

Ressourcenorientierung und Empowerment in der Gemeinwesenarbeit am Beispiel einer Aktivierenden Befragung

Hauberger, Doris; Roessler, Marianne

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Hauberger, D., & Roessler, M. (2003). Ressourcenorientierung und Empowerment in der Gemeinwesenarbeit am Beispiel einer Aktivierenden Befragung. *SWS-Rundschau*, 43(2), 182-209. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-165339>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Ressourcenorientierung und Empowerment in der Gemeinwesenarbeit am Beispiel einer Aktivierenden Befragung

Doris Hauberger/ Marianne Roessler (Wien)

Dieser Beitrag befasst sich mit einer Aktivierenden Befragung von BewohnerInnen der Wohnsiedlung Lois-Hammeggasse in Knittelfeld. Die MitarbeiterInnen der Projektgruppe waren größtenteils ehrenamtlich tätig, was vielfältige Auswirkungen auf Planung und Durchführung des Projekts hatte. Die beiden Autorinnen begleiteten das Projekt in ihrer Rolle als hauptamtliche, externe Projektleiterinnen, wobei es zu neuen Kooperationsformen kam. Genauer betrachtet wird, wie Aktivierungsprozesse bei den beteiligten Haupt- und Ehrenamtlichen stattfanden und welche unterstützenden Maßnahmen die externen Projektleiterinnen setzten. Der Aufsatz beschreibt, welche Aufgabentransfers erfolgten und wie sich professionelle Berufsidentität angesichts des Ziels des „Sich-überflüssig-Machens“ positiv weiterentwickeln konnte bzw. kann. Abschließend zeigen wir auf, auf welchen Handlungsebenen Empowerment stattfinden muss, um gesellschaftliche Teilhabe zu vergrößern. Schlussfolgerungen für künftige Projekte runden den Artikel ab.

1. Einleitung: Rahmen, Zielsetzungen und Aufbau der Studie

Das hier dargestellte Projekt in der österreichischen Kleinstadt Knittelfeld bewegt sich im Feld der Gemeinwesenarbeit. Die angewandte Methode „Aktivierende Befragung“ stammt aus der Aktionsforschung. Das besondere Augenmerk liegt dabei auf der Aktivierung bestehender Handlungspotenziale. In unserem Projekt wurden BewohnerInnen zu ihrer subjektiv empfundenen Situation und zu Veränderungswünschen und -potenzialen hinsichtlich ihrer nächsten Wohnumgebung befragt. Die Ergebnisse wurden bei einer BewohnerInnenversammlung vorgestellt. Anschließend bildeten die BewohnerInnen Gruppen, in denen sie sich mit den selbst gewählten Themen und Problemen beschäftigten. Erstmals in Österreich wurde eine Aktivierende Befragung in einer Wohnsiedlung unter starker Beteiligung von Ehrenamtlichen durchgeführt. Diese Beteiligung betraf Planung, Umsetzung und die Ebene der Entscheidungsprozesse. Dies führte dazu, dass einige konzeptionelle Änderungen notwendig wurden, da die ursprüngliche Konzeption der Aktivierenden Befragung (Hinte/ Karas 1989) Kompetenzen von ExpertInnen, die das Projekt leiten, von jenen der ProjektmitarbeiterInnen bzw. BefragterInnen unterscheidet.

Die in Kapitel 2 näher beschriebenen ExpertInnengespräche müssen von Hauptamtlichen geführt werden, weil davon gemäß Hinte und Karas (1989, 45) der Erfolg des Projekts wesentlich bestimmt wird. Ehrenamtliche gelten vorwiegend als „wertvolle HelferInnen“ (Hinte/ Karas 1989, 46). Die beiden Autoren beschreiben zwar die

Möglichkeit, diese in das gesamte Projekt einzubeziehen (also nicht nur in die Phase der eigentlichen Befragung), allerdings betonen sie, dass „die gesamte Arbeit durch eine Trägerkonstruktion abgesichert sein muss. Dazu bieten sich [für die Autoren] Kooperationen zwischen Kommunen, Freien Trägern, Initiativen oder Hochschulen an“ (Hinte/ Karas 1989, 46). Beispiele, in denen Ehrenamtliche eine tragende Rolle für die Projektentwicklung und Gesamtleitung übernehmen, sind uns aus der Literatur nicht bekannt.

Im Projekt Aktivierende Befragung in der Siedlung Lois-Hammbergasse in Knittelfeld traten folgende Personengruppen auf:

1. Hauptamtliche (die beiden Autorinnen dieses Aufsatzes)

Hauptamtliche sind Personen, die im Rahmen ihrer Berufsarbeit in einer Organisation des Gemeinwesens arbeiten. Ihr Ausbildungshintergrund kann vielfältig sein: Sozialarbeit, Soziologie, Psychologie, Sozialpädagogik, aber auch Stadt- und Raumplanung, Jugend- oder SeniorInnenarbeit. Wir selbst sind bei der Evangelischen Jugend Österreich bzw. bei Kolping Österreich tätig.¹

2. Ehrenamtliche

Diese Personen engagieren sich freiwillig bei einer Organisation oder in einem Netzwerk von Initiativen. Im Fall der Aktivierenden Befragung Knittelfeld übernehmen die ehrenamtlichen MitarbeiterInnen eine tragende Rolle.

3. ExpertInnen

Einerseits geht es um Personen, die in beruflicher oder amtlicher Funktion mit dem Gemeinwesen zu tun haben, also etwa in der Kommunalverwaltung, im Jugend- oder Sozialamt, als ÄrztInnen oder PfarrerInnen. *Andererseits* handelt es sich dabei um Personen, die Funktionen innehaben bzw. in Einrichtungen arbeiten, welche sie dazu qualifizieren, jene Gruppen zu begleiten, die sich nach der BewohnerInnenversammlung herausbilden.

Wir verfolgten mit der Anwendung dieser Methode im hier behandelten Projekt folgende Ziele:

1. Partizipationsförderung;
2. (Wieder-) Eröffnung von Teilhabe;
3. Schaffung eines Möglichkeitsraums, einerseits für die am Projekt beteiligten Ehrenamtlichen, andererseits für die BewohnerInnen der Siedlung Lois-Hammbergasse;
4. Sammlung von Ideen und Anregungen zur aktiven Gestaltung der Lebenswelt;
5. Artikulation von Missbehagen;
6. Herantreten an jene, die auf die Gestaltung der Lebenswelt erheblichen Einfluss haben;

¹ Beide Organisationen sind von ehrenamtlichen MitarbeiterInnen getragen, die regional in eigenständigen Einheiten als Vereinen oder als Pfarrgemeinden arbeiten. Diese Einheiten können Angebote der Bundesorganisation in Anspruch nehmen, etwa die Unterstützung von Hauptamtlichen für ehrenamtliche MitarbeiterInnen.

7. Finden neuer Kontakte und PartnerInnen für Aktivitäten sowie
8. das An-sich-Nehmen von Eigenmacht und Selbstorganisation.

Sowohl für die Projektgruppe als auch für die befragten BewohnerInnen war die Suche nach sozialem Kapital, also nach aktuellen und potenziellen gemeinschaftlichen Ressourcen bzw. Handlungsmöglichkeiten und nach der Aufnahme oder Wiederbelebung sozialer Kontakte besonders wichtig.

In der Verzahnung von haupt- und ehrenamtlichem Engagement wurde verhandelt, ob das Knittelfelder Projekt starten konnte. Dabei diskutierten die Ehrenamtlichen auch, ob sie nicht an Stelle von anderen Personen die nicht mehr aktiven Mitglieder der Kolpingfamilie befragen sollten. Überlegt wurde auch, ob das Projekt vielleicht doch die eigenen Möglichkeiten überschreiten würde und daher besser abgebrochen werden sollte.

Der Weg zur Konstituierung der Projektgruppe, die Entwicklung der Projektstruktur und die Zeitdimension wiesen dabei eine für das Handeln ehrenamtlicher Gruppen typische Eigenart auf. Der auf hauptamtlicher Seite stattfindende Verständigungsprozess über die jeweiligen Aufgaben im Projekt sowie das Loslassen von alten und die Aneignung neuer Rollen werden in diesem Aufsatz ausführlich reflektiert. Dabei stellen wir das Projekt in den Bezugsrahmen der Empowerment-Diskussion, in der es um eigenständige Befähigung und Selbstermächtigung als leitende Prinzipien geht. Wir ziehen Schlüsse für Empowerment auf der Ebene der hauptamtlichen, professionellen AkteurInnen und werfen die Frage auf, wie ehrenamtliches Engagement und Selbstorganisation gefördert werden können, ohne kolonialisierend zu wirken.

1.1 Partizipationsförderung und Empowerment

Partizipatives Engagement (Selbstbestimmung, Teilhabe) gibt es in unterschiedlichen Formen und sozialen Kontexten (Nachbarschaftshilfe, BürgerInneninitiative, Selbsthilfegruppe, andere Interessengruppe usw.).

Partizipation von BürgerInnen gilt heute in Österreich allen ideologischen Lagern als wünschenswert: Die einen wünschen sich den Rückzug des Staates und mehr Übernahme von Eigenverantwortung, die anderen stellen Emanzipation und Selbstverwirklichung in den Vordergrund ihrer Überlegungen (Holzmann-Jenkins/ Schaurhofer 2001).

Der Begriff „Empowerment“ stammt aus der angloamerikanischen Gemeindepsychologie und Politikwissenschaft und bedeutet, Eigeninteressen und Fähigkeiten mit den vorhandenen Umweltbedingungen zusammenzuführen, um mehr Kontrolle und Selbstbestimmung für das eigene Leben und die das eigene Umfeld betreffenden Angelegenheiten zu erlangen (Rappaport 1987): „Empowerment kann als ein andauernder, zielgerichteter Prozess im Rahmen kleiner meist lokaler Gemeinschaften verstanden werden. Er beinhaltet wechselseitige Achtung, Fürsorge, kritische Reflexion und Bewusstwerdung der Akteure, durch die eine Form der Teilhabe für die Personen oder Gruppen ermöglicht wird, die einen unzureichenden Zugang zu wichtigen sozialen Ressourcen haben. Durch diesen Prozess können sie den Zugang verbessern und die für sie wesentlichen sozialen Ressourcen stärker kontrollieren“ (Stark 1996, 16–17).

Empowerment kann auf mehreren Ebenen ansetzen:

1. *im individuellen Bereich* (individuelle Konstruktion lebbarer Lebenszukünfte, Entdeckung von Kompetenz und Kraft);
2. *im Gruppenbereich* (Stiften von Zusammenhängen, Entfaltung personaler Kräfte in der stärkenden Gemeinschaft);
3. *auf der Ebene der Organisation* (Eröffnen von Räumen der Bürgerbeteiligung, aktives Einflussnehmen, Mitbestimmung);
4. *in der Gemeinde* (Schaffung eines förderlichen Klimas für Selbstorganisation und bürgerschaftliches Engagement) (Herriger 2002b).

Die Gemeinde einer konkreten Person ist das Beziehungsgefüge, innerhalb dessen jemand Unterstützung erfährt, seine bzw. ihre Identität verhandelt, in dem aber auch soziale Kontrolle erfolgt. Das Gefühl, in eine schützende und unterstützende Umwelt eingebunden zu sein, ist auch wichtig für den Schutz der Gesundheit. Die Stärkung von Selbsthilfe- und Handlungsfähigkeiten, die Vermittlung der Erfahrung, „denen da oben“ vielleicht doch nicht total ausgeliefert zu sein, hat eine ganz entscheidende Bedeutung: Bürgerbeteiligung ist ein Weg dazu (Trojan 1993).

1.2 Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement

Heute folgen immer weniger Menschen den Mustern des klassischen Ehrenamts, weshalb daher gelegentlich von einem Paradigmenwechsel mit folgenden Begriffen gesprochen wird: „neues Ehrenamt“, „neue Freiwilligenkultur“ oder die Ablösung des Ehrenamts durch das „bürgerschaftliche Engagement“. Individualisierung führt immer mehr zu Wahlbiografien, wobei die Wahlfreiheiten, aber auch Wahlzwänge für die individuelle Lebensgestaltung zunehmen. Verlässliche Lebensmuster gehen vielfach verloren, neue Freiheiten des Handelns entstehen. Traditionelle Milieus, die früher zu ehrenamtlichem Handeln geführt haben, sind erodiert. Heute erfolgt vielmehr ein projektbezogenes, zeitlich begrenztes Engagement bei unterschiedlichen Organisationen. Es gibt ein starkes persönliches und gesellschaftliches Bedürfnis, für Verbesserungen im persönlichen Lebensraum und im Gemeinwesen einzutreten, kreativ zu sein, den eigenen Interessen nachzugehen, und dabei sowohl bisherige eigene Kompetenzen einzusetzen als auch neue zu erwerben. Dieses freiwillige Engagement muss jedoch in Bezug zur Erwerbsarbeit, zur Politik und zur Entwicklung von Organisationen im sozialen Bereich diskutiert werden (Beck 2000, Beher/ Liebig/ Rauschenbach 2000).

