



„Alles Inklusive!“

Leitfaden zur Beteiligung in der Integrierten Stadtteilentwicklung



Hamburg. Deine Perlen.
Integrierte Stadtteilentwicklung



Hamburg

Impressum

Herausgeber:

Freie und Hansestadt Hamburg
Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt
Neuenfelder Straße 19
21109 Hamburg

V.i.S.d.P.: Christian Landbeck

www.hamburg.de/bsu

www.hamburg.de/rise

Bearbeitung:

Anna Becker

Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt
Amt für Wohnen, Stadterneuerung und Bodenordnung
Abteilung Integrierte Stadtteilentwicklung
Referat Programmentwicklung und Grundsatzfragen

Titelfoto: Anna Becker

Hamburg, Mai 2014

Inhalt

Anlass und Aufgabe	3
Grundsätze inklusiver Beteiligung	5
Qualitätsanforderungen an inklusive Beteiligungsprozesse	5
1. Akteure der Gebietsentwicklung	7
2. Das Gebietsmanagement	8
3. Beteiligung in den Phasen der Gebietsentwicklung	10
3.1 Einstiegsphase: Beteiligung von Anfang an	10
3.2 Hauptförderphase	11
Inklusive Informations- und Beteiligungsveranstaltungen	14
3.3 Partizipative IEK-Entwicklung und gebietsbezogene Beteiligung	16
3.4 Inklusive Beteiligung in Nachsorge und Verstetigung	17
4. Beteiligungsgremien in der Integrierten Stadtteilentwicklung	18
4.1 Typologien von Gremien und Beiräten	18
4.2 Rahmenbedingungen und Qualitätsanforderungen für inklusive Beiratsarbeit	23
5. Der Verfügungsfonds	26
6. Zielgruppenbezogene Beteiligungsstrukturen	27
7. Projekt- und themenbezogene Beteiligung	29
8. Gebietsbezogene inklusive Öffentlichkeitsarbeit	31
9. Schlussbemerkung	33

Anlass und Aufgabe

Das Interesse von Bewohnerinnen und Bewohnern an einer Ausweitung direktdemokratischer Beteiligungsformen ist in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen. Demgegenüber ist zu beobachten, dass bestimmte Teile der Bevölkerung gängigen Beteiligungsformaten und Entscheidungsfindungsprozessen fernbleiben. Dazu gehören Menschen mit niedrigen Einkommen und Bildungsabschlüssen sowie mit geringen deutschen Sprachkenntnissen, zu denen statistisch betrachtet auch häufig Menschen mit Migrationshintergrund gehören. Wenn diese Bevölkerungsgruppen nicht gezielt angesprochen und eingebunden werden, erweist sich die Beteiligung von Bewohnerinnen und Bewohnern als selektiver Prozess, der soziale Ungleichheiten weiter verstärken kann.

Aktivierung¹ und Beteiligung sind als zentrales Ziel im Rahmenprogramm Integrierte Stadtteilentwicklung verankert. Denn gerade in den Gebieten der Integrierten Stadtteilentwicklung sind beteiligungsferne Bevölkerungsgruppen² überdurchschnittlich stark in der Bewohnerschaft vertreten. Die persönlichen Möglichkeiten und strukturellen Voraussetzungen, sich für ihre Anliegen im Stadtteil zu engagieren, sind gerade in den Bevölkerungsschichten nachteilig ausgeprägt, die aufgrund ihrer Lebenslage besonders auf das Quartier und seine sozialen wie ökologischen Bedingungen angewiesen sind. Daher stehen Bürgerbeteiligung, Vernetzung und Selbstorganisation in benachteiligten Stadtteilen vor besonderen Herausforderungen, um insbesondere die Interessen der weniger artikulationsstarken Bewohnergruppen einzubinden.

Die im Juni 2011 vorgelegte Studie „*Partizipation vor Ort*“, die von der Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt zusammen mit der Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration und dem Bundesamt für Migration und Flüchtlinge in Auftrag gegeben wurde, zeigt für die Gruppe der Menschen mit Migrationshintergrund, dass ihre kontinuierliche und systematische Beteiligung in der Integrierten Stadtteilentwicklung noch nicht im ausreichenden Umfang gelungen ist. Die Ergebnisse der Studie wurden im Mai 2012 mit Vertreterinnen und Vertretern der Bezirksämter und der Gebietsentwickler diskutiert. Als Ergebnis des Workshops wurde vereinbart, dass die identifizierten Erfolgsfaktoren und Hemmnisse bei der Beteiligung von Menschen mit Migrationshintergrund in einen Leitfaden für die Praxis zusammengefasst werden. Der nun vorliegende Leitfaden ist jedoch nicht auf die Beteiligung von Menschen mit Migrationshintergrund beschränkt. Im Sinne eines inklusiven Ansatzes sollen die Verfahren und Beteiligungsangebote in der Integrierten Stadtteilentwicklung insgesamt so gestaltet sein, dass sie für alle Bevölkerungsgruppen nutzbar und zugänglich sind.

¹ Aktivierung impliziert an dieser Stelle nicht, dass sich der adressierte Personenkreis in einem Zustand der Passivität befindet. Gerade in der Gruppe der Menschen mit Migrationshintergrund sind vielfältige Aktivitäten und Engagement vorhanden, die jedoch von der Mehrheitsbevölkerung nicht wahrgenommen oder noch nicht im möglichen Umfang für das Gemeinwesen genutzt werden.

² Als „beteiligungsfern“ werden im Folgenden Bevölkerungsgruppen bezeichnet, die mit den gängigen Ansprache- und Beteiligungsstrategien bisher nicht oder nur eingeschränkt erreicht werden konnten. Der Begriff unterstellt nicht, dass in diesen Bevölkerungsgruppen keine Bereitschaft oder Interesse zur Beteiligung vorhanden wäre. Vielmehr haben die bisherigen Anspracheformen und Beteiligungsangebote die verschiedenen persönlichen wie gruppenbezogenen Voraussetzungen nicht hinreichend berücksichtigt.

Mit der Broschüre „Hamburg gemeinsam gestalten – Bürgerbeteiligung³ und -information in der Stadtentwicklung“ hat die Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt im Oktober 2013 bereits einen umfassenden Überblick über die Rahmenbedingungen sowie Strategien und Methoden der formellen und informellen Bürgerbeteiligung in der Stadtentwicklung gegeben.⁴ Der vorliegende Leitfaden stellt eine thematische Ergänzung dar und konzentriert sich ausschließlich auf inklusive Beteiligungsprozesse in den Fördergebieten der Integrierten Stadtteilentwicklung. Auf allgemeine Ausführungen zu den Grundsätzen der Bürgerbeteiligung wird daher an dieser Stelle verzichtet.

Die Einbeziehung von Bewohnerinnen und Bewohnern sowie den Akteuren im Quartier gehört zu den zentralen Aufgaben des Gebietsmanagements. Die Arbeitshilfe richtet sich daher primär an die unmittelbar mit der Gebietsentwicklung vor Ort befassten Akteure aus den Bezirksämtern und den beauftragten Gebietsentwicklern. Sie zielt ebenfalls auf die weiteren an der Gebietsentwicklung beteiligten öffentlichen und zivilgesellschaftlichen Akteure wie Fachbehörden, Institutionen, Unternehmen und Gewerbetreibende, Träger und Bewohnerinnen und Bewohner der Quartiere⁵. Der Leitfaden soll die Akteure über die Ansätze und Voraussetzungen inklusiver Beteiligungsformen informieren und sensibilisieren, so dass alle am Prozess Beteiligten gemeinsam die gesellschaftlichen Voraussetzungen im Sinne von Offenheit, Toleranz und Akzeptanz schaffen und die inklusiven Ansätze bestmöglich unterstützen. Dies gilt insbesondere für die Beteiligungskultur in den lokalen Gremien und Beiräten der Integrierten Stadtteilentwicklung.

Partizipation ist eine grundlegende Voraussetzung für einen erfolgreichen Gebietsentwicklungsprozess. Beteiligung und Aktivierung in der Integrierten Stadtteilentwicklung soll dazu beitragen:⁶

- den sozialen Zusammenhalt im Gebiet zu stärken, zwischen den verschiedenen Gruppen im Stadtteil Brücken zu schlagen und Kooperationen zwischen ihnen anzustiften,
- vorhandene örtliche Potenziale und Netzwerke zu stärken und weiter auszubauen,
- selbsttragende Strukturen für die Zeit nach der Förderung zu etablieren.

Nach Möglichkeit sind alle im Gebiet lebenden Bevölkerungs- und Sozialgruppen sowie die dort arbeitenden und wirtschaftenden Akteure einzubeziehen. Alle Gruppen und Einzelpersonen sollen in einem Fördergebiet Gelegenheit erhalten, ihre Anliegen, Sichtweisen und Interessen im Rahmen der Gebietsentwicklung vorzubringen und den Prozess mitzugestalten.

Planungsbetroffene sollen in einer möglichst frühen Planungsphase über die Maßnahme informiert und die Möglichkeit gegeben werden, auf die Ausgestaltung des Projekts Einfluss zu nehmen.

³ Im vorliegenden Handlungsleitfaden wird von dem Begriff der „Bürgerbeteiligung“ abgesehen. Gesellschaftliche Willensbildung bezieht sich nicht nur auf den Bürger im staatsrechtlichen Sinne (Staatsbürger), sondern soll alle Bewohnerinnen und Bewohner unabhängig von Staatsangehörigkeit und Aufenthaltsstatus einbeziehen.

⁴ <http://www.hamburg.de/contentblob/4126596/data/broschuere-buergerbeteiligung.pdf>

⁵ Im Folgenden werden die Begriffe „Quartier“, „Stadtteil“ und „Sozialraum“ synonym für die Fördergebiete der Integrierten Stadtteilentwicklung verwendet, auch wenn diesen Konzepten unterschiedliche geographische und lebensweltliche Abgrenzungen zugrunde liegen.

⁶ Vgl. auch Globalrichtlinie RISE, Kap. 8.

Grundsätze inklusiver Beteiligung

Beteiligung und Engagement der Bürgerinnen und Bürger fördern die Legitimation, Akzeptanz und Identifikation mit den Entwicklungsprozessen im Quartier und erhöhen die Rationalität und Qualität der getroffenen Entscheidungen. Bewohnerinnen und Bewohner sind nicht nur in einer passiven Rolle als „Betroffene“ von Verwaltungshandeln angesprochen, sondern werden durch ihre aktive Mitwirkung und das Einbringen eigener Ideen und Kenntnisse zu Koproduzenten der Gebietsentwicklung. Die Aktivierung und enge Einbeziehung der Bevölkerung in der Stadtteilentwicklung dient auch dem Ziel, Mitverantwortung und Eigeninitiative zu stärken und gemeinsam einzuüben, mit Politik und Verwaltung bedarfsgerechte Lösungen für lokale Probleme auszuhandeln (Empowerment).

Gerade in den Gebieten mit besonderem Entwicklungsbedarf verfügen die Bewohnerinnen und Bewohner zu Anfang über geringe Beteiligungserfahrungen und sind daher eher skeptisch oder bringen nicht den Mut auf, öffentlich Fragen und Forderungen zu stellen. Das trifft sowohl auf Menschen mit als auch ohne Migrationshintergrund zu. Neben informationsbezogenen, sprachlichen und kulturellen Hindernissen sind auch unterschiedliche persönliche Interessenslagen und Beteiligungsroutinen dafür verantwortlich, dass an Beteiligungsverfahren überwiegend bestimmte Akteure und Akteursgruppen teilnehmen, die für die Mehrheit der Bewohnerinnen und Bewohner nicht repräsentativ sind. Für inklusive Beteiligungsprozesse in der Integrierten Stadtteilentwicklung müssen daher drei zentrale Voraussetzungen erfüllt werden:

1. **Niedrigschwellige Regelstrukturen:** Die gebietsbezogenen Beteiligungsangebote (Beirat und Veranstaltungen) müssen insgesamt so gestaltet werden, dass sie für alle Bewohner- und Akteursgruppen zugänglich, nutzbar und attraktiv sind (Kap. 3 und 4)
2. **Einrichtung einer „Aufwärmphase“:** Den Bewohnerinnen und Bewohnern muss in einer dem Gebietsentwicklungsprozess vorgeschalteten Phase die Möglichkeiten gegeben werden, Beteiligungskompetenz im Zuge positiver Beteiligungserfahrungen zu erwerben (Kap. 3). Dies kann über projekt- und themenbezogene Beteiligung (z.B. Interkulturelle Planungswerkstatt) erfolgen (Kap. 7).
3. **Zielgruppenspezifische Beteiligung:** Bei bestimmten Themen und Projekten ist es sinnvoll, die Interessen und Bedürfnisse von bestimmten Bewohnergruppen mit eigenen Beteiligungsangeboten (z.B. Fokusgruppengespräche) einzubeziehen. Dies kann punktuell oder auch den Gebietsprozess begleitend geschehen (Kap. 6).

