Ansprechpersonen enthält; Infopunkte (in bestimmten Lokalitäten im Kiez werden ausgewählte wichtige Materialien hinsichtlich der Arbeit des Beirates ausgelegt, die von Interessierten dort eingesehen bzw. abgeholt werden können).
5. **Öffentliche Kieztreffpunkte:** Treffpunkte im Kiez, die für alle niedrigschwellig zu erreichen sind, wo Bewohner und/oder Akteure sich außerhalb der Sitzungen treffen und austauschen können.

Entwicklungspfad 2: Weiterentwicklung der Kooperation; ideales Engagement

Der zweite Workshop zum Thema Weiterentwicklung der Kooperation im Rahmen des Beirates“ nahm sich die Frage zum Ausgangspunkt, wie sich die beteiligten Bürger ihr Engagement im Beirat idealerweise vorstellen würden und was aus diesen Idealvorstellungen für die weitere Zusammenarbeit im Rahmen des Beirates folgen kann und welche konkreten Umsetzungsschritte in Richtung dieser Idealvorstellung unternommen werden können.

Zu Beginn der Diskussion bestätigten einige Teilnehmer nochmals die lange Anlaufzeit, die sie selbst benötigen haben um in das Konstrukt des Beirates hineinzuwachsen, um die Arbeitsweise zu verstehen und zu realisieren, dass es dabei nicht notwendigerweise immer nur um die Verteilung von Fördergeldern gehen muss. Diese Unsicherheit über Gestalt und Funktion des Beirates führt insgesamt auch zu einer gewissen Schüchternheit während der Beiratssitzungen.

Das Ideal der Beiratsarbeit, des bürgerschaftlichen Engagements wurde mit verschiedenen Stichworten assoziiert: mit der Gelegenheit sozial und politisch zu handeln, sich in einem vielfältigen Akteursfeld zu bewegen, sowie unterschiedlichste Interessen der Bürgerinnen und Bürger zu vertreten und das Lebensumfeld im Quartier lebensfreundlich zu gestalten. Insgesamt zeigte sich, dass die Bandbreite der bisherigen Themen aus Sicht der Bürger nicht ausreichend ist um eine Aufwertung des Kiezes zu erreichen. Weiterhin wurde eine weitere Öffnung des Beirates in Richtung der Nachbarschaft für notwendig erachtet, weg von einer immer spezialisierteren Form, hin zu größerer thematischer und personeller Offenheit. Eine Ver-

einnahme durch das Quartiersverfahren müsse verhindert werden. Folgende Punkte wurden zur Frage nach dem Idealzustand des Engagements zusammengetragen:

1. **Teilnehmern Wichtigkeit und Verantwortung vermitteln:** Dies erschien vor allem vor dem Hintergrund der Unklarheit der Beiratsarbeit bei den Engagierten geboten. Wenn selbst die engagierten Bewohnern sich nicht vollständig der Kompetenzen und der Gestalt des Beirates bewusst sind, so resultiert daraus Handlungsbedarf. Auch ein Verzicht auf das verwaltungstypische Fachchinesisch wäre hier hilfreich. Jeder engagierte Bewohner muss das Gefühl vermittelt bekommen, dass es auf ihn ankommt und es muss während der Sitzungen Raum geben zur Entwicklung rein bürgerschaftlicher Anliegen.
2. **Sichtbarkeit des Beirates verbessern:** Der Beirat soll sich als bürgerschaftliche Figur besser in Richtung der Bewohnerschaft sichtbar machen. Das könnte u.a. dadurch geschehen, dass sich Bürger gezielt mit externer Unterstützung fortbilden lassen (Qualifizierung des bürgerschaftlichen Engagements) oder auch die Öffentlichkeitswirksamkeit verbessern. Die Arbeit des Beirates muss über die Quartierszeitschrift „Reuter“ hinaus sichtbar werden.
3. **Den Kiez und seine Ressourcen kennenlernen:** Jenseits einer auch durch das Quartiersverfahren nahegelegten Orientierung an den Defiziten der Nachbarschaft deren Ressourcen kennenlernen. Wo gibt es interessante Plätze und Menschen zu entdecken?
4. **Quartiersrelevante Themen identifizieren:** Herausfinden, welche Themen den Bewohnern auf den Nägeln brennen. Was ist wirklich wichtig? Welche Themen tauchen nicht in den Projektanträgen des Quartiersverfahrens auf? Welche Anliegen haben die Bürger? Dies kann auch durch Arbeitsgruppen bewerkstelligt werden und soll Vorrang vor der Projektberatung haben.
5. **Bürgerinteressen bündeln und vertreten:** Anschließend an den vorherigen Punkt gilt es, die Interessen der Bürger zu bündeln und verstärkt gegenüber der Verwaltung zu vertreten. Um näher an noch nicht engagierte Bürger heranzukommen, könnten einzelne Workshops für Bewohner angeboten werden. Das beinhaltet auch, dass Strukturen hingenommen werden müssen, die nicht veränderbar sind. Gleichzeitig allerdings muss eine „verantwortungsvolle Handlungsfähigkeit“ von BürgerInnen auf einer breiten Basis sichergestellt werden.
6. **Einbindung von Jugendlichen:** Trotz der vielen Jugendlichen im Kiez ist davon in der Beiratsarbeit wenig zu spüren, was sicherlich auch an der für Kinder und Jugendliche eher