Freiwilliges bürgerschaftliches Engagement kann als Schnittmenge von folgenden vier Diskursen charakterisiert werden (Keupp 2002, 5):

1. *Gemeinwohldiskurs*: Die Debatte um das Gemeinwohl und den Gemeinsinn in einer individualisierten Gesellschaft. Diskutiert wird die zentrale Frage: Geht uns das „soziale Kapital“ verloren? Dies meint jene sozialen Beziehungen und Kontexte, in denen sich Menschen beheimaten und mit denen sie sich identifizieren können.
2. *Demokratiediskurs*: Die Zivilgesellschaft wird entdeckt und als das „Herz“ oder die „Seele“ der demokratischen Gesellschaft betrachtet. Sie setzt das Engagement der BürgerInnen voraus, sich einzumischen und öffentliche Anliegen zu ihren eigenen zu machen.

3. *Diskurs soziale Sicherung*: Dieser konzentriert sich auf folgende Frage: Wie stellen Gesellschaften die Absicherung vor den Folgen existenzieller Risiken und Bedrohungen sicher, ohne dass Menschen zu Objekten „fürsorglicher Belagerung“ oder zu passiven DienstleistungsempfängerInnen gemacht werden?
4. *Tätigkeitsdiskurs*: Erwerbsarbeit ist zentral für moderne menschliche Identitätsentwicklung. Wenn aber die Erwerbsarbeit nicht mehr allen Menschen Halt gibt, wie soll dann im positiven Sinne Identität gestiftet werden? Die Tätigkeitsgesellschaft zeigt viele sinnvolle gesellschaftliche Arbeitsfelder auf, die sich nicht auf Erwerbsarbeit reduzieren lassen.

Bürgerschaftliches Engagement an sich stellt noch keinen positiven Wert dar. So gibt es etwa Bürgerinitiativen „gegen Autobahnen und Schnellbahnen, durch deren Bau die Gefahr gesehen wird, dass die natürliche Landschaft weiter zerstört wird, und der deshalb verhindert werden soll. Wir kennen aber auch Bürgerinitiativen, die Asylantenwohnungen und Behindertenheime in dem Stadtteil, in dem die dort Engagierten wohnen, verhindern wollen und die damit diskriminierend und ausgrenzend wirken“ (Notz 1998).

Es kann beobachtet werden, dass sich nicht primär die Rolle und Arbeit der Ehrenamtlichen gewandelt haben, sondern die strukturellen Rahmenbedingungen für aktuelles gemeinwohlorientiertes Engagement. Behr/ Liebig/ Rauschenbach (2000) analysieren am Beispiel der Bundesrepublik Deutschland neben Veränderungen in der gesellschaftlichen Struktur und in den Lebenslagen von Menschen auch einen Strukturwandel der im Gemeinwesen tätigen Ehrenamtlichen-Organisationen: Dieser äußert sich in fortschreitender Ökonomisierung und Professionalisierung der Arbeit.

2. Aktivierende Befragung als Methode der Partizipationsförderung

Hauptziel einer Aktivierenden Befragung im Rahmen der Gemeinwesenarbeit ist eine Veränderung im Gemeinwesen. Diese Veränderung soll im Sinne der dort lebenden BürgerInnen und das Ergebnis ihrer Handlungen sein. Damit sollen lokale Entwicklungsprozesse ermöglicht und unterstützt werden.

Diese Art der „Befragung“ unterscheidet sich deutlich von anderen empirischen Erhebungen, die auf quantitativ bzw. qualitativ erhobene und ausgewertete Daten abzielen. Im Zuge einer Aktivierenden Befragung ergeben sich möglicherweise Situationen, in denen unterschiedliche AkteurInnen derartige Daten erwarten oder befürchten. Die Befragung hat jedoch weder die Gewinnung von Daten noch deren Aufbereitung bzw. Weitergabe an Dritte zum Ziel, sondern einzig und allein die Förderung der Aktivierung der betroffenen BewohnerInnen. An vorderster Stelle steht die Orientierung an Eigeninitiative und Selbstbestimmung. Dies erfordert von Professionellen, dass sie tatsächlich Interesse an den BewohnerInnen und ihren Lebenslagen, an ihren Äußerungsformen und ihrer speziellen Betroffenheit haben.

Es geht um die Suche nach Menschen, die aktiv sein wollen, und nicht um die Suche nach abstrakten Themen, welche die Betroffenen eventuell interessieren und für welche von außen Angebote maßgeschneidert werden. Im Vordergrund stehen

nicht die Anwendung von wirksamen Rezepten, die rasch und messbar Erfolg bringen, sondern ganz spezifische lokale Themen, die Betroffenheit bewirken. Dazu gehören etwa: fehlende Sitzgelegenheiten in den Grünanlagen, Müllprobleme, die Isolation von älteren Menschen, Kinderbetreuung von AlleinerzieherInnen oder ein fehlender Jugendtreffpunkt.

Eine Aktivierende Befragung hat folgende drei Phasen:

1. *Anliegenstadium und Voruntersuchung* (u. a. ExpertInnenbefragung);
2. *Hauptuntersuchung* (BürgerInnen- bzw. BewohnerInnenbefragung);
3. *BürgerInnen- bzw. BewohnerInnenversammlung und Gruppenbildung*.

Die zentralen Dimensionen der Methode sind Kontakt, Information und Aktivierung der betroffenen Bevölkerungsgruppen.

2.1 Anliegenstadium und Voruntersuchung

Im Anliegenstadium geht es vor allem um Klärungen innerhalb einer sich bildenden Projektgruppe. Diese Phase ist zeitlich begrenzt: Sie soll klären, welche Probleme Anlass und Motive für eine Befragung bilden, welche Ziele die Befragung verfolgt und welche Ressourcen zur Verfügung stehen. Es werden erste Erkenntnisse gesammelt, die für das Gesamtprojekt der BewohnerInnenaktivierung zentral sind:

1. objektive Fakten, wie etwa die Anzahl der Wohnungen, (soziale) Einrichtungen oder Daten über die BewohnerInnenstruktur;
2. Meinungen;
3. emotionales Klima (insbesondere Kommunikation, Entrüstung, Neugier, Zweifel);
4. wichtige lokale Personen;
5. lokale Gruppen und potenzielle InteressentInnen;
6. Mehrheiten/ Minderheiten;
7. Ideen zur Veränderung der Situation im Quartier bzw. Stadtteil.

Für die Entscheidung, ob eine aktivierende Befragung die für ein Quartier passende Methode sein kann, müssen einige Aspekte beachtet werden.

Ein Aktivierungsprojekt kann einerseits von Professionellen gestartet werden, die in einem Stadtteil in der Gemeinwesenarbeit tätig sind; andererseits auch von einer aktiven Gruppe wie in Knittelfeld, oder auch von externen AuftraggeberInnen initiiert werden. Anlässe können etwa der Sanierungsbedarf in einer Siedlung, ein Stadtteilentwicklungsprozess, der Neubezug einer Wohnhausanlage oder zielgruppenspezifische Lebenslagen sein.

Die Auswahl des Quartiers bzw. Stadtteils erfolgt unter Beteiligung der lokalen AkteurInnen, wobei wegen der Überschaubarkeit und Bewältigbarkeit 300 bis 1.200 Haushalte zu empfehlen sind. Das Gebiet soll von den BewohnerInnen als zusammenhängender Wohnbereich empfunden werden, um eine Aktivierung für das Naheliegende und die Nutzung lokaler Ressourcen zu ermöglichen. Eine Befragung kann aber auch in einzelnen Straßenzügen, an Plätzen oder in einzelnen Häusern durchgeführt werden. Sie kann allgemein gehalten sein oder sich auf ein bestimmtes Thema beziehen, wie z.B. auf die Situation von Jugendlichen oder SeniorInnen im Gebiet.

Ungeeignet ist die Methode als Lösungsversuch für besonders zugespitzte Konflikte, da die Befragungsergebnisse genau auf diese hinauslaufen würden und Gruppen nicht in der wünschenswerten Breite aktiviert werden können.²

In so genannten ExpertInnengesprächen müssen MultiplikatorInnen auf der oberen (z. B. BürgermeisterInnen, WohnbauverwalterInnen, SozialamtsleiterIn) und mittleren Ebene (etwa Ärztinnen, PfarrerInnen, JugendbetreuerInnen) über die geplante Aktivierende Befragung informiert und in den Prozess miteinbezogen werden. Dies sollte möglichst frühzeitig erfolgen (siehe Abbildung 1). Es ist zweckmäßig, eine Liste relevanter ExpertInnen zu erstellen: Sie wissen über das Gebiet Bescheid, geben kund, in welchem Verhältnis sie zu diesem Gebiet stehen, und sie beschreiben aus ihrer Sicht, welches Klima zwischen den Gruppen herrscht. Möglicherweise finden sich unter den Fachleuten auch BündnispartnerInnen.

Für die ExpertInnenbefragung empfiehlt sich die Gesprächsform. Ein Frageleitfaden dient bloß dazu, die Gespräche ein wenig zu strukturieren und um nichts zu vergessen. Es werden weitgehend offene Fragen verwendet, die nicht einfach mit „ja“ oder „nein“ zu beantworten sind, also etwa: „Was gibt es aus der Sicht Ihres Amtes zu der betreffenden Siedlung zu sagen?“ oder: „Welche Ideen gibt es aus Ihrer Sicht?“. Suggestivfragen sind zu vermeiden. Auch die ExpertInnen werden abschließend danach gefragt, inwieweit sie sich eine eigene Mitarbeit vorstellen können, und ob man sich bei Realisierung konkreter Anliegen wieder an sie wenden kann.

Die ExpertInnengespräche haben den Sinn, die Situation im ausgewählten Gebiet besser einzuschätzen und Unterstützungspotenziale ausfindig zu machen. Gleichzeitig wird sichergestellt, dass die ExpertInnen informiert sind und sie nicht aufgrund mangelnder Informationen Projektideen und -vorhaben gegensteuern, die sich im Zuge der Befragung herauskristallisieren. Sollte sich das Vorhaben als zu schwierig erweisen, ist zu diesem Zeitpunkt ein Abbruch noch ohne Schaden für die BewohnerInnen möglich. Ein Abbruch mitten in der BewohnerInnenbefragung oder unmittelbar vor der BewohnerInnenversammlung würde bei den Befragten Enttäuschung und eher Deaktivierung hervorrufen.

Mit den Fachleuten muss außerdem ihre Rolle bei der zukünftigen BewohnerInnenversammlung klar abgesprochen werden (Anwesenheit, Zuhören, Verzicht auf die Nutzung als Plattform für politisches Agitieren usw.).

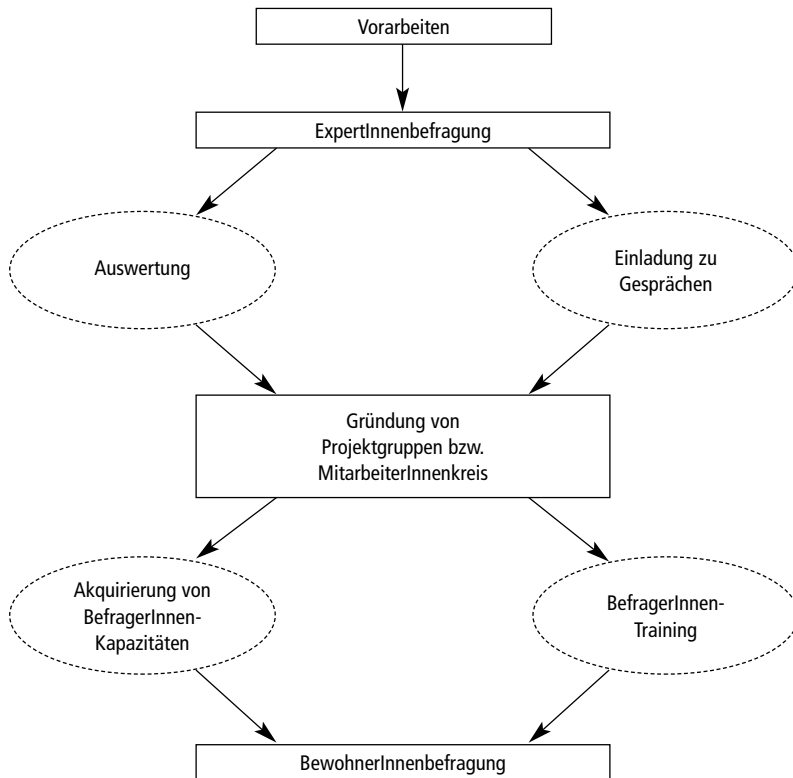
Wichtig ist die Aktivierung weiterer Personen, die dazu bereit sind, Interviews in einer bestimmten Zahl von Haushalten durchzuführen und vorher an einem InterviewerInnen-Training teilzunehmen. Eine Einrichtung oder Gruppe allein hat in der Regel nicht die nötigen personellen Kapazitäten. Außerdem wird das Netzwerk lokaler sozialer Einrichtungen gefestigt und stärker an die Bedürfnisse der BewohnerInnen angebunden. Ziel ist die Kooperation mit möglichst vielen Institutionen im Wohngebiet, um eine überschaubare, arbeitsfähige Struktur zu entwickeln.