Qualitätsanforderungen an inklusive Beteiligungsprozesse

- **Beteiligung und Aktivierung müssen die soziale Integration fördern.** Der Zugang und die Wirkung von Beteiligungsangeboten dürfen nicht selbst sozial selektiv sein und vorhandene Ungleichheiten verstärken. Die angebotenen Beteiligungsformen müssen den sozialen Lagen der Bevölkerung entsprechen und an ihren Möglichkeiten und Bedürfnissen ausgerichtet sein.
- **Beteiligung ist erlernbar und braucht Zeit.** Gerade in den Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf verfügen die Bewohnerinnen und Bewohner nur über geringe oder keine positive Beteiligungserfahrungen. Entscheidend ist daher, dass den Menschen vor Beginn der eigentlichen Gebietsentwicklung die Möglichkeit gegeben wird, durch einzelne Beteiligungsformate gezielt Beteiligungskompetenzen zu entwickeln und Vertrauen in die Wirksamkeit des eigenen Handelns und gegenüber den öffentlichen Akteuren aufzubauen (Kap 3.1.).

- **Beteiligung ist integraler Bestandteil des Gebietsentwicklungsprozesses.** Aufsuchende Aktivierung, persönliche Kontaktpflege und Netzwerkarbeit sind zeit- und ressourcenintensiv. Im gesamten Gebietsentwicklungsprozess sind daher zielgruppenbezogene und inklusive Beteiligungsmaßnahmen in der Durchführung und Umsetzung einzuplanen und zu berücksichtigen.
- **Nicht nur die Wahl der Beteiligungsinstrumente, sondern ihre Umsetzung ist entscheidend.** Informelle Beteiligungsverfahren müssen in Abhängigkeit der jeweiligen Problemlage, Aufgabenstellung und Zielgruppe ausgestaltet werden. Dementsprechend vielfältig sind die möglichen Beteiligungsformate. Es zeigt sich jedoch, dass weniger die Wahl der Methode oder des Instrumentes als vielmehr ihre Ausgestaltung und Anwendung entscheidend ist. Die zu berücksichtigenden Rahmenbedingungen von Beteiligungsverfahren und –Instrumenten sind in Kap. 4.3 ausgeführt.
- **Beteiligungsgremien müssen für alle Bewohnerinnen und Bewohner im Stadtteil nutzbar sein.** Gebiets- oder Stadtteilbeiräte sind das zentrale Instrument der Bürgerbeteiligung in der integrierten Stadtteilentwicklung. In den Fördergebieten haben sich unterschiedliche Formen von Beteiligungsgremien und Foren entwickelt. Die Rahmenbedingungen der Gremienarbeit sind unabhängig ihrer Organisation- und Besetzungsstrukturen so zu gestalten, dass grundsätzlich alle Bewohnerinnen und Bewohnern im Stadtteil einbezogen werden (Kap. 4).
- **Beteiligung braucht verlässliche Strukturen und personelle Kontinuität.** Neben den Beiräten der Stadtteilentwicklung und weiteren gebiets- oder projektbezogenen Beteiligungsangeboten sind insbesondere bei der Aktivierung von schwer erreichbaren Zielgruppen der persönliche Kontakt und die Beziehungsarbeit von hoher Bedeutung. Die Aufgabe des Aufbaus und der Pflege gebietsbezogener Netzwerke liegt in der Zuständigkeit des Gebietsmanagements (Team des Gebietsentwicklers und Gebietskoordinator im Bezirksamt) und der Vor-Ort-Akteure selbst.
- **Transparenz über Handlungsspielräume und Ergebnissicherung.** Zu Anfang eines Beteiligungsprozesses muss den Beteiligten offen gelegt werden, welche rechtlichen, politischen und finanziellen Vorgaben bestehen, die den Spielraum für Änderungen oder Alternativen bestimmen. Zudem muss es Transparenz darüber geben, wie mit den erarbeiteten Ergebnissen oder Gremienbeschlüssen umgegangen wird. Dies sichert das Vertrauen in das Verfahren und stärkt die Bereitschaft sich kontinuierlich zu engagieren.
- **Methodische Standards.** Bei der Vorbereitung und Durchführung von gebiets- und projektbezogenen Veranstaltungen sowie den Beiratssitzungen sind grundsätzlich folgende Aspekte zu berücksichtigen (Kap. 3.1):
 - **Persönliche Ansprache** (Multiplikatoren, Organisationen)
 - **Einfache Sprache** (Flyer, Vorträge); ggf. **Mehrsprachigkeit** (Flyer, Plakate, Moderatoren)
 - **Raum und Zeit** (Neutrale, barrierefreie Räumlichkeiten und Veranstaltungszeiten)
 - **Anschauliche Beteiligungsmethoden** (Modelle anstelle von Plänen, Planning for Real)
 - **Arbeit in Kleingruppen** (Niedrige Hemmschwelle)

1. Akteure der Gebietsentwicklung

In der Integrierten Stadtteilentwicklung wirken ganz unterschiedliche, überwiegend außerhalb der öffentlichen Verwaltung angesiedelte Akteure gemeinsam an den Veränderungsprozessen mit. Ohne eine gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit dieser Akteure lässt sich eine Verbesserung der Lebensverhältnisse in Quartieren mit besonderem Entwicklungsbedarf nicht bewerkstelligen.

Insbesondere bei inklusiven Beteiligungsverfahren ist es wichtig zu wissen, über welche Akteure man Informationen und den Zugang zu den beteiligungsfernen Zielgruppen erhalten kann und welche Multiplikatoren und Netzwerke bereits in den Gebieten vorhanden sind. Migrantischen Vereinen und Selbstorganisationen kommt neben den sozialen, kulturellen und Bildungseinrichtungen hier eine Schlüsselrolle zu. Hier können insbesondere die bezirklichen Integrationsbeauftragten, die mit den örtlichen migrantischen Communities gut vernetzt sind, die Rolle des „Türöffners“ übernehmen und persönliche Kontakte zwischen Gebietsmanagement und lokalen Gruppen herstellen.

In Hamburg sind zwischen 300 und 400 Migrantenorganisationen aktiv. Ihr mehrheitliches Ziel ist es, das interkulturelle Zusammenleben zu fördern, die Bildungschancen und beruflichen Möglichkeiten zu verbessern sowie die eigene Kultur oder Religion zu pflegen. Gerade die Arbeit der interkulturellen Vereine ist häufig auf den Stadtteil ausgerichtet und auch die religiösen Vereine sind häufig im Stadtteil aktiv. Sie ermöglichen den Zugang zu der bisher weniger stark in der Gebietsentwicklung vertretenen Bewohnerschaft und sollten als dauerhafte Partner im Stadtteilentwicklungsprozess und für die Gremien gewonnen werden (vgl. „Partizipation vor Ort“ S. 39ff).

2. Das Gebietsmanagement

Die Aktivierung und Beteiligung der Bewohnerinnen und Bewohner sowie Akteure im Quartier gehört zu den Zielsetzungen des Rahmenprogramms Integrierte Stadtteilentwicklung und ist im Kontext von RISE eine zentrale Aufgabe des Gebietsmanagements. Welche Akteure und Gruppen relevant sind und einbezogen werden müssen, ist jeweils für das betreffende Fördergebiet zu beurteilen. Je nach Programmsegment der Städtebauförderung, der konkret vorgefundenen Situation im Quartier, den gebietsbezogenen Problemen und Potenzialen sowie thematischen Förderschwerpunkten des Integrierten Entwicklungskonzepts (IEK) können die zu beteiligenden Akteure und Bevölkerungsgruppen variieren.

Für die Einbeziehung beteiligungsferner Gruppen sowie Bewohnerinnen und Bewohner in den Gebietsentwicklungsprozess sind der Aufbau von persönlichen Beziehungen und sozialen Netzwerken im Quartier von übergeordneter Wichtigkeit. Für den Aufbau von persönlichen Beziehungen ist personelle Kontinuität des Gebietsmanagements besonders wichtig. Das heißt, dass die zu Anfang im Gebiet eingesetzten Personen mit der Aufgabe der Netzwerkpflge nach Möglichkeit über die Dauer des Gebietsentwicklungsprozesses betraut sein sollen. Nur so kann gewährleistet werden, dass den Anwohnerinnen und Anwohnern die gleiche Ansprechperson zur Verfügung steht und ein vertrauensvolles Verhältnis aufgebaut werden kann. Von Seiten des Bezirksamts müssen die finanziellen und personellen Ressourcen abgesichert sein.

Die Bezirksamter sollen bereits bei der Vergabe der Gebietsentwicklerleistungen das Merkmal der interkulturellen Kompetenz berücksichtigen und die Gebietsentwickler beauftragen, regelhaft und verbindlich mit Migrantenorganisationen zusammenzuarbeiten⁷. Als notwendige Kompetenzen des Gebietsentwicklerteams werden zudem interkulturelle und intersoziale Kompetenzen und Mehrsprachigkeit genannt⁸. Diese sind in Abhängigkeit der jeweiligen Rahmenbedingungen in den Gebieten bei der Vergabe zu gewichten. Türkische, arabische oder russische Sprachkenntnisse sollten in Gebieten mit hohen Bevölkerungsanteilen aus diesen Sprachräumen unbedingt vorhanden sein. Diese Fähigkeiten können auch durch Einbeziehung von Honorarkräften oder studentische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (z.B. HCU oder HAW) gewährleistet werden.

Im Sinne des „Diversity Managements“ sollte die Zusammensetzung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des beauftragten Gebietsentwicklers die Vielfalt der Gesellschaft in angemessener Weise widerspiegeln. Daher sollte die Mitarbeit von Menschen mit Migrationshintergrund auch bei Beauftragung als Kriterium einbezogen werden. Durch Beschäftigte mit Migrationshintergrund kann der Zugang zu bestimmten migrantischen Gruppen erleichtert werden⁹. Auch über ehrenamtliche, honorarisierte Personen mit Migrationshintergrund aus dem Quartier kann die Ansprache und Einbeziehung der migrantischen Bevölkerung erfolgen.

Für interkulturell geöffnete Gebietsentwicklungsprozesse sind Mehrsprachigkeit und interkulturelle Kompetenzen der vor Ort aktiven Gebietsentwickler, Kenntnisse über die Communities, Migranten-

⁷ Beschluss der Senatskommission für Stadtteilentwicklung „Förderung der Beteiligung von Menschen mit Migrationshintergrund vor Ort“ vom 30. Juni 2010.

⁸ RISE-Leitfaden für die Praxis.

⁹ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund sollten jedoch nicht selbstverständlich für Migrations- und Integrationsthemen eingesetzt werden („Ethnisierung“). Zudem ist ein Migrationshintergrund nicht mit dem Vorhandensein Interkultureller Kompetenzen gleichzusetzen.

organisationen und Schlüsselpersonen vor Ort sowie deren niedrigschwellig oder mehrsprachige Ansprache von Bedeutung. Kommunikative Fähigkeiten und soziale Kompetenzen sind hierbei besonders relevant.

Langjähriges Arbeiten mit Migrantinnen und Migranten schafft gute Voraussetzungen für interkulturelle Kompetenzen, diese werden dadurch aber nicht selbstverständlich erlangt. Sie können jedoch erlernt und durch Anwendung schrittweise verinnerlicht werden. Die BSU wird daher in Zusammenarbeit mit dem ZAF Fortbildungen für interkulturelle Kompetenzen für die Akteure in der Integrierten Stadtteilentwicklung anbieten.

Exkurs: Interkulturelle Kompetenz

Die Interkulturelle Kompetenz ist eine spezifische Form der sozialen Kompetenz. Interkulturelle Kompetenzen befähigen dazu,

- Prozesse der interkulturellen Öffnung zu gestalten,
- in einer von Vielfalt geprägten Umgebung angemessen zu handeln und
- mit den sich aus einer vielfältigen Hamburger Gesellschaft ergebenden Anforderungen umzugehen.

Interkulturelle Kompetenzen umfassen:

- Reflexion der eigenen Fremdbilder (Wahrnehmung des Hintergrunds in seiner individuellen Bedeutung, ohne zu ethnisieren und Individuen nur als Gruppenangehörige wahrzunehmen),
- Kenntnisse zu Lebenslagen von Menschen mit Migrationshintergrund (zum Beispiel im Hinblick auf die rechtliche Situation, Wohnen, Bildung, Arbeit...),
- Sensibilität für Machtasymmetrien und negative Kollektiverfahrungen, v.a. persönliche und strukturelle Diskriminierungserfahrungen,
- kommunikative Fähigkeiten,
- Kenntnisse der Communities, Migrantenorganisationen, Schlüsselpersonen vor Ort,
- Kenntnisse über kulturell geprägte Verhaltensweisen (z. B. Anwendung von Regeln, Normen, Wertehaltungen),
- Empathie und Rollendistanz,
- Fähigkeit, mit Unsicherheiten und Mehrdeutigkeiten umgehen zu können (Ambiguitätstoleranz).

Heute kann nicht mehr von geschlossenen oder homogenen Herkunfts- bzw. Nationalkulturen ausgegangen werden. Auch einzelne Herkunftsgruppen sind durch eine Vielfalt möglicher Milieus und Identitäten gekennzeichnet.