„abschreckenden“ Arbeitsform liegt. Auch vor diesem Hintergrund bietet sich eine Auflockerung der Zusammenarbeit und eine Suche nach offeneren Arbeitsformen an.

7. **Eigenständigkeit trotz Nähe zum Quartiersverfahren:** Das Programm Soziale Stadt und das QM soll sicherlich weiterhin als Förderkulisse genutzt werden, da daraus bisher viele gute Projekte hervorgegangen sind, die Beiratsarbeit darf sich jedoch davon nicht vollständig vereinnahmen lassen. Öffnung und Zugänglichkeit setzen Raum zur thematischen und gemeinschaftlichen Selbstfindung voraus. Die Zeit, die die Projektberatung einnimmt, ist vielen Stimmen zufolge zu umfangreich und unangemessen.
8. **Zusammenarbeit in kleineren Gruppen:** Insgesamt könnte eine andere Form der Zusammenarbeit im Beirat – insbesondere im Beiratsplenum – sinnvoll sein, z.B. Arbeit in kleineren Gruppen, im Stil des „World-Cafe“ oder auch in anderen räumlichen Gegebenheiten.
9. **Kontakt zu anderen Beiräten aufbauen:** Der Kontakt zu anderen Beiräten wird als wünschenswerte Ergänzung der Beiratsarbeit betrachtet um Anregungen weiterzugeben und zu bekommen. Derartige Kontaktnetzwerke können auch die Stellung gegenüber den Verwaltungen stärken.
10. **Finanzielle Ressourcen dauerhaft erschließen und Geschäftsstelle umgestalten:** In der jetzigen Gestalt scheint die Geschäftsstelle nicht dauerhaft finanzierbar zu sein. Aus diesem Grund muss eine Form gefunden werden, diese durch eine dauerhaft förderbare Struktur abzusichern, die außerdem für den Geschäftsstelleninhaber möglicherweise ein breiteres und interessanteres Aufgabenspektrum bereithält.

V. Fazit

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass sich durch beide Workshops der Wunsch zog, neue Bewohner für den Beirat zu gewinnen und dies hauptsächlich durch die Bearbeitung von eigenständigen Themen. Die Teilnehmer wollen sich von der massiven Projektberatung distanzieren (diese aber wohlgerne nicht aufgeben) und ihre Zeit kreativer für eine aktive Identitätsfindung nutzen. Diese kann auch eine Strukturänderung des Beirates nach sich ziehen. Dazu soll die vorhandene Förderkulisse durchaus weiter genutzt werden, aber die Akteure wollen eine größere Distanz sicherstellen. Die Arbeit soll Spaß machen dürfen und darf nicht in professionelle Sachbearbeitertätigkeiten ausarten. Offensichtlich war auch das Ziel, die Geschäftsstelle als eine dauerhafte Arbeitsstelle mit einem erhöhten (Stunden-)Budget zu

etablieren, da allen Beteiligten klar ist, dass ohne diese Einrichtung die Beiratsarbeit nicht in diesem Stil aufrecht zu erhalten ist. Vorhandene Netzwerke zwischen Bewohnern, Trägern, administrativen Schlüsselakteuren und Politikern sollen vertieft und ausgebaut werden um den Beirat gewichtiger zu machen. Das ‚Andocken‘ an die Verwaltung des Bezirks oder die Senatsverwaltung sollte verbessert werden. Insbesondere in das Bezirksamt wünschen sich die Beteiligten bessere Zugänge und eine Kultur des Zuhörens, die über die Gebietskoordinatorin hinausreicht. Der Beirat sieht sich nicht in einer Sackgasse, sondern an einem notwendigerweise mit zunehmender Praxis immer wieder auftauchenden Wendepunkt: *„Wir fangen immer wieder neu an, Demokratie hier vor Ort zu erfinden.“* Dazu war eine große Motivation unter den Teilnehmerinnen und Teilnehmern zu spüren.