Eine effiziente Projektorganisation ist für alle nötigen Planungsschritte und eine

2 Auskunft von Johannes Groppel (ISSAB, Institut für stadtteilbezogene soziale Arbeit und Beratung, Universität Duisburg-Essen) beim Seminar „Aktivierende Befragung als Methode in der Gemeinwesenarbeit“ im Oktober 2001 in Wien.

Abbildung 1: Vorbereitung einer Aktivierenden Befragung

(ISSAB, Institut für stadtteilbezogene soziale Arbeit und Beratung,
Universität Duisburg-Essen 2001)



erfolgreiche Durchführung sehr wichtig. Dazu zählen etwa die sinnvolle Aufteilung des Befragungsgebietes für die BefragterInnenteams, die Einrichtung einer Anlaufstelle für BewohnerInnen und die Vereinbarung von Wegen der Informationsweitergabe während der Befragung.

Die Wahl des Projektnamens soll für BewohnerInnen, ExpertInnen und die allgemeine Öffentlichkeit nachvollziehbar und verständlich sein. Furchterregende bzw. irritierende oder negative Namen sind zu vermeiden.

2.2 Hauptuntersuchung (BürgerInnen- bzw. BewohnerInnenbefragung)

Eine BewohnerInnenbefragung ist gut anzukündigen (siehe Abb. 2, S. 192), damit alle im ausgewählten Gebiet davon erfahren können: Dafür ist eine breite Öffentlichkeitsarbeit nötig. Alle Haushalte müssen eingeladen und auch über lokale Medien informiert werden. Vor und während der Befragung müssen mehrfach und mehrmals Aushänge in den Häusern und an zentralen sozialen Treffpunkten erfolgen.

Die BewohnerInnengespräche folgen vier Leitfragen:

1. Was gefällt Ihnen hier im Stadtteil bzw. in der Siedlung?
2. Was gefällt Ihnen hier nicht?
3. Welche Ideen und Vorschläge haben Sie zur Verbesserung der Situation im Stadtteil bzw. in der Siedlung?
4. In welchem Bereich wären Sie selbst bereit, sich zu engagieren?

Folgende Regeln sind bei den Interviews zu beachten, damit die Ergebnisse für die genannten Probleme und Ideen brauchbar und für den Aktivierungsprozess nützlich sein können:

1. Probleme und Ideen müssen sich auf möglichst konkrete Aktivitäten beziehen;
2. Als Probleme dürfen im Gespräch nicht einzelne Gruppen, sondern es müssen immer konkrete Handlungen genannt werden (also nicht „die Kinder“, sondern der Lärm beim Ballspielen).

Dies ist deshalb so wichtig, weil nur konkrete Handlungen verändert werden können. Werden Zielgruppen als Problem festgehalten, so liegt der Schluss nahe: „Wenn die nicht da wären, wäre alles gelöst“. Diese Problemlösung wird jedoch nicht angestrebt. Daher müssen derartige Konkretisierungen in den Gesprächen durch beharrliches Nachfragen erfolgen.

Die Befragungsergebnisse geben die subjektive Sichtweise der BewohnerInnen zum Zeitpunkt der Befragung wieder. Die Befragten sprechen als ExpertInnen des Stadtteils bzw. der Siedlung über ihre Meinungen, Wahrnehmungen und Empfindungen in Bezug auf das Leben vor Ort. Die Gesprächsdauer von 10 bis 20 Minuten reicht meist aus, um alle Probleme und Aktivitätspotenziale ausreichend zu erfassen. Die Interviews werden wenn möglich von Zwei-Personen-Teams durchgeführt, um einerseits den GesprächspartnerInnen eine Wahlmöglichkeit zu bieten, mit wem sie lieber reden möchten. Andererseits erleichtert dies den InterviewerInnen die Dokumentation und verringert die Chance, dass die BefragterInnen in unangenehme Situationen kommen. Befragungen finden an der Wohnungstüre, im Stiegenhaus, auf Kinderspielplätzen oder bei der Bushaltestelle statt. Die Gesprächsführung üben die InterviewerInnen vorher in einem Training. Die Gespräche folgen einem bestimmten Schema (Hinter Karas 1989, 56):

1. *Türöffner*: Nach einer guten schriftlichen Vorankündigung erklären die BefragterInnen noch einmal, wer sie sind, warum sie kommen und was sie wollen.
2. *Mundöffner*: Eine leicht zu beantwortende Einstiegsfrage, die an konkrete Beobachtungen anknüpft, oder danach fragt, wie lange BewohnerInnen schon hier wohnen. Diese Phase ist für das Gesprächsklima sehr wichtig.
3. *Problemkomplex*: Hier stehen die Probleme der Befragten im Mittelpunkt. Wichtig ist es in dieser Gesprächsphase, nicht zu diskutieren, sondern gezielt nachzufragen und zu klären, wie wichtig die genannten Themen für die BewohnerInnen sind. Fragen nach Positivem und Schöнем sollten nicht vergessen werden.
4. *Ideenkomplex*: Gefragt wird nach Ideen, Wünschen und konkreten Vorschlägen (das erste aktivierende Element im Gespräch). Die Befragten werden angeregt, darüber nachzudenken bzw. sich dazu zu äußern, was sie tun könnten. Auch phan-

tastische Inhalte³ werden weder kommentiert noch als nicht umsetzbar abgetan, sondern als Ausdruck von Lösungskreativität angesehen. Die Betroffenen werden als ExpertInnen ihrer Situation angesprochen und haben in der Regel auch Ideen, von denen der spätere Verlauf des Projekts abhängt.

5. *Aktivierungsfrage*: Diese Frage zielt darauf ab, was unter Beteiligung der Befragten verändert werden kann bzw. inwieweit die BewohnerInnen daran interessiert sind, an Aktivitäten mitzuwirken. Gesammelt werden etwa die Namen von Personen, die zur Mitarbeit bereit sind, um sie einzubinden; die Befragten sprechen häufig auch eigene Fähigkeiten oder Kontakte an, die für weitere Aktivitäten relevant sind und genutzt werden können. In dieser Gesprächsphase ist es oft wichtig, den Wunsch bestimmt abzuwehren, dass Professionelle stellvertretend die anstehenden Probleme lösen bzw. die gesammelten Ideen umsetzen werden.
6. *Einladung zur BewohnerInnenversammlung*: Gefragt wird nach dem persönlichen Interesse an der bevorstehenden BewohnerInnenversammlung, und es wird auf jene Anlaufstelle im Stadtteil hingewiesen, an die sich Betroffene nach dem Interview wenden können.

Die Botschaft der BefragerInnen ist „Hilfe zur Selbsthilfe“. Sie machen den Befragten immer wieder deutlich, dass eine Verbesserung der Lebenssituation im Stadtteil bzw. in der Siedlung nur in einer gemeinsamen Anstrengung erreicht werden kann: Nicht die ExpertInnen werden die anstehenden Themen aufgreifen und Lösungen umsetzen, sondern die genannten Probleme sollen Anknüpfungspunkte für Verhandlungen zwischen BürgerInnen, VertreterInnen von Institutionen und PolitikerInnen bilden.

2.3 BürgerInnen- bzw. BewohnerInnenversammlung und Gruppenbildung

Die Ergebnisse der einzelnen Gespräche werden in einem kurzen Protokoll dokumentiert. Die darin festgehaltenen Informationen fassen die Ergebnisse für die BewohnerInnenversammlung zusammen. Diese findet etwa zwei Wochen nach Ende der Befragung an einem geeigneten Ort, möglichst nahe beim Quartier statt.

Eine öffentlichkeitswirksame und für alle möglichst verständliche Darstellung der Ergebnisse bei der BewohnerInnenversammlung muss vorbereitet werden. Dabei wird auch das Gebiet bezogen auf demografische Variablen (Altersgruppen, Gebietsgrenzen, Zahl der BewohnerInnen und Haushalte), die erwähnten Problembereiche und Veränderungsanregungen sowie auf die für das Wohngebiet genannten Ideen beschrieben. Die Versammlung dauert ca. 1,5 bis 2 Stunden. Während der Veranstaltung muss den BewohnerInnen genügend Raum gelassen werden, um sie nicht durch perfektionistische Vorbereitung und Durchführung zu deaktivieren.

Es gibt folgende Phasen der BewohnerInnenversammlung (Hinte/ Karas 1989, 61):

1. *Einstiegsphase*: Das Thema der Versammlung wird benannt, die Rolle der Moderation erklärt;
2. *Ermittlungsphase*: Was ist in der Siedlung bzw. im Stadtteil los? Was stört die Menschen konkret?

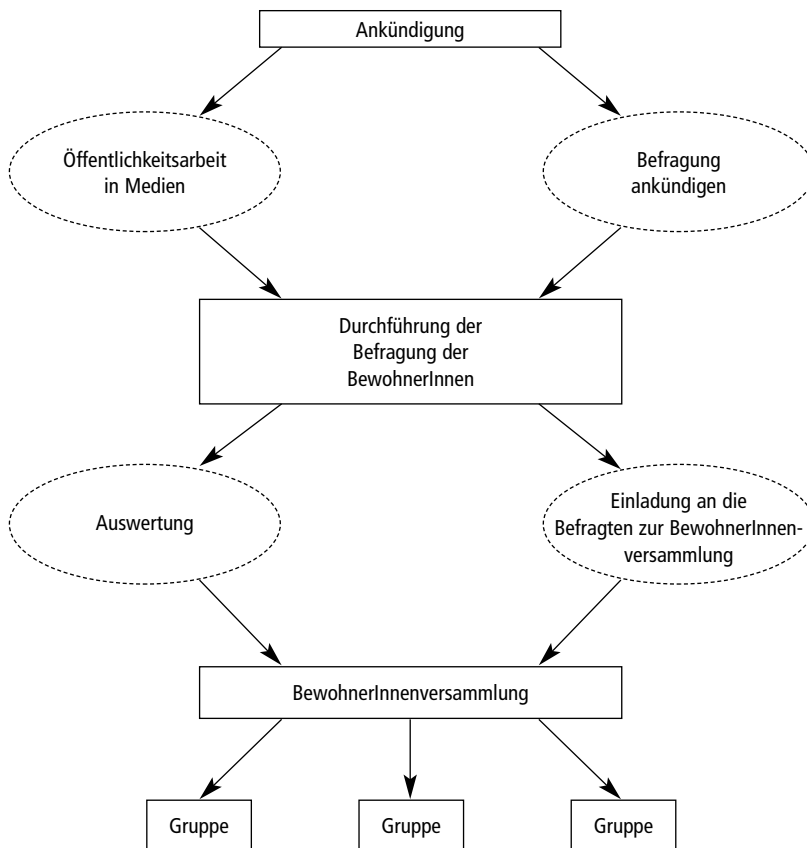
³ Etwa die Siedlung abreißen, eine Wohnung in jedem Block zum Gemeinschaftsraum umwandeln.

3. *Ideenphase*: Was wollen die Menschen in welcher Form konkret verändert haben?
4. *Organisationsphase*: Bildung von Gruppen, Planung von Aktionen;
5. *Ausklang*: Informelle Gespräche, Bewirtung.

Ein wesentliches erstes Ziel ist es, bei der Versammlung und beim informellen Ausklang im Rahmen des Buffets themenspezifische Gruppen zu bilden. Dieses erste Zusammenfinden soll es Gleichgesinnten ermöglichen, sich mit ähnlichen Anliegen bereits auf der Versammlung zu finden, um gemeinsam die anstehenden Probleme bewältigen zu können: Den nach der BewohnerInnenversammlung aktiv werdenden Gruppen wird Unterstützung angeboten. Zu Beginn wünschen die meisten Gruppen eine Begleitung, um den organisatorischen Rahmen und Vereinbarungen zu klären.