Quellen und weiterführende Literatur:

- Interkulturelle Kompetenz – Schlüsselkompetenz des 21. Jahrhunderts? Thesenpapier der Bertelsmann Stiftung auf Basis der Interkulturellen-Kompetenz-Modelle von Dr. Darla K. Deardorff. 2006.
- Interkulturelle Öffnung. Praxishandbuch für die Berliner Verwaltung. Berlin 2012.
- Bolten, Jürgen (2007): Interkulturelle Kompetenz. Landeszentrale für politische Bildung Thüringen. <http://www.franz-schreiber.com/wp-content/uploads/2013/09/72153412-Interkulturelle-Kompetenz-Jurgen-Bolten.pdf>

3. Beteiligung in den Phasen der Gebietsentwicklung

Im folgenden Abschnitt wird dargestellt, wie es von der Neuaufnahme bis zur Nachsorge und Versteigerung eines RISE-Fördergebietes gelingen kann, alle Bevölkerungsgruppen von Anfang an und über die Dauer des Prozesses in die Gebietsentwicklung einzubeziehen. Folgend werden dafür die Verfahrensschritte und die jeweiligen Kooperationsakteure beschrieben. Es wird zudem dargestellt, wie die einzelnen Schritte, Veranstaltungen und Instrumente konzipiert werden können, so dass diese für alle Bevölkerungsgruppen nutzbar sind.

3.1 Einstiegsphase: Beteiligung von Anfang an

Die Einstiegsphase reicht von der Gebietsauswahl über die Problem- und Potenzialanalyse (PPA) bis zur Gebietsfestlegung und Aufnahme in RISE-Förderung.

In der **Problem- und Potenzialanalyse (PPA)** erfolgt eine Bestandsaufnahme mit der Bewertung von Problemen und Potenzialen sowie Vorüberlegungen zur Zielstruktur und Handlungsschwerpunkten. Dazu gehört ebenfalls die Formulierung von Anforderungen an das Gebietsmanagement (Qualifikation, Leistungsumfang, Ressourceneinsatz)¹⁰ sowie an die Bürgerbeteiligung und -aktivierung. Hier sollten bereits die Grundsätze eines inklusiven und interkulturellen Beteiligungskonzeptes unter Berücksichtigung der spezifischen Gebietsbevölkerung beschrieben werden. Es wird ebenfalls eine Abstimmung mit den zuständigen Fachämtern und Fachbehörden vorgenommen. Im Vorlauf zur Erstellung des Integrierten Entwicklungskonzeptes (IEK) erfolgt hier noch keine umfassende Beteiligung und Aktivierung der Bürgerinnen und Bürger, sondern es können qualitative Befragungen von Akteuren sowie Bewohnergruppen durchgeführt werden¹¹.

Zudem werden **Starterprojekte** benannt, die unmittelbar nach Festlegung des Fördergebietes parallel zur Erarbeitung des IEK umgesetzt werden. Die Starterprojekte sollen den Einstieg in die Gebietsentwicklung frühzeitig sichtbar machen und so gewählt sein, dass Akteure vor Ort bzw. die Bürgerinnen und Bürger frühzeitig an der Planung und Umsetzung mitwirken und ehrenamtliches Engagement rechtzeitig praktiziert und ausgebaut werden kann. Die Starterprojekte sind darüber hinaus besonders für die Bewohnerinnen und Bewohner geeignet, um positive Beteiligungserfahrungen zu sammeln (vgl. Aufwärmphase).

Exkurs: Das Elbschloss an der Bille im Osterbrookviertel, Hamm

Die Baugenossenschaft freier Gewerkschafter (BGFG) hatte im Osterbrookviertel bis 2007 ihren Hauptverwaltungssitz. Die Umzugsentscheidung der Genossenschaft bedingte den Leerzug des Verwaltungsgebäudes und ermöglichte - angeschoben und begleitet durch das Sozialmanagement der Genossenschaft - ein neues Konzept für das Haus an diesem Standort. Geplant wurde dort ein Nachbarschaftszentrum mit KITA, Eltern-Kind-Zentrum, Jugend-Berufsberatung, Seniorenangeboten, einem Mittagstisch und einer Wohntage für psychisch belastete junge Mütter mit ihren Kindern sowie einem halböffentlichen Garten. Über das ExWoSt-Programm des Bundes konnte durch die BGFG in Kooperation mit dem Bezirksamt HH-Mitte ein Planungsbüro bereits vor Festlegung des Osterbrookviertels als damaliges Themengebiet der Stadtteilentwicklung mit der Entwicklung und Umsetzung eines aktivierenden Beteiligungskonzeptes finanziert werden. So konnten die Bewohner schon

¹⁰ Vgl. RISE-Leitfaden, Kap. 2.3, S. 15.

¹¹ Ebd. Kap. 2.4, S. 16.

frühzeitig für das Projekt – und die anschließende Quartiersentwicklung – interessiert und aktiviert werden. Ein runder Tisch der Schlüsselakteure sorgte zudem frühzeitig für eine gute Vernetzung insbesondere der sozialen Einrichtungen im Quartier, die sich in den im Herbst 2008 gegründeten Quartiersbeirat gemeinsam mit den aktiv gewordenen Bewohnern einbinden ließen. Auf diese Weise ist bereits zu Beginn des Quartiersentwicklungsprozesses im Frühjahr 2009 eines der Schlüsselprojekte aus dem Integrierten Entwicklungskonzept fertig gestellt worden und stand über die Dauer des Prozesses sowie darüber hinaus den Bewohnerinnen und Bewohnern zur Nutzung zur Verfügung.



Quelle: raum + prozess

Weiterführende Informationen

<http://www.elbschloss-an-der-bille.de/>

3.2 Hauptförderphase

Die Hauptförderphase beginnt mit der Gebietsfestlegung. Die Entscheidung zur Festlegung des Gebietes erfolgt durch die Senatskommission für Wohnungsbau und Stadtentwicklung (SENKO) auf Basis der PPA. Danach schreibt das Bezirksamt die Leistungen für die externe Gebietsentwicklung aus, bei der die Kriterien „Interkulturelle Kompetenz“ und „Mehrsprachigkeit“ berücksichtigt werden (vgl. Kap. 2). Mit den externen Gebietsentwicklern erarbeitet das Bezirksamt unter Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger das Integrierte Entwicklungskonzept (IEK) inklusive Zeit-Maßnahme-Kosten-Plan (ZMKP) (vgl. Kap. 3.3).

Arbeitsbeginn externer Gebietsentwickler

Wenn der externe Gebietsentwickler beauftragt und eingesetzt ist, muss er sich einen Überblick über die Akteure und Communities im Gebiet verschaffen. Dabei kann der Gebietsentwickler auf den Informationen aus der PPA aufbauen. In der Regel nutzt der Gebietsentwickler ein vom Bezirk eingerichtetes Stadtteilbüro im Quartier, das zugleich als Informations- und Anlaufstelle für die Bewohnerinnen und Bewohner dient. Es ist wichtig, nicht nur auf die Gruppen und Akteure vor Ort zuzugehen, die ohnehin aktiv oder einschlägig bekannt sind. Hier ist der Gebietsentwickler auf die Unterstützung der Fachämter im Bezirksamt, insbesondere auf die bezirklichen Integrationsbeauftragten, angewiesen. Sie haben Kenntnisse über die im Bezirk vorhandenen Strukturen und Ausprägungen der migranischen Communities. Darüber hinaus pflegen sie persönliche Kontakte zu Vereinen, Einrichtungen und Multiplikatoren in den Sozialräumen. Im Rahmen einer gemeinsamen Vor-Ort-Begehung mit dem/der bezirklichen Gebietskoordinator/in und Integrationsbeauftragten kann der neue Gebietsentwickler persönlich vorgestellt und vor Ort bekannt gemacht werden. Der erste Kontakt mit den lokalen Akteuren kann zudem genutzt werden, um über den Entwicklungsprozess zu informieren und auf die Auftaktveranstaltung hinzuweisen.

Aufwärmphase - „Einfach“ anfangen!

Von öffentlichen Stellen informiert und nach den eigenen Vorstellungen befragt zu werden, stellt für viele Menschen eine neue Erfahrung dar, die auch mit einer gewissen Skepsis einhergehen kann. Positive Erfahrungen über „Einstiegsprojekte“ können bei den Bewohnerinnen und Bewohnern entscheidend dazu beitragen, Vertrauen in die Aufrichtigkeit der Beteiligungsangebote und den Gebietsentwicklungsprozess aufzubauen. Ebenso tragen positive Beteiligungserfahrungen dazu bei, Vertrauen in die Wirksamkeit des eigenen Handelns zu entwickeln. Wer einmal erfahren hat, dass die eigene Beteiligung zu konkreten Ergebnissen führt, wird auch in Zukunft eher bereit sein, sich bei einem anderen Thema einzubringen.

Zu Beginn der Gebietsentwicklung ist es daher wichtig, anhand weniger, aber exemplarischer Beteiligungsangebote zu vermitteln, dass **alle** Bevölkerungsgruppen eingeladen sind, den Prozess aktiv mitzugestalten. Damit sich Menschen aus beteiligungsfernen Zielgruppen angesprochen und zum Mitmachen ermutigt fühlen, müssen die ausgewählten Projekte konkret und die Beteiligungsmöglichkeiten niedrigschwellig angelegt sein. Besonders geeignet sind Projekte, die

- anschaulich und „anfassbar“ sind oder auf ein sichtbares Ergebnis zielen, z.B. Spielplatzneubau.
- unkompliziert und schnell umgesetzt werden können, z.B. Spiel- oder Sportgeräte bzw. Bänke.
- an den Potenzialen der Menschen ansetzen, wie z.B. handwerkliche Kenntnisse, Bewegung und Sport, Musikalität etc.
- aktive Mitarbeit oder Eigenleistungen der Bewohnerinnen ermöglichen.
- eine hohe Betroffenheit aufweisen, wie z.B. schlechter Zustand des öffentlichen Raumes.
- von der Zielgruppe besonders nachgefragt werden.

Hier gibt es vielfältige Möglichkeiten, die Eigeninitiative und Selbsthilfepotentiale von Bewohnerinnen und Bewohnern in Gemeinschaftsaktionen einzubinden, beispielsweise durch Nachbarschaftsfeste, Urban Garding-Projekte, Stadtteilkochbücher, Bewegungsprojekte oder Sprachcafés, die meist ohne größeren investiven Aufwand zu realisieren sind. Zudem sollten Beteiligungsangebote verstärkt „nicht-sprachliche“ und aktivierende Methoden und Formate einsetzen, wie z. B. Stadtteilrundgänge, Mitbauaktionen, „Planning for Real“-Verfahren.

Exkurs: „Buffet der Kulturen“ in der Essener Straße

Im Fördergebiet Essener Straße im Stadtteil Langenhorn leben überwiegend Menschen aus unterschiedlichen Kulturen. Diese Vielfalt als Potenzial des Wohngebiets wahrzunehmen und diese gemeinsam mit Interessierten von außerhalb zu feiern, ist das Ziel vom „Buffet der Kulturen“. Meist erschweren die sprachlichen Barrieren in solchen Wohngebieten den nachbarschaftlichen Austausch und eine offene Begegnung zwischen den unterschiedlichen Nationalitäten. Der iranische Künstler und Friedensaktivist Saeed Dastmalchian hat im Rahmen des Beteiligungsprojekts „Auf die Plätze – fertig – Kunst“ die Idee des „Buffet der Kulturen“ entwickelt, das erstmals 2008 zusammen mit dem Stadtteilbüro auf dem Marktplatz Käkenhof realisiert wurde und seitdem jährlich stattfindet. Die Bewohnerinnen und Bewohner sind an der Vorbereitung und Umsetzung des Projekts beteiligt, bei dem jeder die Möglichkeit hat, etwas Eigenes zum Fest beizutragen.



Buffet der Kulturen



Quelle: Mook wat e.V.

Weiterführende Informationen:

<http://www.buffetderkulturen.de/Kontakt.html>

Auf diese Weise lassen sich Einzelpersonen und Gruppen als aktive Teilnehmerinnen und Teilnehmer für den Prozess gewinnen, die für weitere Bewohnerinnen und Bewohner im Quartier als Vorbild sowie als Multiplikatoren und Türöffner in die jeweiligen Gemeinschaften fungieren können. Als Bindeglied zwischen beteiligungsferneren Gruppen und dem Gebietsmanagement können sie dazu beitragen, weitere Bewohnerinnen und Bewohner kontinuierlich in den Beteiligungsprozesse einzubeziehen.

Über die Teilnahme an unterschiedlichen Beteiligungsangeboten in einem Gebiet erhöht sich ebenfalls das Verständnis für die Entscheidungsstrukturen und Verfahren der Integrierten Stadtteilentwicklung. Auf Grund dieser Erfahrungen und Einblicke in die Strukturen kann einerseits später eingeschätzt werden, welche Spielräume für eigene Themen vorhanden sind und wo eigenes Engagement gefragt ist. Andererseits können darüber auch die Bereitschaft und das Interesse erwachsen, regelmäßig im Quartiersbeirat mitzuarbeiten.

Inklusive Informations- und Beteiligungsveranstaltungen

Am Beispiel der Auftaktveranstaltungen werden folgend exemplarisch die Grundsätze und Qualitätsanforderungen für die Organisation und Durchführung inklusiver Informations- und Beteiligungsveranstaltungen dargestellt. Diese sollten grundsätzlich bei gebietsbezogenen Veranstaltungen und den Sitzungen des Quartiersbeirats angewendet werden.