VI. Anhang 1: Förderliche und hemmende Faktoren für die Arbeit des Quartiersbeirates Reuterkiez

Stichpunktartige Aufzählung von Faktoren, die als Energiestöße die Beiratsarbeit voranbringen und stützen oder sie als Ressourcenfresser schwächen.

Energiestöße	Ressourcenfresser
Verlässliches Terminmanagement	Unregelmäßiger Rhythmus der Beiratsarbeit
Kontinuierliche Einladungen	Unregelmäßige Einladungen
Entlastung der Bürger von Protokollpflicht	Belastung mit Verwaltungsaufgaben
Strukturierte Moderation der Sitzungen	Ausufernde Diskussionen ohne Inhalt
Entspannte Tagesordnungen	Zu ehrgeizige Tagesordnungen
Striktes Zeitmanagement der Sitzungen	Fehlende Kalkulierbarkeit der Sitzungsdauer
Raum für inhaltliche Diskussionen	Zu enge Bindung an Projektberatung
Zeitliche Kalkulierbarkeit des Engagements	Überlastung einzelner Mitglieder
Dauerhafter Informationsfluss	Deutlich unterschiedliche Informationsstände
Wertschätzung durch Verwaltung	Fachverwaltungen ignorieren Beiratsarbeit
Gelegenheiten zur Netzwerkarbeit	Fehlende Begegnungsmöglichkeiten
Aufgeschlossenheit gegenüber neuen Besuchern	Unzugänglichkeit für Neumitglieder
Bindung neuer Mitglieder	Abschreckende Wirkung der Beiratspraxis
Raum zur Definition langfristiger Ziele	Kurzfristige Arbeit, die sich am QM orientiert
Gelegenheit zum sozialen Kennenlernen	Fehlende Begegnungen während der Sitzungen
Interessante und aktuelle Veranstaltungen	Fehlen eigener Themensetzung
Öffnung für neue Zielgruppen	Bedienen einer relativ engen Zielgruppe
Anschluss an Förderkulisse	Fehlende Fördermittel für Projekte
Aufmerksamkeit der Bezirkspolitik	Politische Ignoranz gegenüber der Beiratsarbeit
Ansprechpartner im Bezirksamt	Fehlen direkter Kommunikationswege ins BA
Sichtbare Veränderungen im Kiez	Leistungen des Beirates unsichtbar für Bewohner

Anhang 2: Welche Bedeutung hat die Geschäftsstelle für die Beiratsarbeit?

Die Geschäftsstelle....	Seite
...entlastet die Bürger vom Terminmanagement.	13
...stellt regelmäßige Einladungen sicher.	14
...gewährleistet einen verlässlichen Informationsfluss zwischen den Gremien.	13
...stellt eine zuverlässige Schnittstelle zwischen Beirat und QM dar.	14
...ist ständig in Beiratsangelegenheiten ansprechbar.	15
...entlastet die SprecherInnen von zeitlich belastenden Organisationsaufgaben.	14
...schafft die Grundlage für eine Weiterentwicklung des Beirates	13
...hält die Funktionen des Beirates dauerhaft aufrecht.	14
...macht das Engagement unabhängiger von personellen Zufälligkeiten.	14
...unterstützt die Sichtbarkeit des Beirats im Quartier.	15
...erfüllt Aufgaben der Bürger zur Profilierung des Engagements.	15
...ermöglicht eine dauerhafte Institutionalisierung des Beirates.	15
...macht den Beirat zu einer greifbaren Figur im Quartier.	16
...ermöglicht eine sachlich anspruchsvolle Arbeit des Beirates.	15