Abbildung 2: Ablauf der Kernphase einer BewohnerInnenbefragung

(ISSAB, Institut für stadtteilbezogene soziale Arbeit und Beratung,
Universität Duisburg-Essen, 2001)



3. Pilotprojekt: Ehrenamtliche als Hauptakteure in der Projektgruppe

3.1 Auf nach Knittelfeld!

Eine Gruppe Ehrenamtlicher der *Kolpingfamilie Knittelfeld* suchte ein Tätigkeitsfeld für gesellschaftliches Engagement. Kurz davor war Wolfgang Hinte im Frühjahr 2001 vom Verein Wiener Jugendzentren für eine Fortbildung zur Methode der Aktivierenden Befragung nach Wien eingeladen worden. Bei uns als Hauptamtlichen reifte die Idee heran, ein Modellprojekt zu entwickeln. Wir beschäftigten uns mit der Frage, ob bzw. wie es möglich sein könnte, eine Aktivierende Befragung vor allem mit ehrenamtlichen MitarbeiterInnen umzusetzen. Wir entwickelten die Vorstellung, dieses Modellprojekt mit der Kolpingfamilie Knittelfeld durchzuführen. Im Vorfeld und in späteren Projektphasen brachten wir diesen Gedanken auch der evangelischen Pfarrgemeinde und deren Ehrenamtlichen näher, die allerdings angesichts geringer personeller Ressourcen nicht für eine Mitarbeit gewonnen werden konnten.

3.2 Der MitarbeiterInnenkreis

Die erste Präsentation der Projektidee in der Kolpingfamilie Knittelfeld war ebenfalls ernüchternd: Viele zweifelten an dem Projekt. Auf der Rückfahrt nach Wien schien klar zu sein: „Schade, aber daraus wird wohl nichts!“ Zu Beginn gelang es dann allerdings, eine junge Frau zu interessieren, die während des gesamten Projekts eine tragende Rolle spielen sollte. Diese Frau wiederum begeisterte zuerst ihre eigene Mutter und danach weitere junge Menschen aus ihrer Umgebung.⁴ Diese wenigen Personen führten nach dem Präsentationsabend immer wieder Gespräche mit anderen und Gruppenmitgliedern und hielten uns per Mail am Laufenden – einmal sah es so aus, als stünde der Projektbeginn unmittelbar bevor, kurz darauf so, als müsste das Projekt abgesagt werden. Das war für uns Hauptamtliche eine schwierige Zeit: Einerseits mussten wir Zuversicht zeigen, andererseits Sicherheit vermitteln, denn die Gruppenmitglieder wollten zwar das Projekt, befürchteten allerdings, dass es für sie eine Nummer zu groß wäre. Gleichzeitig waren wir selbst unsicher, weil auch für uns diese Art der Kooperation neu war und wir nicht sicher sein konnten, ob dieses Experiment gelingen würde. Wir mussten die AktivistInnen bestärken, ohne sie zu drängen: „Dran bleiben, aber nicht mehr wollen, als die Menschen vor Ort“ war unsere Devise.

3.3 Entkoppelung von Qualifizierung und Entscheidung für das Projekt

Dieses „Nicht-Drängen-Wollen“ führte auch dazu, dass der Termin für eine Fortbildung jener Personen immer näher rückte, die eine Aktivierende Befragung zeitgleich (in mehreren Stadtteilen in Wien) vorbereiteten, ohne dass sich die Knittelfelder Gruppe für eine Teilnahme entscheiden konnte. Das erzeugte einen gewissen Druck bei den Hauptamtlichen: Wie sollten KnittelfelderInnen an der Fortbildung teilnehmen, wenn damit die Entscheidung für das Projekt verbunden war, ohne dass diese bereits von einer Gruppe getragen wurde? Die Antwort auf diese Frage lag eigentlich

⁴ Bei Kolping ist es nicht ungewöhnlich, dass sich Verwandte in einer Kolpingfamilie betätigen. Dies könnte auf die auch im Leitbild verankerte und angestrebte „familienhafte“ Gemeinschaft zurückzuführen sein.

auf der Hand, obwohl wir sie lange nicht beantworten konnten: Wir luden zwei Knittelfelderinnen ein, am Seminar teilzunehmen, um die Methode näher kennen zu lernen: Sie sollten erst danach, im selbst gewählten Tempo eine Entscheidung dafür oder auch dagegen treffen.

Dieser Vorschlag wurde angenommen. Das führte dazu, dass sich die beiden Knittelfelderinnen ohne Umsetzungsdruck mit der Methode vertraut machen konnten. Nach eigener Einschätzung führte diese Entkoppelung dazu, dass sich die Entscheidung für das Projekt langsam entwickeln konnte. Im Februar 2002 fand das erste Projekttreffen statt, welches dem Kennen Lernen aller potenziell Interessierten und der Planung der weiteren Schritte diente.

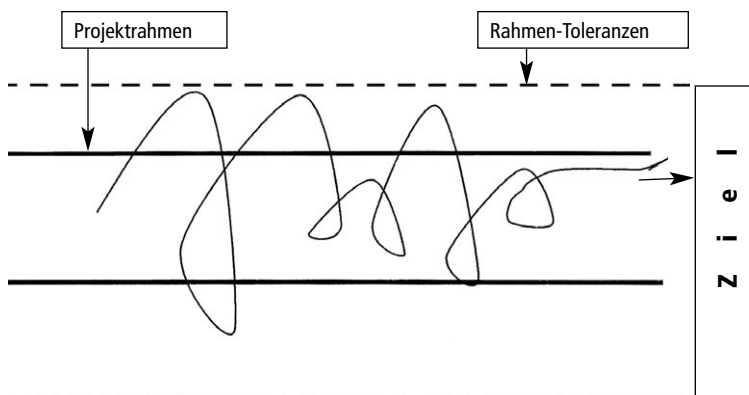
3.4 Projektstrukturierung

Die in das Projekt involvierten Hauptamtlichen waren nicht vor Ort in der Region, sondern in der Bundesorganisation in Wien tätig. Deshalb waren wir mit der Frage konfrontiert, wie eine Projektstruktur aussehen könnte, wenn der Großteil der Arbeit von Ehrenamtlichen vor Ort getragen werden musste und wenn die Hauptamtlichen aufgrund der räumlichen Distanz und der zur Verfügung stehenden Kapazitäten nur begrenzte Unterstützung bieten konnten.

Dieser Widerspruch zwischen Konzeption (Hinte/ Karas 1989) und realen Gegebenheiten in diesem innovativen Projekt beschäftigte uns lange. Innovative Projekte widmen sich komplexen, offenen und vernetzten Fragestellungen. Das Projektteam bewegt sich dabei in so genannten „iterativen Zielfindungsschleifen“ auf ein relativ offenes Ziel zu (Redlefsen 1997, siehe Abbildung 3). Zunächst sind die Interessen von Beteiligten und Betroffenen noch nicht bekannt, werden aber im Zeitverlauf zunehmend konkreter, was sich auch in unserem Projekt zeigte. Mehrfach ging die Gruppe auf mögliche Ziele zu, verwarf diese jedoch auch wieder. Die Gruppe lotete den mög-

Abbildung 3: Iterative Zielfindungsschleifen in einem innovativen Projekt

(Redlefsen 1997)



lichen Projektrahmen aus und glich diesen mit den vorhandenen Ressourcen ab. Dafür war mehr Zeit erforderlich als in einem klassischen Projektmanagement mit vorgegebener Ablauf- und Aufgabenstrukturierung. Diese Arbeitsform wäre allerdings in der gegebenen Konstellation mit Ehrenamtlichen nicht durchführbar gewesen. Das Projekt wurde schrittweise an die vorhandenen Möglichkeiten der Gruppe angepasst.

Daher mussten wir die Aufgaben so aufteilen, dass manche von den Ehrenamtlichen erfüllt werden konnten, und andere trotz der Entfernung von den Hauptamtlichen übernommen wurden.

Die Lösung dieses Problems wurde von einer jungen Ehrenamtlichen angesprochen, die bereits in die Vorphase große Energien investiert und viele Personen zur Mitarbeit motiviert hatte, damit dieses Projekt überhaupt realisiert werden konnte: Diese Ehrenamtliche war der Meinung, dass eine interne Strukturierung notwendig wäre. Sie hatte zwar keine genauen Vorstellungen, wie eine derartige Projektstruktur ausschauen konnte, brachte uns aber auf die Idee, themenbezogene Teams einzurichten. Wir ließen uns von den Ideen, Fragen und Antworten der Ehrenamtlichen führen und erarbeiteten darauf aufbauend weitere Schritte und Interventionen. Bei einem Vorbereitungstreffen in Graz entwickelte eine Hauptamtliche gemeinsam mit dieser Ehrenamtlichen eine Projektstruktur. Dabei kristallisierten sich folgende Gruppen heraus: ein Team für Öffentlichkeitsarbeit, ein Organisationsteam, das Flugblätter vervielfältigte und verteilte bzw. die BefragterInnenteams einteilte, ein BefragterInnenteam und schließlich das Kernprojektteam: Dieses sollte den Überblick über den gesamten Prozess behalten und für die erfolgreiche Bewältigung der Teilaufgaben, für eventuell benötigtes Coaching sowie für potenzielles Troubleshooting sorgen.

Diese innere Struktur stellten wir bei einem nächsten Großgruppentreffen vor. Es wurden die jeweiligen Ansprechpersonen festgelegt und wer in welchem Team mitarbeiten wollte. Dabei zeigte sich, wer welche Erfahrungen und Kompetenzen einbringen konnte, und dass weitere BefragterInnen erforderlich waren. Mittlerweile hatten Mitglieder der Projektgruppe begonnen, Gespräche mit ExpertInnen zu führen, wie z. B. mit MitarbeiterInnen des lokalen Streetwork-Büros oder des Sozialamts. Sie holten Erkundigungen zur Siedlung ein und sprachen in der Folge mit dem Bürgermeister. Nach anfänglicher Skepsis unterstützte er uns während der ersten Projektphase konkret (etwa durch Kopierarbeiten oder indem er uns die Aula des Schulzentrums für die Versammlung zur Verfügung stellte) und signalisierte Gesprächsbereitschaft.

Bei den Ehrenamtlichen zeichneten sich unterschiedliche Aufgabenbereiche und Funktionen ab. So erklärte sich die bereits erwähnte junge Frau für die Öffentlichkeits- bzw. Pressearbeit zuständig und koordinierte das Team, ein junger Mann organisierte und koordinierte einen Fernsehauftritt, erstellte Flugblätter und Einladungen. Ein auch bereits zu Beginn engagierter und sehr aktiver Ehrenamtlicher übernahm die Kontakte zur bzw. Gespräche mit der Gemeinde sowie viele organisatorische Materien. Einige Projektgruppenmitglieder erfüllten spezielle Aufgaben, womit sie zu wichtigen Teammitgliedern wurden. Dies förderte eine stärkere Identifizierung und viele Gruppenaktivitäten. Ein Ehemann einer Aktivistin, der selbst nicht mitarbeitete, formulierte das in einem Gespräch folgendermaßen: „Ja, und wenn sie dann nach Hause gekom-

men sind, dann ist es erst richtig losgegangen, da waren sie immer ganz aktiviert.”

Die beschriebene Differenzierung muss spätestens in der Differenzierungsphase (Glas/ Lievegoed 1996) einer Organisation implementiert werden, um professionellen Anforderungen gerecht werden zu können. Im ehrenamtlichen Kontext hatten wir diese Differenzierung nicht angestrebt, weil zum einen bei der ehrenamtlichen Gruppe immer „das gemeinsame Tun“ im Vordergrund stand und „sie sich nicht spalten wollte“. Außerdem stellte sich die Frage, wie viel Verantwortung die einzelnen ProjektmitarbeiterInnen tragen konnten bzw. wollten.

Dieser Schritt hatte auch für uns Hauptamtliche weitreichende Folgen, u. a. jene, unseren Rückzug sicherzustellen. Dies führte dazu, dass viele Tätigkeiten nicht (mehr) von den Hauptamtlichen, sondern von den Ehrenamtlichen übernommen wurden. Dafür zwei Beispiele: Eine Hauptamtliche plante die Flugblätter und Ankündigungsschreiben zu entwerfen, doch bevor sie dieses Vorhaben in Angriff nehmen konnte, hatte sie in ihrer Mailbox ein E-Mail mit einem Entwurf gefunden, der viel kreativer war, als es sich die Hauptamtliche überlegt hatte. Verfasser war der bereits erwähnte junge Mann, der sich als Mitglied der PR-Gruppe dafür verantwortlich gefühlt hatte, ohne uns dies explizit mitgeteilt zu haben. Auch die Einteilung der BefragterInnen-teams erfolgte mit einem von einem Ehrenamtlichen eigens entwickelten Formular. Bei Unsicherheiten wurde manchmal Rücksprache gehalten, aber nur, um sich abzusichern, und nicht, weil es notwendig gewesen wäre.