Nachdem der externe Gebietsentwickler beauftragt ist, wird vom zuständigen Bezirksamt in dem neu festgelegten Fördergebiet eine öffentliche Auftaktveranstaltung bzw. Veranstaltungsreihe durchgeführt. Die Auftaktveranstaltung hat den Zweck, das Gebietsmanagement (Team des Gebietsentwicklers und zuständiger Gebietskoordinator des Bezirksamts) vorzustellen und den nun startenden Gebietsentwicklungsprozess bzw. die Erstellung des Integrierten Entwicklungskonzeptes bekannt zu machen.

In der Vergangenheit wurden mit diesen Veranstaltungen primär Interessenvertreter aus dem Stadtteil (wie Bildungsträger, soziale Einrichtungen, Gewerbetreibende, Wohnungsunternehmen etc.) sowie besonders interessierte, in der Regel bildungsaffine Bewohnerinnen und Bewohner gut erreicht. Um die Veranstaltungen für alle Bevölkerungsgruppen im Quartier nutzbar und ansprechend zu machen, müssen unterschiedliche Faktoren berücksichtigt werden:

Vor der Veranstaltung:

- Durch **persönliche Ansprache** von Einrichtungen und Multiplikatoren auf die Veranstaltung hinweisen und Communities aktivieren.
- **Mehrsprachige Flyer und Plakate** in einfacher Sprache, aus denen vor allem auch das Ziel und der mögliche persönliche Nutzen einer Teilnahme deutlich wird.

Konzeption der Veranstaltung:

- Bei der **Ortswahl** sollte ein Raum gewählt werden, der für alle Bevölkerungsgruppen möglichst neutral oder positiv besetzt ist. Geeignet sind z.B. Räumlichkeiten von Vereinen, ein Veranstaltungssaal, Bürgerhaus, Quartierszentren oder Stadtteilkulturzentren. Der Veranstaltungsort sollte zudem **barrierefrei** sein.
- **Veranstaltungszeit und Wochentag** sind kultursensibel und für Berufstätige angemessen zu gestalten (z.B. Vorsicht bei Freitagen oder Feiertagen).
- Eine **Kinderbetreuung** sollte bei Bedarf bereitgestellt werden.
- Alle Vorträge sind zudem nach Möglichkeit in **einfacher Sprache** zu halten.
- Analog zur Mehrsprachigkeit der Flyer sollten **Übersetzer** (ehrenamtlich; aus Communities) rekrutiert werden.
- **Beteiligungsmethoden** wie das World Café ermöglichen den Austausch in kleineren Gruppen. Die Arbeit an Modellen („Planning for real“) erhöht das Verständnis für den Planungsgegenstand.
- Durch das Aufstellen einer **Wunschbox** und von Stellwänden, können Ideen und Wünsche auch ohne Sprache eingebracht werden. Bei Schreibschwäche kann eine Assistenz zur Seite gestellt werden.
- Auf der Veranstaltung werden das weitere Vorgehen aufgezeigt und z.B. gemeinsam die **Themen für die weitere Beteiligung und Arbeitsgruppen** zur Erstellung des IEK erarbeitet und abgestimmt. Dadurch besteht die Möglichkeit, dass sich jeder nach seinen Interessen, Lebenslagen und Bedürfnissen einbringen kann.

Exkurs: Einfache Sprache¹²

Um mehr Menschen ohne Beiratserfahrungen oder ohne fließende Deutschkenntnisse für Beteiligungsprozesse zu gewinnen, könnte in Zukunft auch mehr auf die sogenannte Einfache Sprache zurückgegriffen werden.

Die Einfache Sprache ist eine besonders leicht verständliche Sprache. Sie erleichtert Menschen das Verstehen von Texten. Besonders hilfreich ist sie auch für Menschen, die (noch) nicht so gut Deutsch verstehen, sprechen und lesen, Menschen mit Lernschwierigkeiten oder Lese- und Rechtschreibschwäche. Insgesamt kann sie aber allen Menschen helfen, sich in fachfremden Bereichen zurechtzufinden. Einfache Sprache dient damit auch der Barrierefreiheit.

Auch die Freie und Hansestadt Hamburg verwendet zunehmend die Einfache Sprache, etwa für die Gestaltung von Behörden-Informationen oder auch für Einladungen und Veranstaltungen. Grundsätze zur Verwendung der Einfachen Sprache sind zum Beispiel:

- leicht verständliche Wörter
- kurze Sätze (max. 15 Wörter)
- möglichst keine Fach- oder Fremdwörter
- schwere Wörter werden erklärt
- eine Aussage pro Satz
- ergänzend Bilder und Symbole
- übersichtliches Layout

Normale Sprache	Einfache Sprache
<p>Sehr geehrte Frau Schulz,</p> <p>gemäß unserer telefonisch gemachten Vereinbarung kann ich bestätigen, dass Herr Meyer und Frau Müller während der Periode vom 6. Dezember 1999 bis zum 16.08.2001 Eigentümer des Restaurants L'Italiano in Dortmund gewesen sind. In den Akten konnten außer dem beigefügten Brief keine anderen Dokumente der genannten Personen gefunden werden.</p> <p>Ich hoffe, Ihnen mit vorstehendem hinlänglich Auskunft gegeben zu haben.</p> <p>Mit freundlichen Grüßen</p>	<p>Sehr geehrte Frau Schulz,</p> <p>am 28.11. haben wir telefoniert. Sie haben gefragt, ob Sie von uns eine Bescheinigung über den Besitz des Restaurants L'Italiano in Dortmund bekommen können. Ich habe versprochen, für Sie nachzuschauen. In diesem Brief gebe ich Ihnen die Antwort.</p> <p>Ich habe tatsächlich Informationen gefunden. Herr Meyer und Frau Müller sind Eigentümer des L'Italiano gewesen. Sie waren vom 6. Dezember 1999 bis zum 16. August 2001 Eigentümer des Restaurants. Ich habe den Brief beigelegt, in dem das bestätigt wird.</p> <p>Wir haben keine anderen Dokumente über Herrn Meyer und Frau Müller gefunden. Ich gehe davon aus, dass ich Ihnen damit geholfen habe. Haben Sie noch Fragen? Dann nehmen Sie gern wieder Kontakt mit mir auf.</p> <p>Mit freundlichen Grüßen</p>

¹² Im Gegensatz zur „Einfachen Sprache“ kommt der Begriff „Leichte Sprache“ aus der Behindertenselbsthilfe und wendet sich nur an Menschen, die fast gar nicht lesen können. Leichte Sprache besteht aus sehr kurzen Sätzen, es gibt kein Passiv, keine Genitive, Konjunktive oder Fremd- und Fachwörter.

Weiterführende Informationen:

<http://www.hamburg.de/allgemeine-informationen/3291476/leichte-sprache.html>

<http://www.leichte-sprache-hamburg.de/>

<http://www.leichtesprache.org/>

<http://www.leichtesprache.org/downloads/Regeln%20fuer%20Leichte%20Sprache.pdf>

<http://www.vdktv.de/index.php?id=22&rid=414&sub=0>

<http://www.gemeinsam-einfach-machen.de>

3.3 Partizipative IEK-Entwicklung und gebietsbezogene Beteiligung

Es gibt immer einzelne Projekte, konkrete Maßnahmen oder Anlässe, in denen die Quartiersentwicklung sich öffentlich wahrnehmbar vollzieht. Die Einbindung der Einzelprojekte in eine umfassende Strategie für das Fördergebiet erfolgt durch das Integrierte Entwicklungskonzept (IEK). Aufbauend auf der PPA und auf den Erkenntnissen über das Gebiet, die der Gebietsentwickler auf Grund der weitergehenden Recherchen gemeinsam mit dem Bezirk gewinnen konnte, werden im IEK die gebietsbezogenen Leitziele und Handlungsfelder beschrieben und alle Maßnahmen benannt, die zur Erreichung dieser Ziele etwas beitragen sollen. Auch die Projektideen und Wünsche der Bewohnerinnen und Bewohner und weiterer Gebietsakteure, die über die Auftaktveranstaltung und darauf folgende thematische und zielgruppenbezogene Beteiligungsangebote ermittelt wurden, werden dabei geprüft, abgewogen und in das IEK aufgenommen – vorausgesetzt, dass dafür eine Finanzierungs- und Realisierungsperspektive aufgezeigt werden kann.

Die Einladung zur Mitwirkung an der Entwicklung des Integrierten Entwicklungskonzeptes kann folglich nur von der operativen Projekt- und Maßnahmenebene ausgehen. Der Erfolg des eigenen Engagements der Bürgerinnen und Bürger ist auf der Projektebene am ehesten auszumachen. Hier ist es wichtig, den Erstellungsprozess des IEK zu erläutern und Zwischenstände zu kommunizieren. Wird darauf verzichtet, kann über die Dauer des Prozesses der Eindruck entstehen, das IEK sei ein von intransparenten Vorentscheidungen geprägtes, hinter verschlossenen Behörden- oder Bürotüren entstandenes Produkt, bei dem eine echte Mitwirkung der Bewohnerinnen und Bewohner nicht gewollt ist. Bereits bei der Auftaktveranstaltung muss daher die zentrale Bedeutung des IEK als verbindliche Handlungsanweisung und Verständigungsgrundlage für alle Beteiligten erläutert und folgende zentrale Fragen verständlich und nachvollziehbar beantwortet werden:

- Was ist das IEK?
- Wer wirkt daran mit?
- Wie kommt ein Projekt zustande?
- Wo kommen die Bewohnerinnen und Bewohner vor?
- Wer entscheidet über die Maßnahmen?
- Wo schlägt sich das Partizipative des Prozesses nieder?
- Wieviel Beteiligung ist möglich?

Hier gilt es, das Zusammenspiel der Akteure, die Rollen des Maßnahmeträgers, der Fachämter, Fachplanungen und -politiken, des Gebietsmanagements und der Bewohnermitwirkung in einfacher Sprache und einfachen Schaubildern darzustellen, um zu verdeutlichen, dass das IEK das Ergebnis eines komplexen Kommunikations- und Abstimmungsprozesses aller beteiligten Akteure ist.

Die Umsetzung des Entwicklungskonzeptes vollzieht sich kontinuierlich über den gesamten Förderzeitraum für das Gebiet. Dabei kommen auf Ebene der Einzelprojekte stets wechselnde, zum Teil sehr

unterschiedliche Themen, Problemlagen, Beteiligungs- und Entscheidungsprozesse auf die Tagesordnung. Um auch aus Bewohnersicht diese Einzelprojekte im Zusammenhang zu beurteilen und den „roten Faden“ der Gebietsentwicklung im Blick behalten zu können ist ein kontinuierlich arbeitendes Beteiligungsgremium unerlässlich: Der Quartiersbeirat (Kap. 4.).

In der Hauptförderphase kommt den Stadtteilbeiräten als Beteiligungsform und -forum besondere Bedeutung zu. Sie stellen die kontinuierliche, auf das Gesamtgebiet bezogene Beteiligungsstruktur im Gebiet dar, in die auch nach der Hauptförderphase auftauchende Gebietsproblematiken, weiterlaufende Projekte und geplantes Verwaltungshandeln kommuniziert werden können. Eine stabile Stadtteilbeiratsstruktur ist ein wertvolles Netzwerk wichtiger professioneller und ehrenamtlicher Akteure im Stadtteil und als solches ein wichtiges Verstetigungsmoment in der Gebietsentwicklung. Als sich regelmäßig treffendes Forum ist der Beirat eine offene Anlaufstelle und Kontaktbasis für die Bewohnerinnen und Bewohner und auch Neuinteressierte im Gebiet.

3.4 Inklusive Beteiligung in Nachsorge und Verstetigung

Die Stadtteilbeiräte müssen in der Verstetigungsphase auf die bis dahin gewohnte umfassende professionelle Initiative und Unterstützung durch den Gebietsentwickler verzichten und sich in der Regel selbst, d.h. rein ehrenamtlich, organisieren. Die Themen müssen nun weitgehend von dem Gremium selbst formuliert und bearbeitet werden; damit sind Schlagkraft und Arbeitsweise stark von der individuellen Motivation und den Fähigkeiten der Menschen bestimmt, die diese Mitarbeit im Stadtteilbeirat tragen. Es muss daher frühzeitig geprüft werden, wie und in welchem Umfang nach Auslaufen der Gebietsfestlegung eine Verstetigung der Beiratsarbeit erfolgen kann. Dazu gehört die Klärung, wie weitgehend ein Beirat ohne finanzielle und personelle Unterstützung weiterarbeiten kann und, ob ein **Stadtteilbudget** im Sinne des Verfügungsfonds eingerichtet werden kann. Für eine finanzielle Unterstützung kann beispielsweise der Einsatz aus Mitteln des Quartiersfonds für bezirkliche Stadtteilarbeit geprüft werden.

