



**Wir kümmern  
uns selbst**  
Konfliktlösung im  
öffentlichen  
Raum



# **Wir kümmern uns selbst – Konflikte mit Kindern und Jugendlichen im öffentlichen Raum**

**Ein Praxisbuch zur Konfliktbearbeitung**

**Teil 2 Empirische Ergebnisse aus dem Modellprogramm**

Sylvia Lustig  
Sonja Peyk  
Julia Struck-Soboleva  
Stefanie Würtz





# Wir kümmern uns selbst – Konflikte mit Kindern und Jugendlichen im öffentlichen Raum

## Ein Praxisbuch zur Konfliktbearbeitung

### Teil 2 Empirische Ergebnisse aus dem Modellprogramm

Teil 2 DJI  
Sylvia Lustig  
Sonja Peyk  
Julia Struck-Soboleva  
Stefanie Würtz





## Impressum

Sylvia Lustig, Sonja Peyk, Julia Struck-Soboleva, Stefanie Würtz

**Wir kümmern uns selbst – Konflikte mit Kindern und Jugendlichen im öffentlichen Raum**

Ein Praxisbuch zur Konfliktbearbeitung

Teil 2 Empirische Ergebnisse aus dem Modellprogramm

© Deutsches Jugendinstitut e.V.

Nockherstr. 2

81541 München

[www.dji.de](http://www.dji.de)

[jugendkriminalitaet@dji.de](mailto:jugendkriminalitaet@dji.de)

Dieses Handbuch ist nur als pdf zum Herunterladen erhältlich.

ISBN 978-3-933272-51-5

Alle Rechte vorbehalten

München 2009

Redaktion: Sylvia Lustig, Sonja Peyk, Julia Struck-Soboleva

Gestaltung: Birgit Knoth

Fotonachweis Titel: **ies** (2); Imagedirekt/Stockbyte (o, r)



# Inhalt

<b>Einleitung</b>	<b>7</b>
<b>Entwicklung der Programmidee ‚Wir kümmern uns selbst‘</b>	<b>9</b>
<b>Umsetzung von ‚Wir kümmern uns selbst‘ in einem Modellprogramm</b>	<b>11</b>
Akteure in der Modellphase	11
Einsatzmöglichkeiten von ‚Wir kümmern uns selbst‘	12
<b>Konzept und Aufbau des Praxisleitfadens</b>	<b>14</b>
<b>Fazit ‚Wir kümmern uns selbst‘</b>	<b>16</b>
<b>Empirische Ergebnisse aus dem Modellprogramm</b>	
<b>1. Einleitung</b>	<b>22</b>
<b>2. Fachliche Einbettung des Modellprogramms</b>	<b>23</b>
<b>2.1 Ansätze zur Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum</b>	<b>23</b>
<b>2.2 Internationale Projekte und Programme</b>	<b>26</b>
<b>3. Die methodische Anlage der empirischen Untersuchung</b>	<b>35</b>
<b>4. Empirische Erkenntnisse zu Programmimplementation und Vernetzung</b>	<b>37</b>
<b>4.1 Interviewpartnerinnen und -partner</b>	<b>37</b>
<b>4.2 Wege des Programms in die Standorte</b>	<b>38</b>
4.2.1 Vor Ort vorhandene programmrelevante Strukturen	38
4.2.2 Gründe und Motivationen für die Programmteilnahme	40
4.2.3 Erstkontakt und Richtung der Implementation	43
<b>4.3 Programmaktivitäten am Standort</b>	<b>45</b>
4.3.1 Veranstaltungen und andere Aktivitäten	45
4.3.2 Qualifizierungsmaßnahmen	46
<b>4.4 Lokale Programmstrukturen</b>	<b>47</b>
<b>4.5 Förderliche und hinderliche Bedingungen bei der Programmeinführung</b>	<b>50</b>
<b>4.6 Tipps und Handlungsempfehlungen der Befragten</b>	<b>55</b>



<b>4.7</b>	<b>Entwicklungen und Veränderungen durch die Programmeinführung</b>	<b>58</b>
4.7.1	Resonanz auf das Programm an den Standorten	57
4.7.2	Nutzenerwartung der lokalen Akteure	57
4.7.3	Unbeabsichtigte Nebenwirkungen	62
<b>5.</b>	<b>Empirische Erkenntnisse zur Konfliktbearbeitung</b>	<b>63</b>
<b>5.1</b>	<b>Interviewpartnerinnen und -partner</b>	<b>63</b>
<b>5.2</b>	<b>Die Konfliktauswahl</b>	<b>63</b>
5.2.1	Das Auswahlverfahren	63
<b>5.3</b>	<b>Ausgewählte Konflikte und involvierte Konfliktparteien</b>	<b>66</b>
<b>5.4</b>	<b>Die Konfliktbearbeitung</b>	<b>71</b>
5.4.1	Angebote der Programmagentur	71
5.4.2	Strukturen der Konfliktbearbeitung	73
5.4.3	Gremien für die Konfliktbearbeitung	74
5.4.4	Beteiligte an der Konfliktbearbeitung	77
5.4.5	Maßnahmen und Zielsetzungen der Konfliktbearbeitung	78
5.4.6	Status Quo nach der ersten Konfliktbearbeitung	83
<b>5.5</b>	<b>Wirkungen der Konfliktbearbeitung</b>	<b>85</b>
5.5.1	Wirkung auf den Konfliktgegenstand bzw. das störende Verhalten	85
5.5.2	Veränderungen bei den Konfliktparteien	86
5.5.3	Veränderungen bei den professionellen Akteuren	89
5.5.4	Qualifizierende Wirkung	91
5.5.5	Vernetzende Wirkung am Standort	93
5.5.6	Nachhaltigkeit der Wirkungen	95
5.5.7	Nicht intendierte Nebeneffekte der Konfliktbearbeitung	97
<b>5.6</b>	<b>Förderliche und hinderliche Bedingungen</b>	<b>98</b>
<b>5.7</b>	<b>Nutzen für die Programmakteure</b>	<b>106</b>
5.7.1	Nutzen durch Einzelmaßnahmen vor Ort	107
5.7.2	Nutzen durch Fokussierung auf ‚öffentlichen Raum‘ sowie ‚Kinder und Jugendliche‘	107
5.7.3	Nutzen durch institutionenübergreifende Vernetzung	108
5.7.4	Nutzen durch Qualifizierung lokaler Akteure	111
5.7.5	Nutzen für die jugendlichen und erwachsenen Konfliktparteien	113
<b>6.</b>	<b>Fazit der wissenschaftlichen Begleitung</b>	<b>116</b>
<b>7.</b>	<b>Verwendete Literatur</b>	<b>120</b>
	<b>Programmbearbeitung und Kontakt</b>	<b>121</b>