3.5 Krise in der Entscheidung – kein Fortschritt ohne Rückschritt

Der oben beschriebene Projektverlauf war nicht so linear, wie es vielleicht den Anschein hat: Als die Vorarbeiten schon längere Zeit angelaufen waren und die Entscheidung für das Projekt – nur aus unserer Sicht – schon längst getroffen war, wurde der Beschluss neuerlich in Frage gestellt. Bei einem Vereinstreffen aller Kolpingmitglieder, bei dem wir nicht dabei waren, weil es mit dem Projekt selbst nicht unmittelbar in Verbindung stand, tauchte die Idee auf, doch lieber nur die eigenen Mitglieder zu befragen, warum sie nicht aktiv waren und was Kolping Knittelfeld konkret machen sollte.

Als uns bei der nächsten Projektgruppensitzung dieses Vorhaben mitgeteilt wurde, waren wir innerlich entsetzt: All die Arbeit, all die vielen Stunden! Jetzt wurde ernsthaft ein Projekt geplant, das aus unserer Sicht nicht sehr erfolgversprechend schien, und auch nicht mehr der ursprünglichen Idee folgte, nämlich Menschen anzusprechen, um neue Aktivitätspotenziale zu eröffnen.

Statt unserer Verwunderung und unserem Entsetzen Ausdruck zu verleihen, ließen wir dem Diskussionsprozess Raum. Die Gruppe überlegte die Vor- und Nachteile. Letztendlich rückte die ursprüngliche Idee wieder ins Zentrum und die Umsetzung in der bereits überlegten Form (Befragung der BewohnerInnen einer Siedlung) wurde beschlossen. Dieser Beschluss wurde protokolliert und führte letztendlich zu einer neuerlichen und sehr expliziten Entscheidung für das Projekt.

Für uns Hauptamtliche bestand die Herausforderung in diesem Prozess darin, uns selbst zurückzunehmen und zuzulassen, wieder einen Schritt zurückzugehen.

3.6 Auf die Ehrenamtlichen hören

Wir hatten anfänglich sehr stark den Eindruck, dass die Projektverantwortung vollkommen bei uns liegen würde und wir immer die nächsten Schritte genau vorgeben müssten. Dabei vergaßen wir, zunächst detailliert zu erfassen, welche Kompetenzen in der Gruppe vorhanden waren bzw. entwickelt werden konnten. Heute ist uns klar, dass die Hauptamtlichen genau auf die Ressourcen der Ehrenamtlichen achten müssen und es oft reicht, Kompetenzen zu stärken und Sicherheit zu vermitteln: Zu viel, aber auch zu wenig Aktivität der Hauptamtlichen kann Prozesse unterbinden und behindern.

4. Die Auswertung – Ergebnisse

4.1 Ergebnisse der Befragung in der Lois-Hammergasse

Die Projektgruppe wählte von vier in Frage kommenden Gebieten die Siedlung Lois-Hammergasse aus. Dafür waren folgende Kriterien ausschlaggebend:

1. keine zu schwierige BewohnerInnenstruktur – gute Durchmischung der BewohnerInnen;
2. ausreichende Veränderungspotenziale;
3. die von den Ehrenamtlichen eingeschätzten Verbesserungswünsche.

In den insgesamt 330 Wohnungen wurden etwa 220 Personen erreicht und rund 200 Interviews geführt (ca. 20 Angetroffene wollten kein Interview geben). Für die nach der Befragung vorgesehene BewohnerInnenversammlung hatten 80 Personen ihr Kommen zugesagt. Knapp 40 kamen dann auch in das nahe gelegene Schulzentrum, wo die Ergebnisse präsentiert wurden.

Im folgenden Abschnitt werden die Ergebnisse der Befragung dargelegt. Es handelt sich dabei v.a. um eine auf den Leitfadenterviews beruhende Themensammlung, die alle von den Betroffenen genannten Themen berücksichtigt.

Entsprechend den leitenden Fragen erfolgte die Auswertung nach den drei Bereichen Negatives, Positives und Ideen: Dafür wurden thematische und zielgruppenspezifische Kategorien (z.B. Verkehr, Lärm, Kinder, Jugendliche ...) gebildet und diesen die Aussagen der Befragten zugeordnet. Dies bildete die Grundlage für die Präsentation der Befragungsergebnisse bei der BewohnerInnenversammlung.

4.1.1 *Negativa*

Die Liste der in der Siedlung wahrgenommenen *Negativa* ist lang, und viele finden sich – nur mit anderem Vorzeichen – auch unter „Ideen“ wieder. Die Präsentation der Ergebnisse bei der BewohnerInnenversammlung konzentrierte sich vor allem auf die Ideen, weil diese letztlich für Veränderungs- und Aktivitätspotenziale handlungsleitend sind. Gleichzeitig fand auch eine ausführliche Präsentation der *Negativa* statt, um es den BewohnerInnen zu ermöglichen, sich und ihre Anliegen wieder zu finden, aber auch um ihrem Unmut genügend Raum zu lassen. Allein die Kritik eines Umstandes führt jedoch noch nicht unmittelbar zu Aktivität. Deshalb war es entscheidend, auch zu eruieren, welche Ideen vorhanden waren und wofür sich die BewohnerInnen auch tatsächlich einsetzen würden.

1. *Wohnen innen*: Damit sind etwa Bauschäden, überdurchschnittlich hohe Mieten, nicht funktionierende Heizkörper sowie kleine bauliche Schäden gemeint.
2. *Wohnen außen*: Dies bezieht sich auf dichte Verbauung, fehlende Gemeinschaftsräume bzw. ein fehlendes Zentrum der Siedlung oder auf zu wenig Tiefgaragen.
3. *Soziale Infrastruktur*: Hier geht es um Probleme innerhalb eines Hauses, wobei immer gleich die Genossenschaft angerufen und nicht miteinander gesprochen wird.
4. *Technische Infrastruktur*: Ortskundige nutzen die Lois-Hammergasse als Abkürzung für den Straßenverkehr, was eine extrem große Gefahr für Kinder bedeutet. Die 30 kmh-Zone wird nicht beachtet und die angrenzende Garage wenig genutzt. Einsatzfahrzeuge können schlecht zufahren.
5. *Öffentlicher Raum*: Hier werden die gefährliche Einfahrtstraße, eine schlechte Beleuchtung zwischen der Garage und dem Haus sowie die Mülltrennung erwähnt.
6. *Parken/ Verkehr*: Dabei geht es um Parkprobleme, Lärm oder den fehlenden Zebrastreifen zum Parkhaus.
7. *Kinder und Jugendliche*: Kinder spielen dort, wo Autos fahren. Konflikte entstehen aus fehlenden Radfahr-, Skater- und Rolleranlagen. Kinder haben zu wenig Gelegenheiten, am großen Spielplatz zu spielen, die Tore haben keine Fußballnetze.
8. *Aussagen zum Verhalten*: Unter diese Kategorie fallen Aussagen, die meist Konflikte zwischen unterschiedlichen NutzerInnengruppen beschreiben: Sie betreffen etwa das Lärmen von Kindern und NachbarInnen oder individuelle Aktivitäten, wie das als störend empfundene häufige Grillen am Wochenende.
9. *Lebensgefühl*: Hier werden Aussagen zur Sicherheit sowie zum Miteinander Leben in der Siedlung erfasst. Es wird davon gesprochen, „dass man sich zu wenig kennt“ und dass die Kommunikation zwischen den BewohnerInnen schlecht ist. Aber auch konkrete Probleme wie Vandalismus an Rädern, Sachbeschädigungen und Diebstahl von Schuhen vor der eigenen Wohnungstüre werden erwähnt.

4.1.2 *Positiva*

Die Liste der Positiva bezieht sich u. a. auf die Lage, die Verkehrsanbindung der Siedlung, auf die Wohnungen und das viele Grün. Weiters werden die anderen MitbewohnerInnen erwähnt und dass viele Kinder „zum Spielen da sind“.

4.1.3 *Ideen für die Siedlung*

Die zahlreichen Ideen betrafen besonders drei Bereiche:

1. *Verbesserung der Kommunikation* (Siedlungsfeste, Hausversammlungen, Bänke im öffentlichen Raum, Treffpunkt für ältere Menschen);
2. *Verbesserung der Spielmöglichkeiten für Kinder und Jugendliche* mit sehr konkreten Ideen und Vorschlägen (Spielplatz, Rad- und Skaterbahn, Halfpipe, Skaterfest ...);
3. *Maßnahmen für die bessere Sicherheit der Kinder*, den stärkeren Einsatz der ehrenamtlichen „SchülerlotsInnen“ zur Sicherung der Straßenquerung sowie die *Verkehrs- und Parkproblematik* (Reduzierung der Gefahrenzonen, Zebrastreifen, Geschwindigkeitsbeschränkung in der Siedlung, Parkplätze).

4.2 Präsentation der Ergebnisse bei der BewohnerInnenversammlung

Die BewohnerInnen äußerten während der Versammlung auch deutliche Kritik an der städtischen Politik und Verwaltung. Diese hatte vieles versprochen (z.B. in Bezug auf die Ausstattung des Kinderspielplatzes). Aus Sicht der BewohnerInnen war jedoch noch zu wenig geschehen bzw. in einigen Bereichen nicht das, worüber konkret gesprochen worden war.

Die TeilnehmerInnen an der Versammlung nutzten die Gelegenheit, miteinander zu diskutieren und andere interessierte BewohnerInnen kennen zu lernen, die aktiv werden wollten. Unserer Aufforderung, sich nach der Präsentation der Ergebnisse in Gruppen zusammenzufinden, kamen die BewohnerInnen vorerst nicht nach. Wir dachten in diesem Moment, dass die Aktivierung nicht gelingen würde. Ein Bewohner meldete sich dann allerdings zu Wort und sagte: „Bei uns geht das nicht so, wir sollten jetzt zum Buffet gehen und dann kommen wir schon miteinander ins Gespräch!“ Tatsächlich bildeten sich nach dem formellen, moderierten Abschluss der Veranstaltung erst beim Buffet zwei Gruppen.

Eine BewohnerInnengruppe setzte sich zum Ziel, sich für die Verbesserung der Freizeit- und Spielmöglichkeiten für Jugendliche und für einen FußgängerInnenübergang mit Zebrastreifen stark zu machen. Eine andere Gruppe waren jugendliche Skater, die einen Skaterpark wollen. Diese Gruppe konstituierte sich nur, weil eine junge ehrenamtlich tätige Frau gehört hatte, wie sich zwei Skater beschwert hatten, dass gar keine Skatergruppe zustande käme. Daraufhin sprach sie die Jugendlichen an und organisierte ein erstes Treffen. Eine Frau meinte beim Buffet: „Sie haben gesagt, hier kann man sich mit anderen zusammentun, wie finde ich die jetzt?“ Während das Mikrofon geholt wurde, um der Frau die Möglichkeit zu geben, laut für ihr Thema einzutreten, hatte sie sich bereits mit zwei anderen Personen zusammengeschlossen. Sie sprachen zu dritt weitere Leute an, organisierten ein Plakat und schrieben Namen und Telefonnummern für künftige Kontakte auf. Bald war klar: „Die brauchen uns nicht mehr, die organisieren sich zunächst selbst.“

Die erste der beiden BewohnerInnengruppen ist bereits aktiv und wird bei Bedarf von einem ehrenamtlichen Aktivistin der Kolpingfamilie Knittelfeld unterstützt. Eine Unterschriftenliste wird vorbereitet, um dem Bedarf nach einem FußgängerInnenübergang und nach Gestaltung eines zielgruppenspezifischeren Spielplatzes Nachdruck zu verleihen.

4.3 Selbstevaluierung

Die Hauptamtlichen initiierten eine kleine Selbstevaluierung in der Projektgruppe. Am Ende jedes Treffens wurden zwei Fragebögen gemeinsam von den Gruppenmitgliedern ausgefüllt. Ein Bogen erfasste, welche Themen auf der Tagesordnung standen und welche behandelt bzw. vertagt wurden; darüber hinaus wurden skalierte Daten zur Zufriedenheit mit Aufgabenverteilung, Stimmung, Dynamik, Beteiligung und Arbeitsfortschritt in der Gruppe erhoben.

In einem zweiten Bogen wurden Anwesenheiten, Aufgabenübernahme bzw. -verteilungen erfasst. Dabei unterschieden wir einzelne Arbeitsschritte im Sinne konkre-

ter Aufgaben und jene Aufgaben, die eine mittel- und langfristige Projektplanung beinhalteten. Hier war uns die Selbsteinschätzung der Einzelnen wichtig, um deren individuelle Partizipation zu erheben.