Eine wichtige Voraussetzung für die Weiterexistenz der Beiratsstrukturen ist in diesem Kontext die anhaltende **Wertschätzung und Legitimation des Gremiums durch Politik und Verwaltung**. Hier ist zu klären, ob der Stadtteilbeirat weiterhin von der Politik und der Verwaltung in die Entscheidungsfindung und in Planungsprozesse einbezogen wird. Die nachhaltige Legitimation des Beirats und sein Verhältnis zu den kommunalpolitischen Gremien und zum Bezirksamt können sich durch entsprechende Beschlüsse der Bezirksversammlung sicherstellen lassen.

Gerade für die Einbeziehung beteiligungsferner Bewohnergruppen in die Beiratsarbeit sind methodisches Fachwissen und interkulturelle Kompetenzen notwendig. Um eine professionelle und qualifizierte Begleitung auch in der Nachsorge- und Verstetigungsphase zu gewährleisten und einer Überforderung der Engagierten bei der ehrenamtlichen Fortführung des Beirats entgegenzuwirken, sollten den ehrenamtlich Aktiven **Fortbildungen über inklusive Beteiligungsansätze** und Veranstaltungsorganisation sowie Moderationstraining und ggf. Interkulturelle Kompetenz angeboten werden. Diese Fortbildungsangebote können zudem die Attraktivität des Engagements erhöhen und stellen ein Zeichen der Wertschätzung der Tätigkeit dar.

4. Beteiligungsgremien in der Integrierten Stadtteilentwicklung

Quartiers- oder Stadtteilbeiräte sind das zentrale Instrument der Bürgerbeteiligung in der Integrierten Stadtteilentwicklung. Sie werden in jedem Gebiet eingerichtet und begleiten den Entwicklungsprozess über die gesamte Förderlaufzeit. Die zu Beginn eines Gebietsentwicklungsprozesses gegründeten Stadtteilbeiräte sind offene Gruppen, die zunächst für alle neu sind und somit einen Einstieg für Bewohner erleichtern. Bisher ist es jedoch nur in wenigen Gebieten gelungen, die Gremien so zu gestalten, dass sie von allen Bevölkerungsgruppen in einem Quartier gleichermaßen genutzt werden (vgl. Studie „Partizipation vor Ort“).

Die Beiräte werden vom Bezirksamt unter Beteiligung seiner politischen Gremien eingerichtet und mit einer Geschäftsordnung versehen.¹³ Die Zusammensetzung des Beirats soll der Situation des jeweiligen Fördergebietes entsprechend auf das dort angewendete Städtebauförderungsprogramm angepasst sein. So kann das Programmsegment „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“ einen höheren Anteil an Gewerbetreibenden und Grundeigentümern erfordern, da sie die zentralen Akteure des Gebietsentwicklungsprozesses darstellen. Zudem sollen die Beiräte so besetzt werden, dass unterschiedliche Interessen und Sichtweisen aus dem jeweiligen Gebiet vertreten sind. Daher sollen sowohl Vertreter/innen der Bewohnerschaft als auch wichtiger lokaler Einrichtungen die Beiräte besetzen.¹⁴ Über die Global- und Förderrichtlinie hinaus gibt es auch in den Bezirken Vorgaben resp. Grundprinzipien für die Besetzung sowie die Organisationsstruktur, Wirkungsweise und Kompetenzen der Beiräte.

4.1 Typologien von Gremien und Beiräten

In den Bezirken und Fördergebieten haben sich unterschiedliche Formen von regelhaften Beteiligungsstrukturen etabliert. Diese wurden im Rahmen einer bezirklichen Abfrage im Oktober 2013 erfasst. Dabei wurde nicht nur das Besetzungsverfahren und die Organisationsstruktur, sondern auch der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund in den jeweiligen Beiräten abgefragt. Im Ergebnis der Abfrage wurde deutlich, dass eine Einbeziehung unterschiedlicher Bevölkerungsgruppen weniger von der Organisationsstruktur und den Besetzungsverfahren abhängt, als von der Gestaltung der jeweiligen organisatorischen und strukturellen Rahmenbedingungen durch die beauftragten Gebietsentwickler wie z.B. einer gezielten Aktivierung und Ansprache sowie der Arbeits- und Gesprächskultur in den Beiräten (s. Abschnitt 4.3). Trotzdem lässt sich festhalten, dass die identifizierten Typologien der Gremien und Beiräte hinsichtlich einer inklusiven Beteiligung spezifische Vor- und Nachteile aufweisen.

Grundsätzlich lassen sich hierbei Beiräte mit **fester Sitzverteilung** und **offene Gremien** unterscheiden. Bei der Besetzung der Beiräte mit **fester Sitzverteilung** bestehen verschiedene Vorgehensweisen, in der Hamburger Praxis sind das im Wesentlichen Quotierung, Losverfahren und Bewohnerwahl. Einleitend wird die Verteilung der Sitze zwischen den unterschiedlichen Akteursgruppen (Bewohnerinnen und Bewohner, Institutionen, politische Parteien, Gewerbetreibende, Grundeigentümer etc.) entweder durch das Bezirksamt, die Bezirksversammlung und/oder die Bewohnerinnen und Bewohner festgelegt. Beim Losverfahren, der Bewohnerwahl und ggf. auch bei der Quotierung geht eine Bewerbung der an der Arbeit im Gremium Interessierten voraus. Schon die Bewerbung kann unter-

¹³ Vgl. Globalrichtlinie RISE vom 12.07.2012 und Förderrichtlinie vom 01.02.2013.

¹⁴ vgl. GR RISE: S. 14f; Förderrichtlinie RISE: S. 11.

schiedlich ausgestaltet sein und somit ein inklusives Verfahren eher befördern oder behindern. Hier lässt sich festhalten, dass höhere formale Anforderungen einer Bewerbung z.B. durch ein Motivations schreiben oder die Nutzung des Internets auch eine höhere exkludierende Wirkung des Verfahrens erzeugen. Niedrigschwelliger sind einfache Formulare in Papierform mit wenigen Mindestangaben zur Person, bei deren Ausfüllen auch das Gebietsmanagement unterstützen kann. Während bei der Bewohnerwahl die Bewohnerinnen und Bewohner, heißt die Anwesenden in der Gründungsversammlung des Beirats, die künftigen Mitglieder in einer offenen oder geheimen Wahl bestimmen, werden die Mitglieder beim Losverfahren gezogen, wenn mehr Bewerber als Plätze vorhanden sind. Gleiches kann auch bei der Quotierung angewendet werden, wenn es mehrere Bewerberinnen und Bewerber auf einzelne quotierte Plätze gibt. Teilweise wird die Auswahl auch durch das Bezirksamt, das Gebietsmanagement oder die Bezirksversammlung vorgenommen. Hierbei ist die Transparenz der Auswahl in geeigneter Weise sicherzustellen, z.B. durch eine schriftliche Begründung der Entscheidung zugunsten einer Kandidatin oder eines Kandidaten. Besondere Bedeutung ist bei Gremien mit fester Sitzverteilung der Frage beizumessen, wie das Plenum – also alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer – im Rahmen der öffentlich tagenden Sitzungen in den Sitzungsablauf und in Entscheidungsprozesse eingebunden werden (s. Exkurs Beiratsstruktur in Hamburg-Mitte).

Bei den **offenen Gremien** besteht keine feste Sitzverteilung. Es steht allen Anwohnerinnen und Anwohner und Akteuren aus dem Stadtteil offen. In der Regel ist jede und jeder stimmberechtigt, der dreimal am Gremium teilgenommen hat. Durch das Bezirksamt und das Gebietsmanagement kann auf die dauerhafte Teilnahme bestimmter Akteursgruppen, insbesondere Institutionen, politische Parteien, Wohnungsunternehmen und Grundeigentümer hingewirkt werden.

Zudem bestehen unterschiedliche **Mischformen** der einzelnen Besetzungsverfahren und zwischen offener und fester Sitzverteilung. So werden z.B. feste Plätze für Vertreter der Fraktionen, der Verwaltung, des Gewerbes und der Einrichtungen mit einem offenen Verfahren für Bewohnerinnen und Bewohner kombiniert.

Eine **feste Sitzverteilung** ermöglicht generell, die Verteilung der Sitze repräsentativ zur Bevölkerungsstruktur vorzunehmen. Dies ist besonders bei einer **Quotierung** der Sitzplätze nach bestimmten soziodemographischen Indikatoren möglich. Das Quotierungsverfahren ist jedoch in mehrfacher Hinsicht voraussetzungsvoll. Eine Herausforderung liegt in der Festlegung der Indikatoren zur Verteilung der Plätze. Hier sind Alter, Einkommen, ethnisch-kulturelle Zugehörigkeit, Geschlecht etc. oder eine Kombination aus diesen Faktoren möglich. Bei Plätzen für bestimmte Bevölkerungsgruppen wie Frauen, Jugendliche, Senioren oder Menschen mit Migrationshintergrund muss die Frage gestellt werden, inwieweit die dort vertretenen Personen als repräsentativ für diese Gruppe angesehen werden können. Dies ist insbesondere bei Beiratsplätzen für „Menschen mit Migrationshintergrund“ schwierig, da unter diesem Begriff eine ebenso heterogene Bevölkerungsgruppe zusammengefasst wird, wie sie sich auch in der Bevölkerung ohne Migrationshintergrund darstellt. Hier ist eine sehr genaue Kenntnis der unterschiedlichen Gruppen im Quartier notwendig, wodurch eine kultursensible Vergabe der Plätze gewährleistet werden kann (s. Exkurs Bergedorf). Eine weitere Herausforderung des Verfahrens stellt die tatsächliche Besetzung nach dem festgelegten Verteilungsschlüssel dar. Hier müssen durch gezielte Akquise und Aktivierung Personen aus bestimmten Bevölkerungsgruppen für die Mitarbeit im Beirat gewonnen werden. Wenn die Beiratsarbeit nicht primär aus eigenem Interesse und Engagement erfolgt, wird die Tätigkeit häufiger abgebrochen und Plätze bleiben trotz aktiver Suche häufig unbesetzt.

	Besetzungs- verfahren	Pro	Contra	
<div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Formalisiert</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">↑</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">↓</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Offen</div>	Quotierung	<ul style="list-style-type: none"> • Repräsentativität der Stadtteilbevölkerung möglich • Gezielte Akquise bestimmter Personen(gruppen) • Aufsuchende Aktivierung • Verantwortung durch Delegiertenprinzip • Verbindlichkeit • Gleicher Wissenstand / Erfahrungshintergrund bei allen Mitgliedern 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoher Formalisierungsgrad • Auswahl von Indikatoren angreifbar (Alter, Geschlecht, ethnisch-kulturell, Einkommen) • Detailkenntnisse der Bevölkerung / Communities notwendig • Ethnisierung durch „Quoten-Migranten“ • Repräsentativität von Gruppen durch Einzelpersonen • Nicht-Besetzung von Plätzen • „Closed Shop“: Tendenz zu „Stadtteilprofis“ und „Berufsbeteiligten“ 	<div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Feste Plätze</div>
	Losverfahren	<ul style="list-style-type: none"> • Gleichbehandlung • Transparenz • Interesse und Freiwilligkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Zufallsprinzip • Keine positive Diskriminierung („Affirmative Action“) möglich • Geringere Legitimation • Ausschluss von Engagierten 	
	Bewohnerwahl	<ul style="list-style-type: none"> • Legitimation durch Bevölkerung • Hohes Verantwortungsgefühl durch Wahl • Verbindlichkeit • (Grundlage für) selbsttragende Strukturen 	<ul style="list-style-type: none"> • Bewerbung hochschwierig • Sprachkenntnis und Selbstpräsentation • Wahl von Minderheiten weniger wahrscheinlich • Mittelschichtorientiert 	
		Offenes Gremium	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse und Freiwilligkeit • Themenbezogene Beteiligung • Niedrigschwellig • alle können mitmachen 	<ul style="list-style-type: none"> • Geringere personelle Kontinuität • Verhältnis Bewohnerinnen und Bewohner zu Institutionen • Vertretung von Einzelinteressen • Geringe Verbindlichkeit

Bei einer Entscheidung per **Losverfahren** ohne Quotierung kann demgegenüber kein direkter Einfluss auf die Besetzung der Plätze durch bestimmte Bevölkerungsgruppen genommen werden. Es sei denn, es werden im Vorwege gezielt bestimmte Personen für eine Bewerbung aktiviert.

Die **Bewohnerwahl** ermöglicht die Legitimation der Beiratsmitglieder durch die Bevölkerung. Damit kann den Beiratsmitgliedern ein stärkeres Verantwortungsgefühl für die Quartiersgesellschaft vermittelt werden. Dieses Verfahren beinhaltet jedoch nicht die Möglichkeit, bestimmte Personengruppen bei der Besetzung zu bevorzugen. (Hier besteht zudem das Risiko, dass Kandidaten aus Minderheitsgruppen von der Mehrheitsbevölkerung nicht gewählt werden.) Die öffentliche Bewerbung der Kandidaten im Gremium stellt für Menschen mit geringen deutschen Sprachkenntnissen und wenig Erfahrung in der Selbstpräsentation eine zusätzliche Hürde dar. Dies kann viele davon abhalten sich auf die Teilnahme im Beirat zu bewerben.