## Einleitung

Kinder und Jugendliche treffen sich an öffentlichen oder halböffentlichen Orten, um zu spielen, sich sportlich zu betätigen, zu reden, Musik zu hören und sich die Zeit zu vertreiben. Diese und weitere jugendtypische Aktivitäten im öffentlichen Raum stoßen bei Erwachsenen häufig auf Ablehnung, führen zu Konflikten und Beschwerden. Anwohnerinnen und Anwohner stören sich an Lärm, Müll und Vandalismus oder sie fühlen sich verunsichert, wenn sie jugendlichen Gruppen auf der Straße begegnen. Aber auch der Konsum von Alkohol sowie verschiedene Formen von Gewalt unter Kindern oder Jugendlichen – wie z.B. Abzocken, Beschimpfen, Bedrohen – sind Ausdruck von Konflikten im öffentlichen Raum.

In vielen Fällen wissen weder Erwachsene noch Kinder oder Jugendliche, die solche Situationen beobachten oder direkt von ihnen betroffen sind, wie sie reagieren sollen. Häufig fehlt ihnen die Fähigkeit, Konflikte frühzeitig wahrzunehmen und sie wünschen sich mehr Vertrauen in ihre Handlungsskompetenz. Auch kennen sie keine Personen oder Institutionen, die sie für einen konstruktiven Umgang mit Konflikten um Unterstützung bitten können. Aus diesem Grund wird von Erwachsenen selbst bei ‚kleineren‘ Anlässen bereits die Polizei eingeschaltet, auch wenn der Konflikt außerhalb ihres Aufgabenbereichs liegt oder ihre Einbeziehung sogar eine Eskalation herbeiführen kann. Generelle Beschwerden über Kinder und Jugendliche im öffentlichen Raum richten sich aber auch an die örtliche Politik, die Kinder- und Jugendhilfe oder den Ordnungsbereich der Kommune. Die Presse nimmt die Beschwerden unter Umständen auf und trägt durch ihre Berichterstattung zur weiteren Eskalation von Konflikten bei. Jugendliche sind in ihren Möglichkeiten, auf Konflikte zu reagieren, weitaus eingeschränkter und nehmen seltener als Erwachsene die Unterstützung durch Dritte in Anspruch. Allen Interventionen einzelner Institutionen ist gemeinsam, dass sie sich nur eingeschränkt für eine Konfliktbewältigung und dauerhafte Veränderung der Situation eignen.

Stattdessen erhöhen das häufige Einschalten von Polizei- und Ordnungskräften oder öffentliche Beschwerden in Sozialräumen und Nachbarschaften oftmals die Frustration auf Seiten aller Beteiligten: Kinder und Jugendliche erleben die Konflikte im öffentlichen Raum dann als Ablehnung ihrer Person und ihrer Gruppe. Durch das Einschreiten der Behörden sehen sie sich „dauernd vertrieben“, „ohne Alternative abgeschoben“ und als „nicht akzeptiert“ und reagieren mit Handlungen, die Erwachsene als Provokation betrachten. Polizei, Jugendhilfe, Politik und andere Bereiche der Kommunalverwaltung stellen fest, dass solche isolierten Aktionen die tieferliegenden



Ursachen nicht erfassen und die konkreten Konfliktsituationen nicht ‚lösen‘. Sie werden in immer wieder gleiche Abläufe verstrickt, wobei sich die Konflikte durch ihre Interventionsbemühungen häufig langfristig eher zuspitzen als verbessern. Auf Dauer kommen Fachkräfte an ihre Grenzen, entwickeln Frust und reagieren mit Ablehnung statt Verständnis, wenn die nächste Beschwerde eingeht. Manche Anwohnerinnen und Anwohner fühlen sich aufgrund der Reaktionen nicht ernst genommen und versuchen den Druck auf Politik, Verwaltung und Polizei immer weiter zu erhöhen. Andere Anwohnerinnen und Anwohner fühlen sich durch die Verhaltensweisen der Kinder und Jugendlichen und die Konflikte im Sozialraum eher belastet und wünschen sich aus Sorge um die nachwachsende Generation andere Formen des Umgangs sowie mehr Angebote für Kinder und Jugendliche. Sie kritisieren Politik, Verwaltung und Polizei für ihre Entscheidungen und Vorgehensweisen. Schließlich eskaliert der Konflikt immer weiter und eine bewusste und kompetente Bearbeitung wird immer dringender. Viele dieser Einstellungen und Verhaltensweisen bei Konflikten im öffentlichen Raum sind – wie angeführt – Ausdruck fehlenden Wissens, auf adäquate Art und Weise und unter Einbindung der maßgeblichen Instanzen auf einen Konflikt zu reagieren. Bei allen Versuchen der Konfliktparteien, die Verantwortung für Konflikte im öffentlichen Raum auf die genannten Instanzen zu delegieren, bleibt außer Acht, dass diese auch nur begrenzte Zuständigkeiten, Möglichkeiten und Kompetenzen haben, um Konflikte erfolgreich zu bearbeiten.

Als Alternative empfiehlt dieses Praxishandbuch, Konflikte als Chance zu erkennen und zu nutzen. Konflikte sind Ausdruck von Differenzen in Haltungen, Meinungen und Verhaltensweisen zwischen Personen und Personengruppen, die der Beachtung und Bearbeitung bedürfen. In besonderer Weise gilt dies für Konflikte im öffentlichen Raum zwischen Kindern und Jugendlichen sowie Erwachsenen. Sie sind Indikatoren für die fehlende gegenseitige Akzeptanz der Bedürfnisse verschiedener Generationen, Interessen- und Nutzergruppen im öffentlichen Raum. Erschwerend kommt hinzu, dass in den letzten Jahrzehnten der öffentliche Raum nahezu lückenlos reglementiert wurde. Kindern und Jugendlichen steht immer weniger ‚wilder‘ Raum zur freien Verfügung, um ihre kinder- und jugendadäquaten Bedürfnisse zu befriedigen und Raum nach ihren Vorstellungen zu gestalten und zu nutzen. Das Aufenthaltsrecht von Kindern und Jugendlichen im öffentlichen Raum benötigt aus diesem Grund eine größere Beachtung, denn Konflikte sind dort letztlich Anzeichen für eine rückläufige Akzeptanz des öffentlichen Raums als wichtige Sozialisationsinstanz für Kinder und Jugendliche. Die Wahrnehmung, Anerkennung und erfolgreiche Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum kann langfristig zu einer erhöhten gegenseitigen Akzeptanz der verschiedenen Bewohner- und Nutzergruppen und zu einem konstruktiven Umgang miteinander beitragen.