Anfangs fiel es schwer, dieses Instrumentarium zu implementieren, weil die Befragten insbesondere bei der Selbsteinschätzung große Zurückhaltung zeigten. Je konkreter die Schritte und die notwendigen Arbeiten wurden und je besser sich die Gruppenmitglieder (sowohl die Ehrenamtlichen untereinander als auch die Ehrenamtlichen die Hauptamtlichen) kennen lernten, desto sicherer wurden sie, was die Selbsteinschätzung erleichterte. Je näher die Befragung rückte und je mehr sich für die Einzelnen konkret überschaubare Aufgaben eröffneten, desto besser wurden die Stimmung in der Gruppe und die Zufriedenheit mit dem Projektfortgang. Diese Tatsache führte uns zum Schluss, dass es für uns als externe Projektbegleiterinnen wichtig war, auf möglichst gut überschaubare Aufgaben und Arbeiten zu achten, und möglichst viele durch direktes, aber sehr behutsames Ansprechen in die Aktivitäten einzubinden: Konkrete Aktivitäten verstärken die Identifikation mit dem Projekt und verbessern die Beziehungen zwischen den einzelnen Gruppenmitgliedern.

Aus der Forschung über ehrenamtlich Tätige ist bekannt (Brandstetter/ Kellner 2001), dass ehrenamtliches Engagement dann zustande kommt, wenn Menschen aktiv auf andere Personen zugehen, damit sie sich einbringen und ihr Umfeld gestalten. Das gilt auch für die Beteiligung innerhalb einer Gruppe: Menschen engagieren sich vor allem dann, wenn sie persönlich eingeladen werden, bestimmte Aufgaben zu übernehmen, die sie auch bewältigen können. Dies tun sie dann in der Regel auch, und es entsteht in der Folge eine größere Identifikation. Gleichzeitig bedeutet dies eine Entlastung einzelner Gruppenmitglieder.

Am Beginn unseres Projekts konzentrierten sich die Aufgaben vor allem bei den Hauptamtlichen und bei drei Ehrenamtlichen: Sie verteilten sich allerdings später etwas mehr, weil noch weitere Personen dazu kamen, die konkrete Belange übernehmen. Wichtig ist eine aktive und bewusste Steuerung dieser Entwicklung. Dafür ist es wesentlich, einerseits den Prozess im Auge zu behalten und andererseits der Rollendifferenzierung, der persönlichen Entwicklung der einzelnen Gruppenmitglieder Zeit und Raum zu lassen. Es muss konkrete Differenzierungsangebote geben, um es auch Ehrenamtlichen zu ermöglichen, sich auf unterschiedliche Art und Weise einzubringen, und zwar je nach vorhandenen Kompetenzen und Ressourcen.

Hauptamtliche müssen sich auf die Art der Umsetzung einlassen und dürfen nicht vorgefertigte Vorstellungen darüber haben, wie Ablauf und Umsetzung des Projekts auszusehen haben.

4.4 Mittun und dabeibleiben

Von den anfangs 17 Mitgliedern der Projektgruppe fielen sieben aus, sechs kamen neu, ausschließlich für die Befragung, hinzu. Die zehn ständig aktiven Personen (zwei Hauptamtliche, acht Ehrenamtliche) waren insgesamt durchschnittlich zu 80% anwesend, die Bewirtung konzentrierte sich auf zwei weibliche Gruppenmitglieder. Diese von den Frauen zusätzlich zu anderen Aufgaben getätigte Bewirtung förderte das

Gruppenklima und den Arbeitsfortgang. Die Rotation oder auch das Wahrnehmen dieser Aufgabe durch einen Mann waren allerdings kein Thema.

Die kontinuierliche Teilnahme war nicht mit dem Ausmaß gleichzusetzen, in dem die einzelnen Aufgaben übernommen wurden. Einige ProjektmitarbeiterInnen waren häufig anwesend und auch bei der Befragung sehr engagiert: Allerdings wurden sie vor allem dann aktiv, wenn sie konkret um etwas gebeten bzw. für etwas angesprochen wurden. Dies zeigt, wie wichtig es ist, die Aktivitätspotenziale einzelner Projektmitglieder im Auge zu behalten, um ihre Fähigkeiten für die Gruppe nutzbar zu machen, ohne jedoch die MitarbeiterInnen zu überfordern.

Die kontinuierliche Arbeit der Hauptamtlichen ist wichtig, um Strukturen zu implementieren, Know-how zur Verfügung zu stellen und um Sicherheit zu vermitteln, aber vor allem auch, um die mittel- und langfristige Perspektive zu bewahren.

4.5 Aufgabentransfer und Rückzug der Hauptamtlichen

Aus dem bisherigen Projektverlauf können folgende Schlussfolgerungen gezogen werden. Die Ehrenamtlichen zeigten uns Hauptamtlichen, wie eine sinnvolle Kooperation ausschauen kann: Wenn dem Prozess der Identifikation mit dem Projekt genug Raum gegeben wird und bei auftretenden Problemen die Unterstützung durch Hauptamtliche gewährleistet ist. Dies ermöglicht es Ehrenamtlichen, fruchtbringend mit Hauptamtlichen zu kooperieren und gegenseitig voneinander zu lernen. Dafür ist eine Vertrauensbasis auf fachlicher und persönlicher Ebene erforderlich. Eine Aktivistin bestätigte: „Wir haben immer gewusst, dass ihr uns unterstützt, und dass ihr uns weiterhelfen werdet, wenn es Schwierigkeiten gibt!“

Anfangs hatten wir es unterschätzt, über einen längeren Zeitraum immer wieder 200 km zwischen Wien und Knittelfeld zurücklegen zu müssen. Später befürchteten wir, aufgrund der Entfernung nicht ausreichend Unterstützung zu bieten. Letztendlich zeigte sich aber, dass die räumliche Entfernung verhinderte, dass wir zu viele Aufgaben erfüllten: Die räumliche Distanz und die Nicht-Verfügbarkeit als Hauptamtliche förderten wahrscheinlich die Aufgabenübernahme durch die Ehrenamtlichen.

Die Ehrenamtlichen entwickelten Ideen, auf die wir Hauptamtlichen nicht gekommen wären, und setzten diese auch um: So entstand ein eigenes Logo für das Projekt, wurden Fotos für die Öffentlichkeitsarbeit und sogar eine „Postkarte“ produziert. In Kooperation mit einem regionalen privaten Fernsehsender entstand ein kurzer Werbespot, für den zwei Mitglieder der Projektgruppe das Drehbuch schrieben und dabei den Hauptamtlichen ihre Rollen zuteilten. Ein Gruppenmitglied erstellte selbstständig einen Organisationsplan zur Übermittlung der Ankündigungsschreiben für die Befragung, die von Zweier-Teams an jeden Haushalt verteilt wurden.

Dieselbe Vorgehensweise wurde für die Übermittlung der Einladungen für die BewohnerInnenversammlung gewählt. Zwei andere Gruppenmitglieder hatten die Idee, diese mit einem Sketch zu eröffnen, in dem sie auf witzige Weise deutlich machten, dass die BewohnerInnen selbst an den Veränderungen arbeiten mussten. Unterschiedliche Kompetenzen und Expertisen wurden integriert und die Ressourcen der Gruppe soweit wie möglich genutzt. Es entstand eine Form der Projekt-

umsetzung mit neuen, lustigeren und anregenderen Ideen, als es das Hauptamtlichen-Konzept vorgesehen hätte.

In dieser Phase kontaktierten uns die Ehrenamtlichen häufig, um sich abzusprechen. Wir meldeten unsere Eindrücke zurück, lasen Texte und gaben kleine Anregungen. Die Aktivitäten konzentrierten sich jedoch bereits vorwiegend bei der Projektgruppe. Manchmal verloren wir in Wien sogar vorübergehend den Überblick über die verschiedenen Aktivitäten.

Wenn Hauptamtliche wertschätzend und neugierig auf Ehrenamtliche zugehen und offen dafür sind, zu begreifen, welche Aufgaben innerhalb der Gruppe Ehrenamtliche nicht abdecken und wie sie das Projekt bestmöglich unterstützen und begleiten können, werden die Ressourcen der Ehrenamtlichen erst sichtbar. Das bedeutet in der Regel für die hauptamtlichen PraktikerInnen, sich selbst neue Kompetenzen anzueignen und dazu zu lernen, und nicht nur von den Ehrenamtlichen Empowerment und einen Lernprozess zu fordern. Dafür sind ein flexibles Verständnis und Umgehen mit der eigenen Rolle erforderlich.

Wir eröffneten in diesem Projekt als Hauptamtliche immer wieder die Möglichkeit, dieses auch abzusagen, dazu insgesamt oder teilweise „Nein“ zu sagen. Dabei hielten wir die Unsicherheit aus, dass sich das Projekt anders als von uns erwartet oder gewünscht entwickeln könnte: Weder erteilten wir einen heimlichen Auftrag, das Projekt unbedingt durchzuführen, noch versuchten wir Druck auszuüben, obwohl uns selbst sehr viel an der Realisierung lag. Dies alles erforderte einen geeigneten Organisationshintergrund, der Autonomie⁵ und Vertrauen zuließ, Dinge entstehen zu lassen, und dabei eher dem Prozess und weniger dem Produkt Aufmerksamkeit zu schenken.

Wer sich zum Beispiel fragen muss: „Wie erkläre ich das meiner Organisation, wenn da etwas in Bewegung gerät, oder sich das Projekt anders entwickelt als ursprünglich konzipiert?“, agiert in Spannungen und beschränkt wahrscheinlich die angestrebten Empowerment-Prozesse bei den Zielgruppen und bei den Hauptamtlichen.⁶ Hätten die TrägerInnen zu uns gesagt: „Ihr müsst so und so viele Gruppentreffen begleiten, und da sollen mindestens so und so viele Ehrenamtliche betreut werden“, wären dieses Projekt weder realisiert noch die beschriebenen Prozesse in Gang gesetzt worden.

Wegen unterschiedlicher Rahmenbedingungen dürfen Ehrenamtliche und ihre Leistungen nicht mit Hauptamtlichen und ihren Leistungen verglichen werden. Besonders ehren- und hauptamtliche Arbeit wird von den Beteiligten als sehr unterschiedlich erlebt und bewertet. Diese beiden Arbeitsformen dürfen nicht gegeneinander ausgespielt werden, da dies nur der Ökonomisierung und Kolonialisierung des freiwilligen Engagements Vorschub leistet (siehe dazu auch Kap. 4.6). Wie leicht sich ökonomische Überlegungen aufdrängen, zeigt der Ausspruch einer ehrenamtlichen Projektmitarbeiterin bei der Nachbesprechung, als klar war, dass alles gut gelaufen war: „Wir

5 Zur besonderen Bedeutung des Zwischen-den-Fronten-Stehens für die Entwicklung professioneller Autonomie siehe Cherniss (1999).

6 Anja Weiß (1996) stellt Strategien vor, wie professionelle Identität und Integrität bewahrt und gleichzeitig politisches Engagement im Berufsalltag gelebt und Veränderungen durchgesetzt werden können.

wissen jetzt, dass wir das können, das nächste Mal können wir dann schon Geld dafür verlangen!“ Nehmen Hauptamtliche zum Ehrenamt eine Konkurrenzhaltung⁷ ein, dann neigen sie zu sagen: „Arbeit ist das ganze Leben“. Wenn wir ehrenamtliche Leistungen mit hauptamtlichen vergleichen und mit den gleichen Standards messen, geraten wir gegenüber dem Ehrenamt leicht in eine BeurteilerInnenrolle und beginnen es zu normieren (Hauberger 2000). Nicht zuletzt spielen Menschenbilder in der Auseinandersetzung mit diesem Themenkreis eine große Rolle.⁸

Führung war in diesem Projekt nicht nur eine Angelegenheit der Hauptamtlichen: Sowohl ein „Führungswechsel“ als auch die Übertragung von Führung waren möglich und für den Projektablauf förderlich. Dafür waren ein flexibles Spiel mit den Rollen und Aufgaben sowie das Aushalten offener Situationen nötig. Hauptamtliche verdächtigen sich dabei teilweise auch selbst und fragen sich: „Ist meine Zurückhaltung und mein ‚den Ehrenamtlichen Platz geben‘ nicht eigentlich ein ‚Laissez faire‘-Stil?“, „Bin ich jetzt unprofessionell?“

Besonders PsychologInnen neigen dazu, soziale Beziehungen zu psychologisieren: Sie greifen gedanklich eher auf wohl vertraute Konzepte der Individualdiagnostik oder auf Methoden des therapeutischen Beistands zurück, als sich selbst als professionell Handelnde im Gemeinwesen wahrzunehmen, und erleben dann ein Orientierungsproblem (Kardorff/ Koenen 1981). Führung abzugeben heißt weder, gänzlich passiv zu sein und andere allein die Themen vorgeben zu lassen, noch ist damit eine Aufhebung der Rollendifferenzierung verbunden. Führung für eine Zeit abzugeben bedeutet, sich jederzeit darauf gefasst zu machen, sie wieder angeboten zu bekommen. Der ständige Rollenwechsel verlangt ein flexibles Umgehen mit Rollen wie LeiterIn, ProjektberaterIn, FacilitatorIn (jemand, der bzw. die Möglichkeitsräume eröffnet) oder ModeratorIn. Zunächst übernahmen wir z.B. die Moderation der Projektsitzungen und führten in die einzelnen Projektschritte ein. Sukzessive übernahmen Ehrenamtliche die Moderation und wir unterstützten sie nur, wenn es unbedingt notwendig war. Unsere „selbst auferlegte Zurückhaltung“ (Behrendt/ Kegler 1986) förderte gruppendynamische Entwicklungen zu einer arbeitsfähigen Gruppe.