Exkurs: Quotierung der Beiratsplätze in Bergedorf

Trotz persönlicher Ansprache war es im Fördergebiet Lohbrügge-Ost nicht gelungen, Menschen mit Migrationshintergrund für Bewohnerplätze im Stadtteilbeirat zu gewinnen. Es kamen zwar Interessent/innen zu einer Sitzung, um es sich einmal anzuschauen, doch wollten sie dann nicht Mitglied werden.

Zusammen mit den Mitgliedern des Stadtteilbeirates und der Integrationsfachkraft des Bezirkes wurde daher die Idee entwickelt, Bergedorfer Migrantenvereine, die viele Mitglieder in Lohbrügge-Ost haben, sowie Vertreterinnen und Vertreter der größten Migrantengruppen im Projektgebiet offiziell Mitgliederplätze im Stadtteilbeirat anzubieten. Das Angebot wurde den vorgenannten Gruppen von der Gebietsentwicklerin und der Integrationsfachkraft auf einem gemeinsamen Termin im Stadtteilbüro vorgetragen und von diesen gern angenommen. Die Kontakte und das gute Renommé der Integrationsfachkraft bei den Migrantengruppen haben dabei zum Erfolg des Vorhabens beigetragen.

Daraufhin wurden für die sechs größten Migrantengruppen in Lohbrügge-Ost (türkisch-muslimisch, türkisch-alevitisch, afghanisch, russisch, deutsch-russisch und polnisch) Mitgliederplätze geschaffen, die seitdem auch besetzt werden. Es wurde schon zu Beginn festgelegt, dass diese Plätze nicht personengebunden sein sollen. Denn typischerweise sind die aktiven Migranten besonders gefragt und haben viele Termine. Der Stadtteilbeirat sollte keine Belastung für sie werden. So können die Plätze von unterschiedlichen Personen aus der Gruppe bzw. dem Verein genutzt werden.

Beiräte mit fester Sitzverteilung ermöglichen, dass über die Dauer des Gebietsentwicklungsprozesses die Grundlagen der Beteiligung, der Handlungs- und Gestaltungsspielräume sowie der Fachsprache von den Teilnehmern sukzessive erlernt werden. In vielen langjährig arbeitenden Beiräten etabliert sich eine spezifische Arbeitskultur und die Beiratsmitglieder verfügen über ein ortsspezifisches Wissen und einschlägige Fachsprache, die es Interessierten und Neumitgliedern schwierig macht, sich in diesem Kreis zu positionieren („Closed Shop“).

Das **offene Gremium** stellt von allen Beiratsstrukturen die niedrigschwelligste dar. Diese Organisationsform ermöglicht eine flexible und themenbezogene Teilnahme der Anwohnerinnen und Anwohner sowie weiterer Interessenvertreter. Die flexible Teilnahme weist jedoch eine geringere Verbindlichkeit auf. Zudem verstehen sich die Teilnehmer aus der Bevölkerung weniger als Delegierte, wodurch eine eher individuelle als gemeinschaftsorientierte Interessenvertretung erfolgen kann. Auch lässt sich das (Stimm-)Verhältnis von Institutionen, Politik und Bürgern nicht regulieren.

Exkurs: Beiratsstrukturen in Hamburg-Mitte

Im Bezirk Hamburg-Mitte hat sich für Beiräte eine Organisationsstruktur etabliert, die den vorgeannten Erkenntnissen wie folgt Rechnung trägt: Die Zusammensetzung der (festen) Beiratsmitglieder erfolgt als Mischform aus Quotierung und Losverfahren. Ausgehend vom Grundsatz, dass alle Beiratssitzungen öffentlich stattfinden, werden zugleich **alle** Sitzungsteilnehmer – Beiratsmitglieder und Gäste – aktiv in den Sitzungsverlauf und in Abstimmungsprozesse einbezogen. Alle Anwesenden haben Rede- und Vorschlagsrecht. Bei Abstimmungen wird zunächst das gesamte Plenum gefragt. Anschließend stimmen die Beiratsmitglieder ab. Über diese Struktur wird einerseits die Kontinuität und Legitimation durch die Struktur des festen Beirats unterstrichen, was auch eine vorteilhafte Voraussetzung für eine Verstetigung darstellt. Das Meinungsbild des Plenums hat eine hohe Bedeutung für die Abstimmung der Beiratsmitglieder selbst. Durch diese Grundstruktur, die die Bezirksversammlung Hamburg-Mitte im Januar 2013 für Beiräte beschlossen hat, kann die Teilnahme beteiligungsferner Menschen, die mitunter auch kein Interesse an einer mehrjährigen Beiratsarbeit haben, niedrigschwellig erreicht werden. Nicht selten erwachsen hieraus dann im Laufe der Zeit neue dauerhafte Mitgliedschaften und Engagement vor Ort.



Quartiersbeirat Jenkelweg,

Quelle: Bezirksamt Hamburg-Mitte

Alle Gremien und Beiräte sind jedoch nur so inklusiv, wie die Rahmenbedingungen und die Arbeitsweise es ermöglichen. Daher sind unabhängig von der Struktur und des Besetzungsverfahrens bestimmte Anforderungen durch das Gebietsmanagement sicherzustellen, um inklusive Gremien- und Beiratsarbeit zu ermöglichen. Dazu gehört nicht zuletzt eine aufmerksame, neutrale, wertschätzende und stringente Moderation.

4.1 Rahmenbedingungen und Qualitätsanforderungen inklusiver Beiratsarbeit

Wie vorab dargestellt, haben die verschiedenen Besetzungsverfahren der Beteiligungsgremien unterschiedliche Vor- und Nachteile, um Menschen mit Migrationshintergrund einzubeziehen bzw. einen repräsentativen Bevölkerungsquerschnitt in den Beiräten abzubilden. Offene Gremien zeigen sich insgesamt für eine inklusive Beteiligung als gut geeignet, aber auch Beiräte mit festen Sitzplätzen können inklusiv sein, wenn bestimmte organisatorische und strukturelle Rahmenbedingungen durch das Gebietsmanagement (Gebietsentwickler und Gebietskoordinator) konsequent berücksichtigt und umgesetzt werden:

1. **Information, Ansprache und Aktivierung**
2. **Niedrigschwellige Rahmenbedingungen und Organisation der Gremienarbeit schaffen**

Information, Ansprache und Aktivierung

Unabhängig von der gewählten Beteiligungsstruktur kann es nur gelingen, Menschen aus unterschiedlichen Bevölkerungsschichten und schwer erreichbaren Bewohnergruppen wie z.B. Jugendliche für eine aktive Teilnahme an den Beiräten zu gewinnen, wenn diese frühzeitig und persönlich angesprochen und über die Beteiligungsmöglichkeiten in den Beiräten und Gremien informiert werden. Hierbei kann es hilfreich sein, zunächst ein temporäres, speziell auf die Zielgruppe ausgerichtetes Format zum „Kennenlernen“ im geschützten Raum anzubieten, um zu informieren, um erste Wünsche dieser Gruppen zu erfahren, um für die Teilnahme am Beirat zu werben, aber auch um Beteiligungshemmnisse zu identifizieren.

Der Zugang zu den unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen kann über Schlüsselpersonen erfolgen, die weitere Personen aus ihrem Netzwerk informieren und einladen. Mehrmalige Ansprache und personelle Kontinuität durch das Gebietsmanagement ist hier eine wichtige Voraussetzung, um vertrauensbasierte Netzwerkstrukturen vor Ort aufzubauen. Durch persönliche Einladungen kann gerade in der Aufbauphase der Beiräte gezeigt werden, wie wichtig die Beteiligung der Einzelnen ist.

Um Kontakt zu Multiplikatoren und Communities in den Gebieten herzustellen, können die bezirklichen Integrationsbeauftragten die Gebietsmanagements gezielt unterstützen (s.a. Abschnitt „Phasen der Gebietsentwicklung“). Weitere Aktivierungsmöglichkeiten sind:

- **Aktivierung über projektbezogene Beteiligung:** Personen, die bereits in Projekten mitgewirkt haben und zu denen persönlicher Kontakt besteht, lassen sich leichter für eine Mitarbeit im Beirat und als Multiplikatoren gewinnen.
- Die **Beiratsmitglieder** können ebenfalls gezielt neue Mitglieder ansprechen. Hier sollte darauf geachtet werden, dass Brücken zu bisher nicht beteiligten Gruppen und Netzwerken geschlagen werden.
- Bei einer **Neubesetzung** bzw. Neuwahl des Beirats muss eine entsprechende Öffentlichkeitsarbeit den Prozess begleiten, um auf diesen aufmerksam zu machen. Hier ist vor allem darauf zu achten, dass die Reichweite über die herkömmlichen Pfade hinausgeht. Dies kann durch Aushänge und gezielte Ansprache z.B. in Moscheen, Migrantenvereinen, Institutionen, Cafés und weiteren Treffpunkten erfolgen. Zudem muss aktiv für eine Teilnahme über Multiplikatoren und direk-

te Ansprache der unterrepräsentierten Bevölkerungsgruppen geworben werden. Um das Interesse an der Beiratsarbeit zu erhöhen, sollten hierbei konkrete und alle betreffende Themen und Problemstellungen benannt werden, die im Beirat diskutiert werden sollen.

Insgesamt ist eine **kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit** der Beiratsaktivitäten und der Sitzungstermine über verschiedene Medien und Kanäle zu gewährleisten. Dies kann über Infokästen, Stadtteilzeitungen und regionale Zeitungen, Aushänge in Einrichtungen und Vereinen, Internetseiten, aber auch digitale soziale Netzwerke erfolgen.

Niedrigschwellige Rahmenbedingungen der Gremienarbeit schaffen

Durch die Anpassung der Rahmenbedingungen kann der Zugang zu den Gremien mit relativ geringem Ressourcenaufwand niedrigschwelliger gestaltet werden. Dabei sind in Ergänzung zu den generellen Methoden bei Veranstaltungen insbesondere folgende Aspekte zu berücksichtigen:

- **Nicht nur Arbeit, auch Vergnügen:** Um die Attraktivität der Beiratsarbeit zu erhöhen ist es wichtig, neben dem fachlich-inhaltlichen auch den geselligen Aspekt der Tätigkeit zu stärken. Denn gerade das Zusammensein mit anderen Menschen stellt für viele eine Hauptmotivation von ehrenamtlichem Engagement dar. Um eine einladende Atmosphäre zu schaffen, sollte vor dem Beginn der Sitzung Zeit und Raum gegeben werden, sich informell auszutauschen und ggf. neue Teilnehmer zu begrüßen. Dies ist die Aufgabe der Beiratsorganisatoren (i.d.R. das Gebietsmanagement). Getränke und ein Imbiss sollten ebenfalls vorhanden sein, um eine gesellige Atmosphäre zu schaffen. Bei den Sitzungen sollte die Tür stets offen stehen um zu zeigen, dass später kommende Personen willkommen sind. Eine lose Sitzordnung und ein offener Beginn können die Hemmschwelle für eine Teilnahme deutlich senken und es sowohl den „alten Hasen“ als auch den „Beteiligungsneulingen“ leichter machen, sich aufeinander einzulassen.
- **Ablauf und Organisation der Veranstaltung:** Um den Beirat als Informations- und Austauschmöglichkeit für alle Bevölkerungsschichten im Stadtteil nutzbar zu machen, sollte der Ablauf der Sitzungen zweigeteilt werden. Gleich zu Anfang wird über aktuelle Termine und Vorhaben informiert und den Anwesenden die Möglichkeit gegeben, Fragen, Themen und Anliegen im Beirat vorzubringen. Hier sollte auch gleich beschlossen werden, wie mit den einzelnen Anliegen weiter umgegangen wird (z.B Informationsbeschaffung, Einladung von Referenten, Gründung einer Arbeitsgruppe etc.). Anträge an den Verfügungsfonds können ebenfalls an den Anfang gestellt werden. Erst im zweiten Teil der Beiratssitzung erfolgen dann die thematisch-fachlichen Vorträge und Diskussionen, an denen jeder nach individuellem Interesse teilnehmen kann. Auch wechselnde Tagesordnungen sollten geprüft und eingesetzt werden, wenn fachliche Themen von besonders großem öffentlichen Interesse auf der Tagesordnung stehen, externe Referenten teilnehmen oder auch um „festgefahrene“ Sitzungsabläufe zu durchbrechen. Ferner sind die Möglichkeiten, alle Teilnehmer in die Erörterungen und in Meinungsfindungen einzubeziehen, in den Sitzungsablauf einzuplanen.
- **Verständliche Inhalte:** Eine zentrale Herausforderung ist es trotzdem, inhaltliche Fachbeiträge so zu gestalten, dass sie für alle Anwesenden verständlich und diskutierbar sind. Lange Vorträge mit vielen Fachbegriffen und Fremdworten sind für Menschen, deren Muttersprache nicht Deutsch ist, ebenso wie für Nicht-Akademiker eventuell schwer verständlich und daher zu vermeiden. Dies ist jedoch bei komplexen rechtlichen oder technischen Themen und Planungen nicht immer möglich. Hier sind das Gebietsmanagement bzw. die Organisatoren der Beiratsarbeit gefordert.