## Entwicklung der Programmidee ‚Wir kümmern uns selbst‘

Um eine Präventionslücke in deutschen Städten und Gemeinden zu füllen, regte das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) 2003 an, ein Programm zur sozialräumlichen Kriminalitätsprävention im Kindes- und Jugendalter zu entwickeln oder einen passenden Ansatz aus dem Ausland zu übertragen und an die hiesigen Strukturen der Kinder- und Jugendhilfe anzupassen. Zunächst wurde im Rahmen der Arbeitsstelle Kinder- und Jugendkriminalitätsprävention am Deutschen Jugendinstitut (DJI) an der Umsetzung gearbeitet. Dabei wurde nach einem innovativen sozialräumlichen Programm zur Kriminalitätsprävention im Kindes- und Jugendalter gesucht, das weder Personengruppen noch Stadtteile stigmatisieren und mit den Leitlinien der Kinder- und Jugendhilfe vereinbar sein sollte.

Die Entwicklung des Modellprogramms ‚Wir kümmern uns selbst‘ verlief in zwei Phasen. In der ersten Phase wurden Projekte auf ihre Eignung für bundesdeutsche Kommunen geprüft. Erfolgversprechend erschien insbesondere das Programm ‚Communities that care‘ (Ctc). Es basierte zum Zeitpunkt der Recherche auf aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen und wurde evaluiert. Nach der Teilnahme an einer Konferenz der Evaluatorinnen und Evaluatoren von Ctc kam das DJI jedoch zu dem Ergebnis, dass sich Ctc aus unterschiedlichen Gründen nicht für die Umsetzung in Deutschland eignete. Unter anderem erschien die Vorlaufzeit für die Erhebung und Auswertung der als notwendig definierten Daten mit bis zu zweieinhalb Jahren als sehr zeitaufwändig. Inhaltlich erschien das Programm aus zweierlei Gründen nicht umsetzbar in Deutschland: zum einen definierte das Programm die Notwendigkeit eines Katalogs evaluierter Projekte, die in Deutschland insbesondere für die Kriminalitätsprävention im Stadtteil nicht ausreichend zur Verfügung standen und zum anderen zeigte sich in der Evaluation eine Art ‚Black Box‘ hinsichtlich der Abstimmung der Maßnahmen auf die zuvor ermittelten Ziele.

Aufgrund dieser Einschätzung von Ctc und umfassender weiterer Recherchen mit negativem Ausgang, fiel die Entscheidung, eine eigene Programmidee zu entwickeln, die durch die praktische Umsetzung an mehreren Standorten konzeptionell ausgearbeitet, erprobt und evaluiert werden sollte. Diese neue Programmidee zeichnete sich dadurch aus, ätsprävention mittels Konfliktbearbeitung zu betreiben. Dies sollte insbesondere die stigmatisierende Wirkung der Kriminalitätsprävention vermeiden: Statt bei ‚auffälligen‘ Individuen, bei Tätern und Opfern oder bei verdächtigen Gruppen oder Stadtteilen anzusetzen, sollte das Programm bei konkreten Konflikten ansetzen, die bei mangelhafter Bearbeitung eskalieren können. Diese Eskalation kann



sich z.B. in Beschwerden bei Polizei und Ordnungsamt oder in Ordnungswidrigkeiten und Straftaten zeigen. Die sozialräumliche Komponente wurde in zweifacher Hinsicht umgesetzt: Zum einen durch die Ausrichtung auf im öffentlichen Raum (wie z.B. Nutzungskonflikte) und zum anderen durch die Bearbeitung mittels lokaler Ressourcen inklusive der Befähigung und Beteiligung lokaler Akteure. Diesem Ansatz an den vor Ort vorhandenen Ressourcen liegt die Überzeugung zugrunde, dass es zur Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum eine Vielzahl möglichst eng vernetzter Behörden und Institutionen braucht. So wurde die übergreifende Zusammenarbeit zum tragenden Strukturelement für die praktische Arbeit in den Standorten. Das Programm zielt dabei darauf ab, auf bestehenden Netzwerken (wie z.B. kriminalpräventiven Netzwerken oder sozialräumlichen bzw. stadtteilbezogenen Netzwerken) aufzubauen und keine neuen eigenständigen Strukturen und Institutionen mit einer umfassenden Finanzierung zu schaffen.

Das Programm basiert auf folgenden **Prämissen**, die seine fachliche Ausrichtung im Hinblick auf Konflikte mit Kindern und Jugendlichen zum Ausdruck bringen. Das Programm geht davon aus, dass Konflikte

- eine Vorgeschichte haben, die zur Vermeidung von Eskalation Beachtung finden muss;
- in einem Spannungsfeld zwischen öffentlicher Regelsetzung und Grenzüberschreitung durch Jugendliche entstehen;
- im öffentlichen Kontext stehen und gemeinsam zivilgesellschaftlich bearbeitet werden sollen;
- gemeinhin häufig an staatliche Instanzen abgegeben werden und durch das Modellprogramm nun vermehrt mit Hilfe der eigenen Ressourcen der Konfliktbeteiligten bearbeitet werden sollen.

Darüber hinaus wurden fünf **Programmgrundsätze** erarbeitet, die bei der praktischen Umsetzung in den Standorten als Leitlinien dienen sollten.

1. Das Programm *setzt bei konkreten Konfliktkonstellationen* an, etwa bei Beschwerden Erwachsener über das Verhalten bestimmter Jugendlicher, die als störend oder bedrohlich erlebt werden.
2. Der *Sozialraum bildet den direkten Bezugsrahmen* im Konfliktbearbeitungsprozess, da auffälliges Verhalten im öffentlichen Raum in seiner Entstehung wie auch in seinen Bearbeitungsmöglichkeiten häufig einen Bezug zu sozialräumlichen Gegebenheiten (wie z.B. Ressourcen) hat.