Anhang 3: Methodische Bemerkungen und Forschungsverlauf

Die hier vorgestellten Untersuchungsergebnisse entstanden unter der Leitung von Prof. Dr. Gaby Straßburger am Deutschen Institut für Community Organizing der Katholischen Hochschule für Sozialwesen Berlin (KHSB). Die Durchführung der Untersuchung oblag einer Forschungsgruppe aus Prof. Dr. Gaby Straßburger, Dr. Jens Wurtzbacher, Sarah Häsel, Sabrina Hirschfeld und Meryem Ucan. Die qualitativen Erhebungen fanden in der Zeit zwischen April und Oktober 2008 statt. Insgesamt wurden rund 25 themenzentrierte Leitfadeninterviews und ebenso viele teilnehmende Beobachtungen von Arbeitsgruppen- und Beiratssitzungen sowie zwei Gruppendiskussionen durchgeführt. Die Auswahl der befragten Personen geschah zunächst nach einer Liste festgelegter Schlüsselpersonen, die von den Kernakteuren des Beirates (Geschäftsstelle und SprecherInnenrat) zur Verfügung gestellt wurde. Der Leitfaden thematisierte die biographischen Hintergründe und die Motivation des Beiratsengagements, die Ziele der engagierten Beiratsmitglieder sowie die persönlichen Einschätzungen der Beiratsarbeit im Hinblick auf mehrere inhaltliche Aspekte. Weiterhin wurden die individuellen Ideen und Vorstellungen zur Absicherung der Bürgerbeteiligung in der Zukunft erhoben. Die administrativen Schlüsselpersonen wurden außerdem nach den Kooperationsstrukturen befragt, die ihre Arbeit mit dem Beirat verbindet.

Vorgegangen wurde nach der Methode der ‚*Grounded Theory*‘ (vgl. Anselm Strauss 1998, Grundlagen qualitativer Sozialforschung. München) und darin nach dem so genannten ‚*Theoretical Sampling*‘ (ebd., S. 70ff.), wonach es nicht entscheidend ist, ein vorab festgelegtes Sample abzuarbeiten, sondern die Erhebungsphase dann zu Ende geht, wenn die Forschenden feststellen, dass die Interviews keine neuen Aspekte mehr zutage fördern, wenn sozusagen ein Zustand ‚*theoretischer Sättigung*‘ wahrzunehmen ist.

Der Forschungsprozess war in zwei größere Phasen unterteilt: in Exploration und Evaluation. Während es zunächst darum ging, die Spannweite und die Facetten der Beiratsarbeit zu erheben, spielte während der Evaluationsphase ab September 2008 (beginnend mit der Zwischenpräsentation am 23. September 2008) die Bewertung der Beiratsarbeit in Kooperation mit den engagierten Bürgern die zentrale Rolle. Es zeigte sich während der Exploration, dass die Beiratsarbeit deutlich schwieriger zu überblicken und zu erfassen war als geplant. Dies galt allerdings nicht nur für die Mitglieder des Forschungsteams, sondern ebenso für einige befragte Beiratsmitglieder, die sich teilweise nicht 100%ig über die Spannweite der Beiratsarbeit im Klaren waren. Darauf wurde reagiert, indem die Leitfäden zunächst offen gestaltet wurden und im Verlauf der Forschung stärker thematisch fokussiert wurden.

Die Interviews mit Beiratsmitgliedern wurden als leitfadengestützte Expertengespräche mit narrativen Anteilen durchgeführt (vgl. hierzu Jochen Gläser/Grit Laudel 2006, Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. Wiesbaden). Die Bewohner und institutionellen Akteure wurden in diesem Sinne als Experten für die Partizipation im Rahmen der Beiratsarbeit betrachtet. Hierzu zählten die Mitglieder des SprecherInnenrats und die zentralen Akteure der Arbeitsgruppen des Quartiersbeirats. Da der Auftrag der Studie unter anderem darin bestand, die Beteiligung von Bürgern und lokalen Akteuren mit Migrationshintergrund zu untersuchen, wurde insbesondere darauf geachtet, genügend Angehörige dieser Gruppe in die Befragung einzubeziehen. Insgesamt war die Erhebung der Interviewdaten sehr erfolgreich und wurde von großer Bereitschaft aller angefragten Personen getragen, sich zu den gestellten Fragen zu äußern. Dies lässt sich auch auf die hohe Motivationsbasis der Beiratsmitglieder zurückführen. Als schwierig erwiesen sich allerdings die Kontaktaufnahmen zu ehemaligen Beiratsmitgliedern, die bis auf eine Ausnahme nicht erfolgreich waren. Zusätzlich wurden leitfadengestützte Experteninterviews mit administrativen Schlüsselpersonen geführt, die im Reuterquartier an der Förderung von Bürgerbeteiligung mitwirken – wie etwa mit den MitarbeiterInnen des Quartiersmanagements und der Geschäftsstelle – oder sonstige für die Bürgerbeteiligung im Reuterquartier zentrale Akteure im Bezirksamt und in der Senatsverwaltung. Diese Interviews wurden stärker als fokussierte Interviews geführt, der narrative Teil spielte darin keine Rolle. Im Zentrum dieser Interviews standen Einschätzungen über Wirkungen der bürgerschaftlichen Partizipation im Quartiersbeirat, dessen Kooperationsbeziehungen und die Schnittstellen zu institutionellen Akteuren sowie die Funktion der Geschäftsstelle. Die Interviews brachten einige unterschiedliche Sichtweisen und Erwartungen gegenüber der Beiratsarbeit ans Licht, wiesen aber in vielen Punkten auch Übereinstimmungen auf.