Wir gaben dem Lernen Raum, suchten nach Kompetenzen (den eigenen und jenen der anderen) und forderten diese heraus; dagegen vertraten wir nicht die Haltung, motivieren und kontrollieren zu müssen.⁹ Offen zu zeigen, dass wir auch nicht alles

7 Keupp/ Kraus/ Strauss (2000) stellen fest, dass soziokulturelle Hemmnisse gegenwärtig verhindern, dass Potenziale für bürgerschaftliches Engagement ausgeschöpft werden: Professionalität und Selbsthilfe stehen in einem unproduktiven Verhältnis zueinander. Die Autoren schließen daraus, dass statt professionellen Abwehr- und Entwertungsreflexen Reflexion besonders wichtig ist.

8 Oskar Negt (2000) weist auf die heute anstehende Entscheidung zwischen zwei Ökonomien und deren Menschenbilder hin. Die erste Ökonomie beruht auf allseits funktionsfähigen, um ihre umfassenden Potenziale und Fähigkeiten gebrachten, leistungsbewussten Menschen mit wenigen Bindungen. Die zweite Ökonomie geht von Menschen mit Eigensinn und Gemeinwohlinteresse aus, deren Lebenszusammenhang und Kultur sich auf Autonomie und Demokratie orientiert.

9 Reinhard Sprenger (1992) beschreibt (wenngleich für die Unternehmenswelt) eindringlich sowohl demotivierend wirkende Motivationsrituale und -haltungen gegenüber MitarbeiterInnen als auch Alternativen dazu.

wussten oder momentan keine Lösungen parat hatten, diese vielmehr erst situationsbezogen entwickeln mussten, waren Grundprinzipien, die eine tatsächliche Orientierung an den vorhandenen Ressourcen der Gruppenmitglieder ermöglichten. Unterstützung ist nichts Einseitiges: Echten Zweifel und eigene Ohnmacht auch anzusprechen, eigener Geschwindigkeit und Langsamkeit Raum zu geben, selbst wenn es ängstigt, sowie darauf zu vertrauen, auch von Ehrenamtlichen Unterstützung zu erfahren, fördert ein gegenseitiges Lernen und führt dazu, dass sich Hauptamtliche auch wieder zurückziehen können.

Das Bewusstsein für unterschiedliche Zeithorizonte und Geduld ist ebenfalls wichtig. Ehrenamtliche sind nicht ganze Arbeitswochen lang mit diesem einen Projekt beschäftigt, und doch handeln sie unter Umständen erstaunlich rasch und stringent. Zwar mögen Hauptamtliche den mitunter zaghaften Fortschritt als organisatorisch und zeitlich zu aufwändig empfinden, sie müssen jedoch diese Spannung aushalten: Diese muss und kann auch produktiv gemacht werden.

4.6 Entkolonialisierung als reelle Chance für Selbstorganisation

Entkolonialisierung ist ein Begriff, der nicht nur für Befreiungskämpfe in Lateinamerika oder Asien von Bedeutung ist. Der gesellschaftliche Alltag wurde auch in Europa von ExpertInnen vielfach kolonisiert, fremdbestimmt und erobert. Der Fortschrittsskeptiker Ivan Illich wies nicht nur auf die verstärkte Abhängigkeit von ExpertInnen, sondern auch darauf hin, dass Entwicklung und Fortschritt Mythen und zerstörerische Rituale des Industriezeitalters sind (Illich 1979 und 1983). Wenn ExpertInnen in die Lebenswelt Betroffener eingreifen und sie „entwickeln“, gehen sie davon aus, dass zumindest eine Hierarchie der Wissenden über die Unwissenden unumgänglich ist. Beide Seiten verstehen die Herrschaft von ExpertInnen über LaiInnen meist als Hilfe. Die Definitions- und die Ausführungsmacht liegen jedoch bei den WissenschaftlerInnen und den TechnikerInnen, im Gesundheits- und Sozialbereich bei ÄrztInnen, SozialarbeiterInnen, TherapeutInnen und professionellen HelferInnen aller Art.

Das ehrenamtliche Engagement hat mittlerweile seinen (auch) instrumentalisierten Platz gefunden. Es ist jedoch noch immer den ExpertInnen hierarchisch untergeordnet. Schon vor mehr als 20 Jahren wurde auf Entwicklungen zur Kolonialisierung des freiwilligen Engagements (Huber 1984 und 1987) hingewiesen. In den sozialen Bewegungen der 70er- und 80er-Jahre begannen BürgerInnen sich das zurückzuholen, was ihnen der Staat und seine ExpertInnen nach und nach abgenommen hatten.

Es folgte eine Periode der Neuverhandlung von Machtanteilen zwischen ExpertInnen und LaiInnen sowie zwischen verschiedenen ExpertInnengruppen. Diese Phase wird wohl ebenso lange dauern wie der Aufstieg der ExpertInnen (Kickbusch 1981). Die Identitäten von GemeinwesenarbeiterInnen und GemeindepsychologInnen verstärkten sich auch in der Partizipation an und in der Auseinandersetzung mit vergangenen und aktuellen sozialen Bewegungen (Keupp 1995, Herriger 2002a). Bürgerrechts-, Frauen-, Selbsthilfe- und Ökologiebewegungen zeigten veränderungsbedürftige gesellschaftliche Bereiche auf und trieben die Entwicklung des Empowerment-Gedankens und der professionellen Förderung von Selbstorganisation voran.

Die Arbeitsteilung und Enteignung wird von ExpertInnen damit gerechtfertigt, dass BürgerInnen nicht überfordert werden dürfen, dass Selbstverwaltung Grenzen hat, Fachwissen nicht vorhanden und Vernetzung zu aufwändig sei. Daraus resultieren Trennung, Differenzierung und Spezialisierung in den selbstorganisierten und professionellen Tätigkeitsfeldern. Auch manche PolitikerInnen fordern, wider die Kolonialisierung der engagierten BürgerInnen anzutreten. Hummel (2001) tritt dafür ein, das Machtverhältnis durch ein Dialogverhältnis zu ersetzen, und regt einen Perspektivenwechsel in der öffentlichen Förderung von Aktivitäten an. Entkolonialisierungsstrategien (Kickbusch 1981) verbinden sich mit einem Perspektivenwechsel von Hauptamtlichen und ExpertInnen: Sie lassen sich auf eine Reflexion ihrer Rolle ein, agieren zurückhaltend, überdenken Konzepte und fragen, wieso ihr Vertrauen in Wissenschaft und Expertise so viel größer ist als in Handlungen einfacher BürgerInnen.

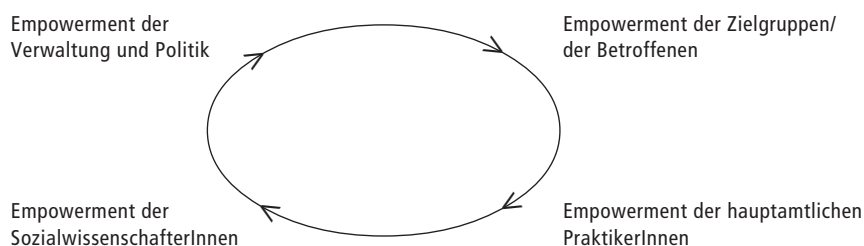
Diese Strategien liegen quer zu Festschreibungen. Selbstorganisierte Initiativen sollen weder kritiklos bejubelt, noch soll jedes professionelle Handeln abgelehnt werden. Erst Freiräume und eine Haltung, die auch für sich selbst in Anspruch nimmt, Anregungen aus dem Feld anzunehmen und voneinander zu lernen, schaffen Möglichkeiten für Selbsthilfe und Selbstorganisation. Auch ein neues Verhältnis zwischen ExpertInnen und Hauptamtlichen ist notwendig.

5. Ausgeblendete Empowerment-Prozesse bei hauptamtlichen AkteurInnen

Empowerment-Prozesse in der sozialen Arbeit müssen auf folgenden vier Ebenen stattfinden:

1. Empowerment der Zielgruppen/ der Betroffenen;
2. Empowerment der hauptamtlichen PraktikerInnen (im Gemeinwesen Tätige/ GemeinwesenarbeiterInnen/ SozialarbeiterInnen);
3. Empowerment der SozialwissenschaftlerInnen;
4. Empowerment der Verwaltung und Politik;

Abbildung 4: Empowerment-Modell (Roessler 2002b)



5.1 Empowerment der Zielgruppen/ der Betroffenen

Empowerment bedeutet hier, dass Betroffene Gestaltungsmacht und Kompetenzen erlangen; Empowerment geht von einer ungleichen Verteilung von Macht und Einflussnahmen aus und thematisiert die Fähigkeit der Menschen, sich aus Abhängigkeiten und Resignation aus eigener Kraft zu befreien.

5.2 Empowerment der hauptamtlichen PraktikerInnen

(im Gemeinwesen Tätige/ GemeinwesenarbeiterInnen/ SozialarbeiterInnen)

Empowerment der PraktikerInnen bedeutet, Anknüpfungspunkte zu unterschiedlichen AkteurInnen im Bereich der sozialen Arbeit, in Wissenschaft, Politik und Verwaltung zu finden. PraktikerInnen müssen sich der gesellschaftlichen Machtverhältnisse bewusst sein und den Zielgruppen Instrumente anbieten, damit diese Partizipationsmöglichkeiten erkennen und handlungsfähiger werden.

Sie müssen sich sozialwissenschaftliche Methoden aneignen, um gegenstandsadäquat Fragestellungen zu entwickeln. Das heißt einerseits, im Sinne von Kurt Lewin angewandt zu arbeiten, und andererseits, den wissenschaftlichen Diskurs zu beeinflussen und eigene Fragestellungen in die Forschung einzubringen. Es bedarf auch der Kompetenz, die eigene Rolle flexibel zu gestalten, also nur das zu tun, wozu die Betroffenen nicht selbst in der Lage sind, sehr wohl aber zu steuern und Prozesse weiterzuentwickeln.

5.3 Empowerment der SozialwissenschaftlerInnen

Für SozialwissenschaftlerInnen bedeutet Empowerment, bisher vernachlässigte, für die Weiterentwicklung der Sozialarbeit maßgebliche Felder im Sinne einer „Erkundungsforschung“ zu stärken.¹⁰

Diese Herangehensweise impliziert eine Nähe zu den Personen im Feld, um deren Verhaltensweisen, die Kommunikationswege, das Vorgehen, Interventionstechniken und das Feld in seiner Gesamtheit zu erkunden. Damit können praktisch relevante Ergebnisse geliefert und die unterschiedlichen Expertisen von Praxis und Theorie fruchtbringend nutzbar gemacht werden.

5.4 Empowerment von Politik und Verwaltung

Empowerment von Politik und Verwaltung bedeutet, sich mit ExpertInnen der sozialen Arbeit darüber zu beraten, welche Antworten auf soziale Fragen entwickelt werden können und wie die ExpertInnen aus Politik und Verwaltung jene der sozialen Arbeit unterstützen können. Diese Form von Empowerment erfordert einen Aushandlungsprozess und setzt voraus, dass die beiderseitige Expertise anerkannt und die

¹⁰ Scharpf/ Fisch (1981, 241) weisen darauf hin, dass v.a. die gruppenspezifische Kleingruppenforschung (dazu: Amann 2002) eine „Bestätigungsforschung“ ist. Diese konzentriert sich darauf, Hypothesen zu verifizieren oder gegebenenfalls auch zu falsifizieren. Wenn diese Art der wissenschaftlichen Herangehensweise das Feld der sozialen Arbeit überhaupt erfasst, geht sie dennoch an dem vorbei, was für die Sozial- bzw. Gemeinwesenarbeit wichtig sein könnte. Die Autoren plädieren daher für eine „Erkundungsforschung“ als alternative Herangehensweise.

wissenschaftliche Erhebung qualitativer Daten über erfolgreiche soziale und sozialarbeiterische Interventionen finanziert wird.