3. Die erwachsenen und jugendlichen Konfliktparteien werden als ‚Expertinnen und Experten‘ für ihren Konflikt betrachtet und sie bearbeiten den Konflikt als *Partnerinnen und Partner auf Augenhöhe*.
4. Die *Unterstützung durch professionelle Beraterinnen und Berater, Trainerinnen und Trainer usw. richtet sich am Bedarf der Konfliktparteien aus* und erfolgt passgenau.
5. Die gemeinsame Verantwortung für das Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen erfordert einen ‚jugendadäquaten‘ *Umgang mit Abweichung*. Daher werden die Konfliktparteien unter Beachtung ihres Alters sowie ihres sozialen und kulturellen Hintergrunds frühzeitig und verantwortlich in die Bearbeitung der Konflikte einbezogen.

Diesen Prämissen und Grundsätzen folgend wurden drei **Programmziele** als leitend formuliert. Ihnen zufolge dient ‚Wir kümmern uns selbst‘ der

- Prävention von Eskalation durch frühzeitige, niedrighschwellige Konfliktbearbeitung mit den beteiligten Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen vor Ort,
- Stärkung der vorhandenen Konfliktbearbeitungspotenziale der Konfliktbeteiligten,
- Qualifikation ortsansässiger Experten.

## Umsetzung von ‚Wir kümmern uns selbst‘ in einem Modellprogramm

Vor dem Hintergrund der Programmziele, -prämissen und -grundsätze wurde in der vierjährigen Modellaufzeit ein innovatives Verfahren zur Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum, an denen Kinder und Jugendliche beteiligt sind, entwickelt, erprobt und evaluiert. Die Umsetzung des Modellprogramms erfolgte von Juni 2005 bis Juni 2009.

### Akteure in der Modellphase

Für die Erprobung von ‚Wir kümmern uns selbst‘ war es zunächst erforderlich, Kommunen oder Landkreise als Modellstandorte zu gewinnen. Mit dieser Aufgabe begann das Deutsche Jugendinstitut (DJI) im Dezember 2004 die Vorbereitungen für den Start des Modellprogramms und nahm gleichzeitig seine Tätigkeit als wissenschaftliche Begleitung des Programms auf. Dabei stand neben der fachlichen und internationalen



Einbettung des Modellprogramms die empirische Untersuchung der Programmumsetzung mittels teilnehmender Beobachtung der Programmaktivitäten und Befragung der Programmakteure an den Standorten im Mittelpunkt. Die wissenschaftliche Begleitung verfolgte das Ziel, die Erprobung der Programmidee zu dokumentieren und zu evaluieren. Schwerpunkte bestanden dabei in der Beschreibung und Analyse von Netzwerkbildung und Konfliktbearbeitung sowie in der Erfassung der Wirkungen des Programms an den Standorten.

Im Juni 2005 erhielt das Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung (*ies*) den Auftrag, als Programmagentur ‚Wir kümmern uns selbst‘ umzusetzen und zu steuern. Zu den ersten Aufgaben gehörte die Suche und Auswahl weiterer Standorte in Kooperation mit dem DJI. Im weiteren Verlauf hatte die Programmagentur die Aufgabe, die Umsetzung von ‚Wir kümmern uns selbst‘ in den Kommunen und Sozialräumen zu planen, die Konfliktbearbeitungsprozesse zu steuern bzw. zu begleiten sowie die Akteure zu beraten.

Die Umsetzung des Modellprogramms war ursprünglich in fünf bis sechs Standorten im Bundesgebiet geplant. Letztendlich erfolgte die Erprobung sogar in sieben Standorten, in einigen Fällen in mehreren Sozialräumen. Folgende Kommunen beteiligten sich in der Modellphase: Berlin (Bezirk Treptow-Köpenick), Düsseldorf, Guben, Hannover, Kassel, Giengen und Heidenheim im Landkreis Heidenheim sowie Michendorf. Begleitet wurde das Modellprogramm durch einen Fachbeirat mit Vertreterinnen und Vertretern aus Wissenschaft und Praxis.

Die Standorte (Praxis vor Ort), die Programmagentur (Umsetzung und Beratung) und die wissenschaftliche Begleitung (formative Evaluation) sowie der Fachbeirat standen im ständigen Dialog und Austausch. Unter anderem führte die Programmagentur insgesamt sieben Programmtage während der Modelllaufzeit durch, die dem Informations- und Erfahrungsaustausch sowie der Fortbildung der Standorte dienten. Der Fachbeirat tagte zusammen mit der wissenschaftlichen Begleitung und der Programmagentur ein bis zweimal im Jahr.

### **Einsatzmöglichkeiten von ‚Wir kümmern uns selbst‘**

Das im Modellprogramm entwickelte Verfahren ‚Wir kümmern uns selbst‘ unterstützt die genannten Akteure dabei, sich für Konflikte im öffentlichen Raum zu sensibilisieren, Konflikte zu analysieren und adäquate Maßnahmen zur Konfliktbearbeitung zu entwickeln und umzusetzen. Folgende Beobachtungen und Erfahrungen können den Ausgangspunkt für Menschen und Institutionen in einem Sozialraum bilden, sich mit ‚Wir kümmern uns selbst‘ zu befassen:



- Es gibt im Sozialraum einen Konflikt im öffentlichen Raum oder sogar mehrere Konflikte.
- Der Konflikt dauert bereits Monate oder Jahre.
- Es sind verschiedene Gruppen und Personen beteiligt, auch Kinder und Jugendliche.
- Es sind nicht immer alle beteiligten Personen und Institutionen (= Konfliktparteien) persönlich bekannt.
- Es werden häufig die Polizei, das Ordnungsamt oder die Kinder- und Jugendhilfe eingeschaltet, die jedoch die Ursache des Konflikts alleine nicht beheben können.
- Es sind alle bisherigen Versuche, den Konflikt zu lösen, gescheitert.