Ihre Aufgabe ist es, den Fachreferenten vorab Vorgaben hinsichtlich der Vortragsprache und der Darstellung von Inhalten zu machen¹⁵ und die zentralen Aussagen des Vortrags in den Sitzungen, wenn nötig, noch einmal allgemein verständlich zusammenzufassen. Auch eine Visualisierung von schwierigen Passagen kann Texte verständlicher gestalten.

- **Räumlichkeiten:** Hier gelten die gleichen Grundsätze wie bei allen gebietsbezogenen Veranstaltungen. Um die Präsenz der Beiratsarbeit im Stadtteil zu erhöhen, sollten auch unkonventionelle Orte oder öffentliche Räume wie Parks, ein Rathaus- oder Marktplatz, Moscheen, Gemeindehäuser etc. für die Beiratssitzungen genutzt werden.
- Bei fester Sitzverteilung im Beirat sind **regelmäßig Neubesetzungen** (zweijährlich) vorzunehmen, um zu gewährleisten, dass alle Interessierten im Quartier die Gelegenheit erhalten, als feste Mitglieder an der Gebietsentwicklung zu partizipieren. Darüber hinaus kann über die regelmäßige Neubesetzung verhindert werden, dass geschlossene Strukturen aus „Beteiligungsprofis“ entstehen, die aufgrund des Wissensvorsprungs und der Diskussionskultur hohe Hürden für weitere Interessierte darstellen können. Um ein gleiches Informationsniveau aller Teilnehmer zu gewährleisten, sind bei Neubesetzung **Informationsveranstaltungen** anzubieten, die über die Grundsätze der Stadtteilentwicklung, den bisherigen Entwicklungsprozess, Akteure und Begrifflichkeiten, die Bedeutung der Beiräte sowie die Einflussmöglichkeiten der Bewohner informiert. Damit kann die Informationslücke zwischen den „Beteiligungsprofis“ in einem Quartier und den neu Interessierten geschlossen werden. Nicht zuletzt ist mit Blick auf die Anforderungen der Verstetigung (selbsttragende Strukturen) bei Neubesetzungen sehr sensibel vorzugehen. Engagierte Akteure vor Ort dürfen nicht den Eindruck bekommen, ihre Mitarbeit sei nicht weiter gefragt oder für eine funktionierende aktive Beiratsarbeit störend.
- Generell wird empfohlen, **Umgangsformen regelmäßig gezielt zu überprüfen** und die Sitzungsabläufe entsprechend (um) zu gestalten. Dazu gehören beispielsweise Gesprächskultur, Sitzungsabläufe, Redezeiten, Wiederholungen etc., die sich nicht selten über die Jahre verfestigen. Dies ist eine gemeinsame Aufgabe des Gebietsmanagements, der/des Beiratsvorsitzenden oder Moderatorin/s sowie aller Mitglieder.

Die bestehenden Beteiligungsgremien der Integrierten Stadtteilentwicklung müssen sich den veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen anpassen, so dass sich die Vielfalt der Bewohnerschaft in der Besetzung und der Arbeit der Gremien widerspiegelt. Dies ist ebenfalls als Ziel im Hamburger Integrationskonzept von Februar 2013 verankert worden¹⁶. Die Organisation und Arbeitsweise der bestehenden Beteiligungsstrukturen in den RISE-Gebieten sind daher mit Vorlage des Leitfadens hinsichtlich der aufgeführten Qualitätskriterien durch die Gebietsmanagements zu überprüfen und an diese schrittweise anzupassen.

¹⁵ Vgl. „Hamburg gemeinsam gestalten“ S. 23.

¹⁶ <http://www.hamburg.de/contentblob/128792/data/konzept.pdf>

5. Der Verfügungsfonds

Für die Beteiligungsgremien kann in jedem Gebiet der Integrierten Stadtteilentwicklung¹⁷ ein Verfügungsfonds eingerichtet werden, der jährlich mit bis zu 30.000 Euro ausgestattet sein kann. Ein solches Budget erhöht die Handlungsfähigkeit, Wirkungskraft und Sichtbarkeit der Gremienarbeit und kann ein Motivator für Engagement in der Gebietsentwicklung darstellen. Zudem kann im Rahmen dieser Projekte und Veranstaltungen das inklusive und interkulturelle Zusammenleben im Quartier gefördert und auch bestimmte Bewohnergruppen über praktische Projekte für kontinuierliche Beiratsarbeit gewonnen werden. Aus den Mitteln können kleinere Selbsthilfe- und Nachbarschaftsprojekte, Mitmachaktionen sowie temporäre Aktivitäten und Veranstaltungen finanziert werden. Wer im Gebiet wohnt oder arbeitet und ein solches Anliegen verfolgt, kann einen Antrag stellen. Über die Vergabe der Mittel entscheidet das Beteiligungsgremium bzw. eine vom Beteiligungsgremium delegierte Unterarbeitsgruppe. Der Verfügungsfonds hat in der Integrierten Stadtteilentwicklung einen besonderen Stellenwert, da er sich sowohl für die Beteiligung als auch die Aktivierung als besonders wirkungsvoll erwiesen hat. Daher ist es wichtig, über das Vorhandensein und die Nutzbarkeit des Verfügungsfonds breit und niedrigschwellig zu informieren, so dass er von allen Vereinen, Gruppen und Einrichtungen im Quartier in Anspruch genommen werden kann. Zu den Qualitätskriterien einer interkulturell geöffneten Beiratsarbeit gehört ebenso, dass migrantische Bevölkerungsgruppen in einem ihrer Bedeutung angemessenen Umfang an der Vergabe von Verfügungsfondsmitteln partizipieren können.

Um die Information über den Verfügungsfonds gezielt zu verbessern, kann es sinnvoll sein

- aufsuchende Informationsarbeit durch Gebietsentwickler in (Migranten-)Organisationen und – Vereinen durchzuführen,
- ansprechendes Informationsmaterial, z.B. Flyer in Comic-Form, Flyer in einfacher Sprache und/oder mehrsprachig bereitzustellen und im Gebiet zu verteilen und auszulegen.

Durch kleine Veranstaltungen in der Öffentlichkeit kann zudem gezeigt werden, was bisher mit dem Verfügungsfonds gefördert wurde. Denkbar sind Aufführungen von Tanzgruppen oder die Vorstellung von Projekten im Rahmen einer Beiratssitzung an einem öffentlichen Ort. Zudem sollten die Empfänger von Mitteln aus dem Verfügungsfonds dazu verpflichtet werden, in geeigneter Weise darauf hinzuweisen, dass ihre Maßnahme aus Mitteln des Verfügungsfonds gefördert wurde.

¹⁷ Mit Ausnahme von Gebieten im Programmsegments „Städtebaulicher Denkmalschutz“.

6. Zielgruppenbezogene Beteiligungsstrukturen

Mit der in Hamburg durchgeführten Studie „Partizipation vor Ort“ wurde die Vermutung bestätigt, dass eine kontinuierliche und dem Bevölkerungsanteil entsprechende Beteiligung von Menschen mit Migrationshintergrund in den Gremien der Stadtteilentwicklung bislang noch nicht gelungen ist. Benannte Hürden sind insbesondere nicht ausreichende Deutschkenntnisse, institutionelle Verhaltensanforderungen sowie vorherrschende Themen, die nicht dem Lebensalltag vieler Migrantinnen und Migranten entsprechen.¹⁸

Wenn Menschen mit Migrationshintergrund stärker durch Beteiligung in die Prozesse der Gebietsentwicklung eingebunden werden sollen, stellt sich die Frage, ob dies im Rahmen bestehender Beteiligungsformate möglich ist, oder ob separate zielgruppenbezogene Aktivierungs- und Beteiligungsinstrumente benötigt werden. Im Sinne einer inklusiven Gesellschaft und der interkulturellen Öffnung sollte das Ziel verfolgt werden, alle Beteiligungsformate so zu gestalten, dass eine Teilhabe für Menschen vor Ort möglich ist. Zu bestimmten Themen und Anlässen kann aber auch die Einrichtung paralleler niedrigschwelliger, zielgruppenbezogener Formate sinnvoll sein. Separate Beteiligungsstrukturen für bestimmte Zielgruppen wie Kinder und Jugendliche, Senioren oder auch Menschen mit Migrationshintergrund haben den Vorteil, dass die Rahmenbedingungen genau auf die Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppe ausgerichtet und positive Beteiligungserfahrungen und -kompetenzen in einem geschützten Raum erlernt werden können. Darüber kann auch das Interesse und das Selbstvertrauen gestärkt werden, sich ebenfalls in weitere Beteiligungsangebote wie die bestehenden Quartiersbeiräte einzubringen.

Zudem kann es sinnvoll sein, andere Gremien und Akteure im Stadtteil, die sich mit interkulturellen Themen befassen und von den migrantischen Communities gut angenommen werden (z.B. der Runde Tisch Integration im Bezirk Hamburg-Nord) als Kooperationspartner zu suchen. Die Kooperation kann den Gebietsprozess begleiten und die interkulturelle Öffnung von anderen Gremien fördern.

Auch das Gremium „Vielfalt in Harburg - Interkulturelle Begegnung“ schafft durch thematische Veranstaltungen eine niedrigschwellige Beteiligungsplattform für alle Bewohner und Bewohnerinnen. Es wird versucht über gemeinsame Themen zu Integration, Interkultur und Vielfalt, die in einem niedrigschwelligem Format angeboten werden, alle Interessierten für eine Beteiligung zu gewinnen. Die Teilnehmenden wirken mit ihren Ergebnissen direkt auf andere bestehende Gremien ein und sind mit Delegierten dort vertreten. Seminare zur kommunalpolitischen Beteiligung sollen die Engagierten stärken, sich in anderen Gremien zu beteiligen. Vorrangig jedoch sollen bestehende Gremien durch Schulungen und durch die Teilnahme einzelner Vertreter am Gremium „Vielfalt in Harburg-Interkulturelle Begegnung“ auf eine interkulturelle Öffnung vorbereitet werden und die sich dadurch veränderten Rahmenbedingungen sollen die vorhandenen Zugangsbarrieren abbauen.

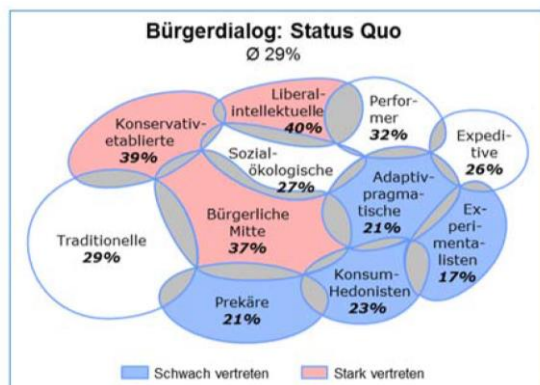
Insgesamt gilt es, die Ansätze und Ergebnisse von zielgruppenbezogener Beteiligung als auch weiterer bestehender Beteiligungsangebote in den Bezirken in geeigneter Weise zu verknüpfen und zu harmonisieren. Dies kann einerseits durch die Einbeziehung von Delegierten aus den jeweiligen Gremien erfolgen; andererseits ist eine enge Kooperation und Koordination der Akteure innerhalb der Verwaltung notwendig.

¹⁸ Siehe Studie „Partizipation vor Ort“, S. 186.

Exkurs: Milieubezogene Beteiligungsverfahren

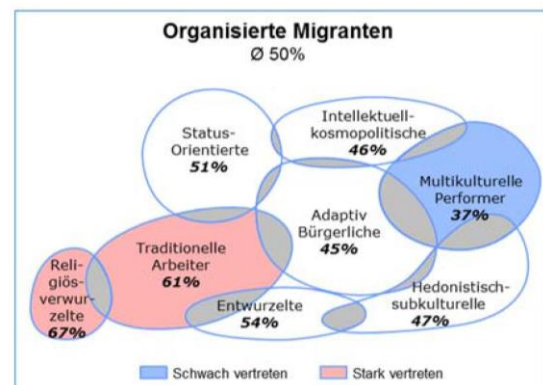
Milieus beschreiben Gruppen Gleichgesinnter, deren Mitglieder sich in ihrer jeweiligen Lebensweise und Lebensauffassung ähneln. Quer zur traditionellen Sozialstatistik (Einkommen, Alter, Geschlecht usw.) bilden die Milieus ganz konkrete Lebenswelten der Bürger ab und ermöglichen ein besseres Verstehen von deren Einstellungen und Handlungsmustern.

Mithilfe der verschiedenen Milieuerkenntnisse und -analysen können so diejenigen lokalen Milieus aufgezeigt werden, die bisher nicht oder zu wenig in die lokale Politik eingebunden und daher strategisch für eine verbesserte zukünftige Einbeziehung und Mitwirkung besonders wichtig sind. Dieses Vorgehen wird aktuell auf den Hamburger Elbinseln in Kooperation des vhw, der BSU und dem Bürgerhaus Wilhelmsburg erstmals erprobt. Die Ergebnisse des Modellvorhabens werden den Akteuren der Integrierten Stadtteilentwicklung in geeigneter Weise bereitgestellt und die Möglichkeiten der Übertragbarkeit erörtert.