Die Teilnehmenden Beobachtungen orientierten sich an einem Phasenmodell, das von einer unspezifischen und offenen Beobachtungsstrategie schrittweise zu einer selektiven und fokussierten Beobachtung überging. Dadurch sollte vermieden werden, den beobachteten Situationen ein vorgegebenes Beobachtungsraster aufzuzwingen (vgl. hierzu J. P. Spradley 1980, Participant Observation. New York). Die Beobachtungen erstreckten sich auf alle Sitzungen des Beiratsplenums, des SprecherInnen-Rates und der Arbeitsgruppen des Quartiersbeirats, mit wenigen Ausnahmen in der Zeit von Anfang April bis Ende September 2008. Jede Beobachtung wurde protokolliert.

Ergänzend zu den Beobachtungen und Interviews waren Gruppendiskussionen mit Akteuren des SprecherInnenrates und mit Akteuren der Arbeitsgruppen des Quartiersbeirates geplant,

um ein Bild der Kommunikationsprozesse während der Partizipation entstehen zu lassen (vgl. hierzu Ralf Bohnsack 2000, Gruppendiskussion, in: Uwe Flick u.a. (Hrsg.), *Qualitative Forschung*. Reinbek: S. 369-384 sowie Peter Loos/ Burkhard Schäffer 2001, *Das Gruppendiskussionsverfahren*. Opladen). Die Durchführung dieser Gruppendiskussionen erwies sich allerdings als schwierig, da der Terminplan der Arbeitsgruppen, auf die sich die Gruppendiskussionen bezogen, keinen zusätzlichen Termin zuließ. Aus diesem Grund wurden die Gruppendiskussionen von drei auf zwei reduziert und in die Zwischenpräsentation eingegliedert. Ziel der Gruppendiskussionen insgesamt war es, zu erheben, wie die engagierten Bürger selbst den „Erfolg“ ihrer Arbeit darstellen und beurteilen. Auf ausdrücklichen Wunsch der Projektsteuerungsrunde wurde das vorgelegte Konzept der Forschungsgruppe dahingehend geändert, dass die Gruppendiskussionen *vor* der Darstellung erster Forschungsergebnisse durchgeführt wurden. Dies hatte zur Folge, dass die Teilnehmer nicht von einem ähnlichen Informationsniveau starteten und so in einer der beiden Diskussionsrunden die angezielte Diskussionsdynamik nicht erreicht werden konnte. Die zweite Gruppendiskussion allerdings lief reibungslos.

Die Auswertung des Textmaterials (Juli bis Oktober) geschah mittels qualitativer Inhaltsanalyse (vgl. hierzu Phillip Mayring 2007, *Qualitative Inhaltsanalyse*. München), wobei die Forschungsfragen der Ausschreibung die zentralen Achsen der Materialsichtung darstellten. Während des Auswertungsprozesses wurden die ersten Ergebnisse bereits im Rahmen der Zwischenpräsentation Ende September an die Beiratsmitglieder zur Diskussion gestellt. In Phase III (November/Dezember) flossen dann diese modifizierten Ergebnisse in den andauernden Auswertungsprozess ein. Die Auswertung des Datenmaterials geschah insgesamt mit dem Ziel der praxisrelevanten Weiterentwicklung der Beiratsarbeit. Die an dieser Stelle angestrebte enge Kooperation mit Beiratsmitgliedern kam leider nicht im vollen Umfang zustande, was mit der starken Arbeitsbelastung des Beirates zu diesem Zeitpunkt zu tun hatte, die nicht zuletzt durch die weitreichende Erneuerung des SprecherInnenrates bedingt war.

Im Zuge der Schlusspräsentation der Forschungsergebnisse am 22. November 2008 wurden die Thesen zu den noch ausstehenden Forschungsfragen zur Diskussion gestellt, durch das Forschungsteam ein zusammenfassendes Fazit abgegeben und außerdem in zwei thematischen Workshops auf der Basis der vorgestellten Ergebnisse Weiterentwicklungsmöglichkeiten der Beiratsarbeit diskutiert. Die Workshops wurden jeweils kooperativ von einem Mitglied des Forscherteams und einem Mitglied des SprecherInnenrates moderiert. Die Ergebnisse wurden dokumentiert und in den Schlussbericht aufgenommen; sie bilden den Ausgangspunkt zur Weiterentwicklung der Beiratsarbeit durch dessen Mitglieder.