Maßgebliche Voraussetzungen für den Einsatz von ‚Wir kümmern uns selbst‘ als Verfahren zur Bearbeitung von Konflikten im öffentliche Raum sind:

- Eine oder auch mehrere Personen oder Institutionen ergreifen die Initiative, sich mit ‚Wir kümmern uns selbst‘ zu befassen und über seine Eignung für die konkreten Konflikte im öffentlichen Raum sowie für die Kommune nachzudenken.
- Eine oder auch mehrere Personen oder Institutionen stellen den Ansatz im Sozialraum vor und diskutieren dort mit einem breiten Akteurskreis über die Eignung von ‚Wir kümmern uns selbst‘ zur Bearbeitung der konkreten Konflikte vor Ort.
- Die Akteure im Sozialraum teilen die mit ‚Wir kümmern uns selbst‘ verbundenen Ziele und Programmgrundsätze und sind zuversichtlich, dass eine erfolgreiche Bearbeitung des Konflikts mit ‚Wir kümmern uns selbst‘ möglich ist.
- Die Akteure sind bereit und in der Lage, sich auf das Verfahren in ‚Wir kümmern uns selbst‘ einzulassen.
- Die Umsetzung von ‚Wir kümmern uns selbst‘ wird auf der kommunalen Ebene durch Politik und Verwaltung unterstützt.

Neugierig geworden? Dann empfehlen wir Ihnen zum Einstieg in ‚Wir kümmern uns selbst‘ den Praxisteil dieses Buchs. In der Einführung von Teil 1 erfahren Sie mehr über die Grundlagen und Voraussetzungen beim Start von ‚Wir kümmern uns selbst‘, in ‚Phase 1: Einen Konflikt wahrnehmen‘ sind die konkreten Schritte für eine mögliche Einführung von ‚Wir kümmern uns selbst‘ in Ihrem Sozialraum dargestellt.



## Konzept und Aufbau des Praxisbuches

In dem vorliegenden Praxisbuch werden das Verfahren ‚Wir kümmern uns selbst‘ (Teil 1) sowie die empirischen Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung (Teil 2) ausführlich dargestellt. Leserinnen und Leser lernen dieses innovative Verfahren Schritt für Schritt kennen und erfahren aus der Perspektive der Akteure, die praktische Erfahrungen mit ‚Wir kümmern uns selbst‘ haben, worin sie den Nutzen sehen und welche Bedingungen den Einsatz von ‚Wir kümmern uns selbst‘ fördern und welche ihn behindern. Das Praxisbuch gibt der Leserin bzw. dem Leser somit praktische Hinweise für das Vorgehen bei der Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum.

‚Wir kümmern uns selbst‘ kann von Praktikerinnen und Praktikern in Kommunen und in Sozialräumen initiiert und gesteuert werden. Bei der Umsetzung des Verfahrens sind gegebenenfalls Kompetenzen und Erfahrungen erforderlich, die vor Ort nicht vorhanden sind. Das Praxisbuch unterstützt sie jedoch dabei, bei jedem Schritt erkennen zu können, für welche Aufgaben ggf. externe Beratung und Unterstützung erforderlich sind. Das Praxisbuch besteht aus folgenden Teilen:

- In dem an die Einleitung anschließenden Fazit stellen die Autorinnen sowohl das praktische Verfahren als auch die wissenschaftlichen Erkenntnisse der Modellphase im Überblick dar. Dieser Teil kann als Kurzfassung des Praxisbuchs angesehen und für die erste Orientierung genutzt werden.
- In Teil 1 findet sich die Darstellung des Verfahrens ‚Wir kümmern uns selbst‘, das idealtypisch acht Phasen umfasst. Die Darstellung jeder Phase folgt einem einheitlichen Aufbau: Jede Phase beginnt mit einem Fallbeispiel, in dem der Leserin bzw. dem Leser der Verlauf der jeweiligen Phase einer Konfliktbearbeitung aus der Perspektive eines oder mehrerer Akteure geschildert wird. Es schließen sich daran jeweils die Beschreibung der Prozessschritte, fachliche Erläuterungen (= Begründung der dargestellten Vorgehensweise), die Darstellung der Aufgaben und Kompetenzen sowie Tipps aus der Praxis, die auf den Erfahrungen der Modellphase basieren, an. Dieser Teil des Praxisbuchs endet mit einer Darstellung von allgemeinen Chancen und Grenzen von ‚Wir kümmern uns selbst‘ aus Sicht der prozessbegleitenden Programmagentur.

Im Anhang von Teil 1 des Praxisbuchs finden sich Steckbriefe der am Modellprogramm beteiligten Standorte mit Kurzbeschreibungen ihrer Konfliktbearbeitungsprozesse, Materialien für den Bearbeitungsprozess, ein Glossar der wichtigsten Begriffe sowie ein kommentiertes Verzeichnis mit weiterführender Literatur.



- In Teil 2 stellt die wissenschaftliche Begleitung die fachliche Einbettung des Programms und die empirischen Erkenntnisse aus der Modellphase dar. Auf die Einleitung folgen die fachliche Einbettung von ‚Wir kümmern uns selbst‘, die Methode und die Ergebnisse der empirischen Untersuchung von Implementation und programmbezogener Netzwerkbildung sowie Erkenntnisse zur Konfliktbearbeitung aus der Perspektive der Standortakteure. Die Darstellung umfasst förderliche und hinderliche Bedingungen ebenso wie die Betrachtung des Nutzens, den die Befragten aus der Teilnahme am Modellprogramm gezogen haben. Einige Empfehlungen runden das Kapitel ab.

Um es schon einmal vorweg zu nehmen: Der Nutzen von ‚Wir kümmern uns selbst‘ liegt auf verschiedenen Ebenen:

- Lang andauernde und komplexe Konflikte konnten deeskaliert werden.
- Die Kontakte und Kooperationsstrukturen im Sozialraum haben sich durch die Zusammenarbeit erheblich verbessert.
- Durch die Erfahrungen in der Konfliktbearbeitung und durch die Qualifizierung haben die beteiligten Personen Kompetenzen erworben, die sie auch für die zukünftige Bearbeitung von Konflikten nutzen können.

Die Download-Version des Praxisbuchs steht in zwei Teilen zur Verfügung. Jeder Teil – die Anleitung zur praktischen Umsetzung des Modellprogramms und die Erkenntnisse der wissenschaftlichen Begleitung aus der Modellphase – kann für sich allein herunter geladen werden. Wir hoffen, damit den unterschiedlichen Interessen der verschiedenen Leserinnen und Leser Rechnung zu tragen.