Quelle: vhw Trendstudie 2010, Basis: 2.016 Fälle

- ▶ **Statusmilieus und Bürgerliche Mitte dominieren**
- ▶ **Distanzen bei unteren und jungen modernen Milieufractionen**



Quelle: Caritas 2010, Basis: 2.016 Fälle

- ▶ Eine **zivilgesellschaftliche Grauzone** findet sich bei den bürgerlichen, modernen, ja auch bei den prekären Milieus.

Weiterführende Informationen

<http://perspektiven-elbinseln.de/ueber-perspektiven/>

<http://www.hamburg.de/zukunftsbild-elbinseln>

7. Projekt- und themenbezogene Beteiligung

Es ist für alle Seiten vorteilhaft die Betroffenen, die Zielgruppe oder die späteren Nutzerinnen und Nutzer an der **Vorbereitung eines Projekts** frühzeitig und ausreichend zu beteiligen:

1. Der Gewinn für das Projekt bzw. die Projektverantwortlichen besteht darin, bisher nicht bekannte Informationen, Wünsche oder auch als kritisch bewertete Aspekte des Projekts überprüfen und in die weitere Planung einbeziehen zu können. Damit wird eine Steigerung sowohl der inhaltlichen Qualität als auch der Akzeptanz der Maßnahme erreicht.
2. Die Vorteile für die zu Beteiligenden liegen ebenfalls auf der Hand: Sie sind besser über Anlass, Inhalt und Ziele des Projekts informiert; sie können ihr Anliegen oder ihre persönliche Meinung in den Planungsprozess einbringen. Manchmal gelingt es, das gesamte Projekt so zu verändern, wie die Mehrheit der Teilnehmenden es für richtig hält. Und: Beteiligung kann auch einfach Spaß machen – man lernt das eigene Quartier und die Menschen aus der Nachbarschaft besser kennen.

Da in der Broschüre *„Hamburg gemeinsam gestalten – Bürgerbeteiligung und -information in der Stadtentwicklung“* der Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt die verschiedenen Möglichkeiten und Verfahren sowie Chancen und Grenzen der projekt- und themenbezogenen Beteiligung umfassend dargestellt werden, wird an dieser Stelle auf weitere Ausführungen verzichtet. Zur Beteiligung von spezifischen Zielgruppen haben sich „Aktivierende Befragungen“ und „Fokusgruppengespräche“ als besonders geeignet erwiesen.¹⁹ Am aufgeführten Beispiel der „Interkulturellen Planungswerkstätten“ soll darüber hinaus noch einmal veranschaulicht werden, wie ein Beteiligungsprozess gestaltet werden kann, der die methodischen Standards inklusiver Beteiligung berücksichtigt und verschiedene erfolgreiche Methoden kombiniert.

Exkurs: Interkulturelle Planungswerkstatt Weltquartier

Im Rahmen der Internationalen Bauausstellung hat die IBA Hamburg GmbH in Kooperation mit der SAGA GWG eine interkulturelle Planungswerkstatt in der SAGA-Wohnsiedlung Südliches Reihertstiegsviertel veranstaltet. Aufgabe war es, ein Modellprojekt für integratives Wohnen und Wohnangebote zu entwickeln. Um diese Aufgabe zu bearbeiten, brauchte es mehr als ein „klassisches“ Beteiligungsverfahren. Daher wurde eine interkulturelle Planungswerkstatt durchgeführt, die die Aktivierung und Beteiligung mit einer systematischen Erhebung der Wohnbedürfnisse verbindet und Zugänge für alle Beteiligten vor Ort bieten sollte.

Zum Auftakt des Verfahrens wurde eine **aktivierende Befragung** durchgeführt, bei der sechs mehrsprachige Studierende die Bewohnerinnen und Bewohnern zu Hause besuchten und mit rund 200 Haushalten Gespräche geführt haben. Nach der Kontaktphase wurde mit jenen Menschen in die Arbeit eingestiegen, die am Projekt besonders interessiert waren und es fanden zwei kleinere „**Experten**“-Workshops statt: einer für aktive, erwachsene Bewohnerinnen und Bewohner sowie ein weiterer für Schulkinder. Die Veranstaltungen waren als Impuls-Workshops konzipiert, in denen Modelle der Siedlung und eines Gebäudes zum Einsatz kamen. Es fanden gemeinsame Ortsbegehungen und ein Austausch über die aktuelle Situation statt.

¹⁹ Vgl. Broschüre *„Hamburg gemeinsam gestalten – Bürgerbeteiligung und -information in der Stadtentwicklung“* S. 20f.

Höhepunkt der „Interkulturellen Planungswerkstatt“ war ein **Aktionswochenende**, das im Innenhof zwischen Weimarer Straße und Veringstraße stattfand. Es wurden die bisherigen Arbeitsergebnisse aus den Workshops, den Gesprächen und den Hausbesuchen ausgestellt und die mehrsprachigen Studenten waren ebenfalls als Ansprechpartner und Übersetzer im Einsatz.

Die Ergebnisse der interkulturellen Planungswerkstatt in Form von konkreten Gestaltungsideen und Planungswünschen für die Gestaltung der Siedlung und die Wohnungen sind schließlich als **Empfehlungskatalog** in den städtebaulichen Wettbewerb eingebracht und umgesetzt worden.



Quelle: IBA Hamburg GmbH/Superurban/Stadt Planbar.

Weiterführende Informationen

http://www.iba-hamburg.de/fileadmin/Mediathek/Wettbewerbsdokumentation/wettbewerb_doku_WQ.pdf

8. Gebietsbezogene inklusive Öffentlichkeitsarbeit

„Öffentlichkeitsarbeit interkulturell zu gestalten, bedeutet Menschen mit Migrationshintergrund in ihrer ethnischen, kulturellen und religiösen Vielfalt genauso selbstverständlich und erfolgreich anzusprechen und zu informieren wie Menschen ohne Migrationshintergrund“²⁰.

Die Öffentlichkeitsarbeit spielt im Gebietsentwicklungsprozess eine entscheidende Rolle. Sie begleitet den Prozess und dient sowohl der Innen- wie auch der Außenwirkung. Durch kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit wird über die Umsetzung der Projekte und Maßnahmen sowie über Verfahren und Veranstaltungen informiert. Auf diese Weise kann Transparenz und Vertrauen hergestellt werden. Eine gelungene Öffentlichkeitsarbeit steigert zudem die Bekanntheit des Gebietsentwicklungsprozesses und der Gebietsentwickler und hilft auf diese Weise Kooperationen und Vernetzungen auszubauen. Zur gebietsbezogenen Öffentlichkeitsarbeit können unterschiedliche Formen der Ansprache und der Medien gehören, bei denen eine interkulturelle Ausgestaltung zu berücksichtigen ist. Dazu zählen:

- Die Quartierszeitung
- Präsentationen und Vorträge
- Homepage / Darstellungen im Internet
- Veranstaltungen
- Bilder und Videos
- Pressemeldungen und -artikel
- Persönlicher Auftritte

Aber nur wer die Zielgruppe kennt, kann diese auch entsprechend ansprechend und mit den ausgewählten Medien sowie Bildern und Texten erreichen. Um die Produkte erfolgreich zu gestalten, ist daher eine besonders differenzierte Wahrnehmung der Zielgruppe geboten. Dabei sind folgende Aspekte von besonderer Bedeutung:

- **Sprache:** Als Erstes muss klar sein, welche Sprache die Adressierten verstehen. Man kann muttersprachliche Zugänge anbieten und Flyer und Texte zweisprachig herausgeben. Mehrsprachigkeit hat Symbolkraft – sie zeigt, dass wir nicht nur erwarten, dass der Leser versteht (und Deutsch lernt), sondern uns auch selbst der Mutter- bzw. Erst- oder Zweitsprache derer, mit denen wir kommunizieren wollen, annehmen. Wenn nur die deutsche Sprache angeboten wird, weil dies die verbindende Sprache der Zielgruppen ist, sollte einfache Sprache verwendet werden (S. 14). Beim Verfassen von Texten muss zudem auf Bedeutungen von Worten geachtet werden. Bestimmte Redewendungen können ungewollte Assoziationen auslösen, z.B. „Minenfeld“.
- **Bilder und Symbolik:** Gerade bei der Auswahl von Motiven in der interkulturellen Öffentlichkeitsarbeit ist besondere Sensibilität gefordert. Hier sollte auf kultursensible Motivwahl geachtet werden, die keine Klischees, Stereotype oder Vorurteile bedient und verfestigt. Auch Gestiken und Mimiken werden weltweit nicht gleich interpretiert. So bedeutet der nach oben gestreckte Daumen in Deutschland „Alles klar“, während die Geste z.B. in Afghanistan, im Iran und im Irak eine vulgäre Beleidigung ist. Deshalb sollten Gesten mit besonderer Vorsicht eingesetzt werden. Auch sollte man sich bewusst sein, dass die Bedeutung von Farben kulturspezifisch belegt ist.

²⁰ Berlin 2012, Interkulturelle Öffentlichkeitsarbeit: 7.

- **Übersetzungen:** Auch Übersetzungen sollten gezielt und in Abhängigkeit des Produkts und der Zielgruppe eingesetzt werden. So ist ein klar formulierter deutscher Text oft die bessere Alternative zur aufwendigen Übersetzung, insbesondere für Migrantinnen und Migranten der zweiten Generation. Zudem kann bei übersetzten Informationen zu Beratungsangeboten oder Einladungen zu Veranstaltungen der Eindruck erweckt werden, diese würden ebenfalls in der jeweiligen Sprache angeboten werden.

Für die einzelnen, in der Integrierten Stadtteilentwicklung eingesetzten Medien können folgende Empfehlungen für die Praxis gegeben werden:

- **Quartiers- und Stadtteilzeitung:** Um alle Bewohnergruppen gleichermaßen anzusprechen, sollen die Quartierszeitungen in Deutsch und in einfacher Sprache verfasst werden. Die Zeitungen sollen nicht nur Plattform für die Themen der Stadtteilentwicklung, sondern auch andere Themen beinhalten, die für das Quartier von Bedeutung. Ein Redaktionsteam aus verschiedenen Akteuren wie Gebietsentwickler, Bezirk und Bürgerinnen und Bürger (Stadtteilreporterinnen und -reporter) kann die Schnittstelle zwischen Verwaltung und den Menschen vor Ort bilden.
- **Homepage:** Die Homepage des Fördergebiets kann alle gebietsbezogenen Informationen wie Termine, Protokolle und Veranstaltungen bündeln. Diese sollten ebenfalls barrierefrei gestaltet und Inhalte in einfacher Sprache verfasst werden. Auch „soziale Medien“ können ergänzend zur Homepage eingesetzt werden, da hierüber weitere Zielgruppen (z.B. Jugendliche) erreicht werden können.
- **Stadtteilbüro:** Hier treffen die Bewohnerinnen und Bewohner mit Vertreterinnen und Vertreter der Stadtteilentwicklung zusammen und können Anliegen oder Fragen direkt ansprechen. Das Quartiersbüro sollte als Ort der Begegnung und des Austauschs genutzt und auch als Treffpunkt für lokale Initiativen und Vereine zur Verfügung gestellt werden.

Weiterführende Literatur:

- Diakonie Hamburg: Werbung mit Hintergedanken. Öffentlichkeitsarbeit im interkulturellen Kontext. <http://www.diakonie-hamburg.de/export/sites/default/.content/downloads/Oeffentlichkeitsarbeit-im-interkulturellen-Kontext.pdf>
- Landeshauptstadt München: Interkulturelle Öffentlichkeitsarbeit. Ein Leitfaden. Oktober 2013. http://www.muenchen.info/soz/pub/pdf/474_leitfaden_interkulturelle_oeffentlichkeitsarbeit.pdf
- Berlin: Interkulturelle Öffentlichkeitsarbeit. Arbeitshilfe für die Ansprache von Migrantinnen und Migranten mit Behinderung. http://drk-ikoe.de/fileadmin/user_upload/120215_WEB_Arbeitshilfe_Komplett.pdf

9. Schlussbemerkung

Der vorliegende Leitfaden wurde in einem behördenübergreifenden Prozess unter Federführung der BSU und unter Beteiligung der BASFI, den bezirklichen Gebietsmanagements der Bezirksämter Hamburg-Mitte und Hamburg-Nord sowie den bezirklichen Integrationsbeauftragten aus den Bezirksämtern Altona und Harburg erstellt. Die Arbeitsgruppe wurde ebenfalls durch die Gebietsentwickler mit Zulieferungen von Textbausteinen und ihrer Expertise unterstützt. Ein erster Entwurf des Leitfadens wurde den bezirklichen Akteuren der Stadtteilentwicklung und den Gebietsentwicklungsbüros im März 2014 im Rahmen eines Workshops präsentiert und verschiedene Aspekte und Inhalte diskutiert. Diese sind in den vorliegenden Leitfaden aufgenommen worden.

Für die gute und konstruktive Zusammenarbeit bedanken wir uns bei allen Beteiligten.

Jutta Vorkoeper

Abteilung Integrierte Stadtteilentwicklung
Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt.

**Behörde für Stadtentwicklung
und Umwelt**

Neuenfelder Straße 19
21109 Hamburg