5.5 Empowerment-Prozess als Zyklus

Aus systemischer Sicht ist es nicht möglich, dass eine Gruppe von AkteurInnen unabhängig von anderen Empowerment-Prozesse durchläuft. Dazu ein Beispiel: Unterstütze ich in meiner Funktion als hauptamtliche Gemeinwesen- oder Sozialarbeiterin Ehrenamtliche darin, Aufgaben zu übernehmen, die bislang von Hauptamtlichen erfüllt wurden, dann müssen die Hauptamtlichen sich selbst ebenfalls ermächtigen, neue Aufgaben zu übernehmen, um möglichst effektive Ergebnisse zu erzielen.

Die eigentliche Expertise der PraktikerInnen liegt in der Prozesskompetenz: Sie umfasst einerseits die Analyse von fehlenden Kompetenzen und Funktionen, die (vorübergehend) von den Hauptamtlichen ausgeübt werden müssen. Andererseits ist ein Wissen darüber notwendig, wie Selbstermächtigungsprozesse verlaufen, wie sie begleitet bzw. unterstützt werden können; es kommt auch auf ein Bewusstsein an, was diese Prozesse bei mir als ProzessbegleiterIn auslösen. Lernprozesse bei den Zielgruppen sollen nicht als Bedrohung der eigenen Professionalität angesehen und in der Folge (unbewusst) abgewertet oder unterbunden, sondern als fruchtbringende Entwicklung für alle Beteiligten empfunden werden. Bei der Aktivierenden Befragung in Knittelfeld hatten wir uns zu Projektbeginn unsere Aufgabe viel stärker als konkrete Aktivitäten vor Ort vorgestellt. Als die Ehrenamtlichen jedoch zeigten, was sie alles tun wollten und konnten, wurde deutlich, dass andere Arbeiten sie eher unterstützen würden. Wir entwickelten beispielsweise ein Selbstevaluierungskonzept und mussten unsere Kompetenzen den Gegebenheiten anpassen: Dafür war ein Lernschritt unsererseits notwendig. Selbstermächtigung der einen braucht zumindest die Möglichkeit, dass Selbstermächtigung auch bei anderen stattfinden kann. Sie wird sie sogar gleichsam wie beim Billard nach sich ziehen: Wird eine Kugel angestoßen, werden oft auch andere Kugeln in Bewegung gesetzt.

6. Abschließende Bemerkungen

Die erste Projektphase in Knittelfeld (Vorbereitung, Erhebung und Präsentation) ist abgeschlossen. In der folgenden Projektphase konstituieren sich Gruppen und nehmen ihre Arbeit auf, um gemeinsam oder auch als einzelne AktivistInnen Ideen zu realisieren und die dafür notwendigen Schritte zu setzen.

Die BewohnerInnen begannen, sich für sich und ihre Anliegen einzusetzen. Ehrenamtliche MitarbeiterInnen der Kolpingfamilie vor Ort unterstützten und begleiteten sie dabei. Die Hauptamtlichen aus Wien zogen sich zurück, stehen aber ebenfalls bei Bedarf zur Verfügung. In lockeren Zeitabständen wird Kontakt gehalten. Die Initiativgruppe startete zunächst eine Unterschriftenaktion, um Verbesserungen am Kinderspielfeld und einen Zebrastreifen über die sehr stark befahrene angrenzende Straße durchzusetzen. Als eine der beiden Hauptamtlichen nachfragte, zeigte sich, dass sie in einem Umsetzungsschritt unsicher gewesen waren. Dies hatte den Fortgang zum

Stocken gebracht. Danach nahmen wir mit einem Ehrenamtlichen Kontakt auf und schlugen ihm vor, nachzufragen, worin im Detail die Schwierigkeiten lagen und wie die BewohnerInnengruppe unterstützt werden könnte. Dieses Beispiel zeigt, wie bereits ein kleineres Problem den Projektablauf behindern kann. Bei zukünftigen Projekten ist es deshalb wichtig, stärker das Augenmerk auf eine intensivere Vernetzung mit lokalen sozialen Einrichtungen bzw. Hauptamtlichen-Strukturen zu legen, um vorbeugend Kontinuität und potenzielle Unterstützung vor Ort zu sichern. Dies ist allerdings besonders im kleinstädtischen oder ländlichen Raum nicht einfach, weil das Angebot an sozialen Einrichtungen begrenzt ist.

Literatur

- Amann, Andreas (2002) *Reflexive Vergemeinschaftung. Zu Struktur und Prozess gruppendynamischer Praxis*. Dissertation an der Universität Frankfurt.
- Bassena 10 (2002) *Ergebnisse Stadtteilprojekt Hanssiedlung*. Unveröffentlichtes Manuskript des Vereins Wiener Jugendzentren. Wien.
- Beck, Ulrich (2000) *Die Seele der Demokratie. Bezahlte Bürgerarbeit?* In: Beck, Ulrich (Hg.) *Die Zukunft von Arbeit und Demokratie*. Frankfurt, 416–447.
- Behr, Karin/ Liebig, Reinhard/ Rauschenbach, Thomas (2000) *Strukturwandel des Ehrenamts. Gemeinwohlorientierung im Modernisierungsprozess*. Weinheim.
- Behrendt, Jörn-Uwe/ Kegler, Reinhard (1986) „*Uns liegt nicht daran, die Medizin zu verteufern... Wir wollen eine neue Partnerschaft versuchen*“ – Selbsthilfegruppen und professionelle Helfer. In: Trojan, Alf (Hg.) *Wissen ist Macht. Eigenständig durch Selbsthilfe in Gruppen*. Frankfurt, 211–249.
- Brandstetter, Genoveva/ Kellner, Wolfgang (2001) *Freiwilliges Engagement und Erwachsenenbildung. Wege der Identifikation und Bewertung des informellen Lernens*. Wien.
- Cherniss, Cary (1999) *Jenseits von Burn-Out und Praxischock*. Weinheim/ Basel.
- Glasl, Friedrich/ Lievegoed, Bernard (1996) *Dynamische Unternehmensentwicklung*. Bern.
- Hauberger, Doris (2000) *Nägel mit Köpfen, oder: Leitung macht Qualität*. In: Junge Gemeinde, Nr. 156, 11–13.
- Herriger, Norbert (2002a) *Empowerment in der sozialen Arbeit*. Stuttgart.
- Herriger, Norbert (2002b) *Grundlagentext Empowerment*, verfügbar unter: <http://www.socialnet.de/Domains/empowerment.de/grundlagentext.html>.
- Hinte, Wolfgang/ Karas, Fritz (1989) *Studienbuch Gruppen- und Gemeinwesenarbeit*. Neuwied.
- Holzmann-Jenkins, Andrea/ Schaurhofer, Martin (2001) *Empowerment in Wien*. Diskussionspapier des Wissenschaftszentrum Wien.
- Huber, Joseph (1984) *Die zwei Gesichter der Arbeit. Ungenutzte Möglichkeiten der Dualwirtschaft*. Frankfurt.
- Huber, Joseph (1987) *Die neuen Helfer*. München.
- Hummel, Konrad (2001) *Grundrisse einer Politik des Bürgerengagements*. Rede anlässlich des Symposiums „Bürgerschaftliches Engagement im lokalen Raum“ am 26.4.2001 in Frankfurt, verfügbar unter: www.buergerengagement.de/archiv/pdf/grundi.pdf, 27.4.2001.
- Illich, Ivan (Hg.) (1979) *Entmündigung durch Experten. Zu einer Kritik des Dienstleistungssystems*. Reinbek.
- Illich, Ivan (1983) *Fortschrittsmythen*. Reinbek.
- ISSAB (Institut für stadtteilbezogene Arbeit und Beratung) (2001) *Vorbereitung einer Aktivierenden Befragung. Verlauf der Kernphase BewohnerInnenbefragung*. Unveröffentlichte Schulungsunterlagen der Universität Duisburg-Essen.
- Kardorff, Ernst v./ Koenen, Elmar (1981) *Im Irrgarten der psychosozialen Versorgung*. In: Kardorff, Ernst v./ Koenen, Elmar (Hg.) *Psyche in schlechter Gesellschaft. Zur Krise klinisch-psychologischer Tätigkeit*. München/ Wien/ Baltimore, 239–272.
- Keupp, Heiner (1995) *Gemeindepsychologische Identitäten: Vergangenheiten und mögliche Zukünfte*. In: Röhrle, Bernd/ Sommer, Gerd (Hg.) *Gemeindepsychologie. Bestandsaufnahmen und Perspektiven*. Tübingen, 5–24.
- Keupp, Heiner (2002) *Identitätsfindung im freiwilligen Engagement: Schlüsselqualifikationen für die Zivilgesellschaft durch Mentoren*. Vortrag bei

- der 4. Sommerakademie vom 15.-17. Juli 2002 in Bad Herrenalb, verfügbar unter: <http://www.buergereengagement.de/aktuell/images/IdentBE.pdf>.
- Keupp, Heiner/ Kraus, Wolfgang/ Straus, Florian (2000) *Civic Matters: Motive, Hemmnisse und Fördermöglichkeiten bürgerschaftlichen Engagements*. In: Beck, Ulrich (Hg.) *Die Zukunft von Arbeit und Demokratie*. Frankfurt, 217-268.
- Kickbusch, Ilona (1981) *Von der Zerbrechlichkeit der Sonne. Einige Gedanken zu Selbsthilfegruppen*. In: *Gemeinsam sind wir stärker*. Frankfurt, 11-24.
- Lewin, Kurt (1953) *Tat-Forschung und Minderheitenprobleme. Die Lösung sozialer Konflikte*. Bad Nauheim, 278-298.
- Liessmann, Konrad Paul (2000) *Im Schweiß deines Angesichtes. Zum Begriff der Arbeit in den anthropologischen Konzepten der Moderne*. In: Beck, Ulrich (Hg.) *Die Zukunft von Arbeit und Demokratie*. Frankfurt, 85-107.
- Negt, Oskar (2000) *Ideenhaushaltskrise. Gegen eine Ökonomie erster und zweiter Klasse*, In: Engelmann, Jan/ Wiedemeyer, Michael (Hg.) *Kursbuch Arbeit*. Stuttgart/ München, 77-92.
- Notz, Gisela (1998) *Die neuen Freiwilligen. Das Ehrenamt – Eine Antwort auf die Krise?* Neu-Ulm.
- Rappaport, Julian (1987) *Terms of Empowerment, Exemplars of Prevention: Toward a Theory for Community Psychology*. In: *American Journal of Community Psychology*, Nr. 2, 121-145.
- Redlefsen, Christiane (1997) *Von der Supervision zur Projektberatung*. Salzburg.
- Roessler, Marianne (2002a) *Die Rolle der Sozialwissenschaften für eine gemeinwesenorientierte Sozialarbeit*. In: Gesellschaft zur Durchführung von Fachhochschulstudiengängen St. Pölten (HrIn) *Schriftenreihe der Fachhochschulstudiengänge St. Pölten* 2002, 9-28.
- Roessler, Marianne (2002b) *Wie wird aus einem Sozialprojekt ein Gemeinwesenprojekt?* In: *Kontraste. Presse- und Informationsdienst für Sozialpolitik*, Nr. 10, 16-21.
- Scharpf, Ulrich/ Fisch, Rudolf (1981) *Neuere Verfahren zur Analyse sozialer Interaktion in Kleingruppen*. In: *Gruppendynamik*, Heft 3, 279-294.
- Schenk, Martin (2000) *Bürgerschaftliches Engagement und Zivilgesellschaft*. In: Roessler, Marianne/ Schnee, Renate/ Spitz, Christine/ Stoik, Christoph: *Gemeinwesenarbeit und bürgerschaftliches Engagement*. Wien, 59-70.
- Sprenger, Reinhard K. (1992) *Mythos Motivation*, Frankfurt/ New York.
- Stark, Wolfgang (1996) *Empowerment. Neue Handlungskompetenzen in der psychosozialen Praxis*. Freiburg.
- Trojan, Alf (1993) *Ohnmacht kränkt, Empowerment wirkt gesundheitsfördernd – Zur Stärkung der Durchsetzungsfähigkeit von einzelnen und in Gruppen*. In: *Blätter der Wohlfahrtspflege. Deutsche Zeitschrift für Sozialarbeit*, Heft 2, 58-61.
- Weiß, Anja (1996) *Lieber Biegen als Brechen. Zwischen Anspruch und Anpassung im Beruf*. Frankfurt.

Kontakt: d.hauberger@gmx.at / marianne.roessler@netzwerk-ost.at