*Wir danken allen Akteuren an den Standorten für ihre Mitarbeit, ihre Kooperationsbereitschaft und ihren Pioniergeist, den sie in so mancher Situation bewiesen haben. Ohne diese Menschen wäre ein solches Modellprogramm nicht umsetzbar gewesen. Des Weiteren bedanken wir uns bei den Mitgliedern des Fachbeirats des Modellprogramms, die ihre Bereitschaft zur Mitwirkung trotz voller Terminkalender erklärt haben.*





## Fazit ‚Wir kümmern uns selbst‘

Konflikte im öffentlichen Raum, an denen Kinder und Jugendliche beteiligt sind, stellen eine Herausforderung dar. Sie weisen oftmals eine lange Geschichte auf. Verschiedene Menschen und Institutionen sind beteiligt, die alleine jedoch wenig bewirken können. Restriktive Maßnahmen wie Platzverweise oder Verbote schaffen nur kurzfristig Abhilfe: Die Kinder und Jugendlichen suchen sich einen neuen Treffpunkt, an dem es nach kurzer Zeit erneut Beschwerden gibt, und sie reagieren mit wachsender Aggressivität und Vandalismus auf die Verbote und die Einschränkungen ihrer Bewegungsfreiheit im öffentlichen Raum. Dauern Konflikte bereits lange an, eskalieren sie zuweilen ‚plötzlich‘ und es kommt auch zu gewaltförmigen Auseinandersetzungen von Kindern bzw. Jugendlichen untereinander oder zwischen Jugendlichen und Erwachsenen.

Anwohnerinnen und Anwohner, Kinder, Jugendliche, aber auch Fachkräfte aus der Kinder- und Jugendhilfe, die Polizei und die Politik verfügen oftmals nicht über die erforderlichen Kompetenzen, um mit diesen Konflikten angemessen und konstruktiv umzugehen. Auch fehlt in vielen Kommunen das Wissen, wie eine adäquate Prozessberatung oder fachliche Unterstützung aussieht, wie man sie ausfindig macht und in den Prozess vor Ort gewinnbringend einbindet.

Hier setzt ‚Wir kümmern uns selbst‘ an. Gefördert durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) wurde zwischen 2005 und 2009 in sieben Kommunen ein Verfahren zur Wahrnehmung, Analyse und Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum entwickelt, erprobt und evaluiert. Als Programmagentur hat das Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung (*ies*) ‚Wir kümmern uns selbst‘ in den Kommunen und Sozialräumen gesteuert, begleitet und die Akteure vor Ort beraten. Das Deutsche Jugendinstitut (DJI) war zunächst mit der Entwicklung der Programmidee befasst und führte als wissenschaftliche Begleitung die empirische Untersuchung und Evaluation der Programmumsetzung durch.

‚Wir kümmern uns selbst‘ steht nun als in der Praxis erprobtes Verfahren anderen Kommunen und Sozialräumen zur Verfügung, um die Bearbeitung konkreter Konflikte gemeinsam in einem Netzwerk anzugehen und die Kompetenzen der Konfliktparteien und -beteiligten weiter zu entwickeln. Im Folgenden werden dieses neu entwickelte Verfahren sowie zentrale empirische Erkenntnisse und Empfehlungen der wissenschaftlichen Begleitung dargestellt.

‚Wir kümmern uns selbst‘ eignet sich für (lang andauernde) Konflikte im öffentlichen Raum mit vielen verschiedenen Konfliktparteien und -beteiligten, die nicht (alle) per-





sönlich bekannt sein müssen. Die Konflikte haben einen gewissen Grad an Komplexität und einzelne Maßnahmen haben bisher nicht zum gewünschten Erfolg geführt.

Das in der Modellphase entwickelte Vorgehen umfasst folgende Schritte:

### **1. Einen Konflikt wahrnehmen**

Differenzen im Denken, Fühlen und Handeln sind alltäglich. Schwierig wird es, wenn die Differenzen dazu führen, dass sich jemand in seinem eigenen Handeln beeinträchtigt sieht. Ein Konflikt beginnt. In der ersten Phase ist es wichtig, sich dem (möglichen) Konflikt in einem Sozialraum bewusst zuzuwenden und mit Akteuren im Sozialraum zu prüfen, ob eine Bearbeitung mit ‚Wir kümmern uns selbst‘ eventuell sinnvoll und möglich ist.

### **2. Konflikte verstehen und analysieren**

In einem Auftakt-Workshop lernen 10 bis 15 Personen aus unterschiedlichen Kontexten die Grundlagen der Konfliktanalyse und wenden diese auf den konkreten Sozialraum an. Sie formulieren Ziele für die Konfliktbearbeitung und benennen die Kompetenzen und Akteure, die für die Zielerreichung erforderlich sind. Das Fundament für das Netzwerk der Konfliktbearbeiterinnen und -bearbeiter ist gelegt. Für die Durchführungen sind zwei fachlich versierte Personen erforderlich.

### **3. Den Akteurskreis erweitern und die Konfliktbearbeitung planen**

Beim Konflikttreffen, einem Treffen in großer Runde, wird die Grundlage für die Konfliktbearbeitung in einem Akteursnetzwerk gelegt. Die Konfliktparteien und -beteiligten können bei dieser Veranstaltung aufeinander stoßen, weshalb eine professionelle Konfliktmoderation, die von allen Seiten akzeptiert wird, notwendig ist. In diesem Treffen überprüfen die Teilnehmenden die Ergebnisse des Auftakt-Workshops (Konfliktanalyse und Ziele) bzw. ergänzen diese um fehlende Perspektiven. Zu jedem Ziel werden Ideen (= Maßnahmen) gesammelt, durch die eine Zielerreichung möglich erscheint, und es werden Arbeitsgruppen (AGs) eingerichtet. Da es sich um einen umfassenden Prozess handelt, sollten mindestens zwei Personen als Konfliktkoordinationsteam (KKT) die Gesamtkoordination übernehmen.

### **4. Den Konflikt bearbeiten**

Die Ziele und Ideen, die beim Konflikttreffen vereinbart wurden, bilden die Grundlage für die Arbeit der AGs. Jede AG konkretisiert gegebenenfalls die Ziele, entwickelt weitere Ideen und Maßnahmen und sorgt für deren Umsetzung. Nach Möglichkeit werden weitere Personen und Institutionen, z.B. auch Kinder und Jugendliche, verstärkt in den Prozess der Konfliktbearbeitung einbezogen, wodurch sich das Netzwerk erweitert. Das KKT sorgt dafür, den Überblick zu behalten, fördert den Austausch unter den AGs und unterstützt die Konfliktbearbeitung beratend.



### **5. Eine Zwischenbilanz durchführen und die Arbeit optimieren**

Nach etwa vier bis max. sechs Monaten Konfliktbearbeitung sollten sich die Akteure zu einer gemeinsamen Zwischenbilanz treffen. Beim Treffen tauschen sie sich über Erfolge und Hindernisse aus und prüfen den Stand der Zielerreichung. Möglicherweise sind einzelne Ziele zu überarbeiten. Auch die Frage, wie gut die Zusammenarbeit funktioniert, sollte hier offen besprochen werden. Die Zwischenbilanz bildet die neue Grundlage für weitere Arbeitsvereinbarungen. Sie dient der Optimierung der Konfliktbearbeitung und der Verstetigung evtl. dauerhaft angelegter Maßnahmen oder Arbeitsstrukturen. Die Moderation sollte eine Person übernehmen, die eine allparteiliche Haltung einnehmen kann und über Moderationskompetenz verfügt.

### **6. Die Konfliktbearbeitung fortsetzen und Kompetenzen weiterentwickeln**

In der Konfliktbearbeitung können sich Anforderungen ergeben, die die Akteure nicht oder nur bedingt erfüllen können. Hier sollten Fortbildungen die Akteure dabei unterstützen, ihre Kompetenzen passgenau weiter zu entwickeln. Kompetenzen in konfliktreduzierender Kommunikation, in der Moderation von Treffen und im Beteiligen von Anwohnern, Kindern und Jugendlichen können sinnvoll und notwendig sein. Neben dem fachlichen Gewinn leisten Fortbildungen einen Beitrag, um sich besser kennenzulernen und machen zudem Spaß.

### **7. Die Arbeit bilanzieren und verstetigen**

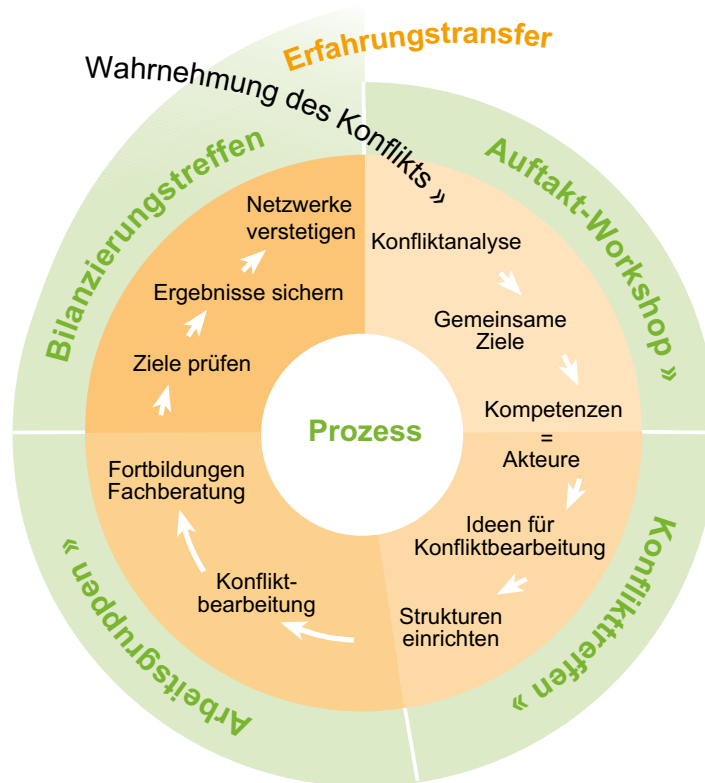
Zum Abschluss des Prozesses sollten die Akteure die Zielerreichung bewerten, die Erfahrungen in der Konfliktbearbeitung reflektieren und auswerten sowie Verabredungen für die Kommunikation der Ergebnisse (z.B. in Gremien, Ausschüssen, Medien usw.) sowie die Zukunft des Netzwerks treffen. Insbesondere sollte sich das Netzwerk darüber verständigen, wie es zukünftig bei Konflikten die erworbenen Kompetenzen und die vorhandenen Kontakte nutzen wird. Die Abschlussbilanz dient auch der gegenseitigen Wertschätzung für die erreichten Erfolge und der Verstetigung der Arbeit.

### **8. ‚Wir kümmern uns selbst‘ verankern und transferieren**

Im Sozialraum gilt es, die in der Konfliktbearbeitung gewonnenen Kompetenzen auch für zukünftige Konflikte zu nutzen und ‚Wir kümmern uns selbst‘ möglichst als Verfahren zu verankern, z.B. indem Ansprechpersonen und Gremien benannt werden, die bei neuen Konflikten einen entsprechenden Prozess initiieren und steuern. Zudem ist es sinnvoll, die Erfahrungen und Ergebnisse aus dem Sozialraum in der Kommune zu verbreiten und in andere Sozialräume zu transferieren.



## Prozessphasen



Aus den Analysen der wissenschaftlichen Begleitung kann man ableiten, dass die Basis für eine Erfolg versprechende Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum bereits bei der Programmeinführung und beim Aufbau eines institutionenübergreifenden formalen Netzwerks gelegt wird. Weitere Voraussetzungen sind in der konkreten Gestaltung des Konfliktbearbeitungsprozesses zu finden.

Bei der *Programmeinführung* ist aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung darauf zu achten, dass die wesentlichen Ideen und Grundsätze von ‚Wir kümmern uns selbst‘ sowohl von den Praktikerinnen und Praktikern im Sozialraum als auch von den Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern in der Kommunalpolitik mitgetragen werden: Stehen die Praktikerinnen bzw. Praktiker z.B. nicht hinter dem Grundsatz der Beteiligung auf Augenhöhe, so erscheint es als wahrscheinlich, dass sie weiterhin ihre eigenen – professionell begründeten – Ziele verfolgen, die jedoch u.U. nicht dem Bedarf der Menschen im Stadtteil entsprechen. Ebenso bedeutend ist die Unterstützung durch die Kommunalpolitik: Stehen entscheidende Kommunal-



politiker und Kommunalpolitikerinnen z.B. nicht hinter der Prämisse des Programms, dass Jugendliche den öffentlichen Raum ebenso nutzen dürfen wie Erwachsene, so können bei der Umsetzung der im Programmnetzwerk entwickelten Maßnahmen unter Umständen Schwierigkeiten bei der Beschaffung von Ressourcen auftreten oder die Aktivierung relevanter Mitglieder der Kommunalverwaltung kann erschwert werden.

*Vernetzung* ist in ‚Wir kümmern uns selbst‘ kein Selbstzweck. Vielmehr forciert ‚Wir kümmern uns selbst‘ eine gezielte Vernetzung derjenigen Personen und Institutionen, die zur Bearbeitung eines konkreten Konflikts beitragen können. Für die Gewinnung dieses Personenkreises und die Herstellung eines Netzwerks für die Konfliktbearbeitung sollen bestehende Netzwerke genutzt werden, um keine Parallelstrukturen zu schaffen und um Zeitressourcen zu schonen. Es hat sich gezeigt, dass die Vernetzung eine gewisse Formalisierung braucht, um personelle Wechsel oder persönliche Animositäten ausgleichen zu können. Ein ausschließlich personenabhängiges Netzwerk reicht für ‚Wir kümmern uns selbst‘ nicht aus. Ein besonderes Augenmerk ist bei der Netzwerkentwicklung auf eine breite Beteiligung unterschiedlicher Institutionen und Behörden zu legen. Die Aufforderung zur Mitwirkung sollte sich daran ausrichten, ob die betreffende Institution oder Person einen Beitrag zur Bearbeitung des ausgewählten Konflikts leisten kann.

Die *Konfliktbearbeitung* in einem Netzwerk drückt sich strukturell in der Einrichtung eines Konfliktkoordinationsteams und in der Bildung von Arbeitsgruppen aus. Die Arbeitsstruktur stellt sicher, dass praktische Maßnahmen nah am Konflikt und am Sozialraum entwickelt werden und gleichzeitig eine gemeinsame Richtung verfolgt wird, die sich an den gemeinsam formulierten Zielen orientiert. Innerhalb dieser Struktur sollen möglichst vielfältige Kompetenzen ortsansässiger Akteure erkannt und für die synergetische Bearbeitung des Konflikts genutzt werden. Diese Vielfalt bringt auch Unterschiede mit sich, die es erfordern, dass eine gewisse personelle Kontinuität im Konfliktkoordinationsteam angestrebt wird, und dass Störungen im Sinne von Konflikten zwischen den Programmakteuren Vorrang haben und umgehend aktiv und konstruktiv bearbeitet werden.

In der Befragung der Modellstandorte zeigte sich auch, dass die Rückendeckung durch die Kommune und durch die Institutionen oder Behörden, denen die Mitglieder des Konfliktkoordinationsteams angehören, großen Einfluss auf einen erfolgreichen Konfliktbearbeitungsprozess hat. Ebenso kommt der externen Unterstützung durch die Programmagentur mittels Prozessbegleitung, Fortbildung und Moderation eine besondere Bedeutung zu: Dies heißt für die Kommunen, die ‚Wir kümmern uns selbst‘ nach Abschluss der Modellphase – und somit ohne Programmagentur – umsetzen, dass die örtlichen Akteure prüfen sollten, inwieweit sie vor Ort vorhandene Ressourcen



nutzen können und welche professionellen Kompetenzen sie sich für einen Konfliktbearbeitungsprozess extern einkaufen können.

Für eine erfolgreiche Konfliktbearbeitung gilt es des Weiteren, die Aktivierung und Beteiligung von Konfliktparteien zum leitenden Prinzip zu erklären: Wir empfehlen dem Netzwerk der Konfliktbearbeiterinnen und -bearbeiter, ihre Maßnahmen mit den Konfliktparteien zu entwickeln, anstatt Maßnahmen für die Konfliktparteien durchzuführen, die dann unter Umständen von der Zielgruppe nicht angenommen werden.

Resümierend ist festzuhalten: Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum braucht:

- die Vernetzung lokaler Akteure,
- die Qualifizierung ortsansässiger Akteure,
- Lösungen im Sinne der Konfliktparteien der professionellen Akteure,
- die Nutzung des im Praxishandbuch beschriebenen Verfahrens sowie
- Fortbildung und Prozessbegleitung.

# Empirische Ergebnisse aus dem Modellprogramm

## 1. Einleitung

Das Projekt ‚Wir kümmern uns selbst‘ wurde als Modellprogramm des Bundes entwickelt. Es wurde mit dem Ziel konzipiert, die Fachpraxis der Kriminalitätsprävention im Kindes- und Jugendalter weiterzuentwickeln. ‚Wir kümmern uns selbst‘ wurde in Kenntnis unterschiedlicher international erprobter und evaluierter Projekte wie ‚Communities that care‘ (USA) und das ‚Community Peace Program‘ (Südafrika, Argentinien, Australien) entwickelt. Für die Entwicklung von ‚Wir kümmern uns selbst‘ nutzte das Deutsche Jugendinstitut diese Programme als Basis, um ein neues Programm zu schaffen, das auf Bewährtem aufbaut, innovativ ist und angepasst an die spezifischen institutionellen Rahmenbedingungen in Deutschland (wie z.B. das spezifische System der Kinder- und Jugendhilfe). Die Innovation des Programms wurde bereits konzeptionell angelegt, indem es die Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum auf Basis von Vernetzung lokaler Institutionen (vor allem der Kinder- und Jugendhilfe, der Kommune und der Polizei) und unter Beteiligung der jugendlichen und erwachsenen Konfliktparteien anstrebt.

In der vierjährigen Laufzeit des Modellprogramms wurde die Umsetzung dieser Programmidee exemplarisch erprobt, um Erfahrungen über hinderliche und förderliche Faktoren von Implementation, Vernetzung und Konfliktbearbeitung zu sammeln. Die Modellphase war somit ein Erprobungsraum im besten Sinne eines Modellvorhabens. Durch den Einsatz einer wissenschaftlichen Begleitung wurden die einem solchen Vorhaben innewohnenden Erkenntnis- und Lernchancen systematisch unterstützt. Im Folgenden stellen wir Ihnen zunächst Erkenntnisse zur fachlichen Einbettung auf der Basis umfassender Recherchen vor, um Ihnen im Weiteren Einblick zu geben, in die Erkenntnisse aus den empirischen Erhebungen an den Standorten.

Dieser Teil des Praxishandbuchs liefert dem Leser und der Leserin somit Erkenntnisse, die im Laufe der Modellphase erarbeitet wurden. Dem Neueinsteiger wird hierdurch die Möglichkeit geboten, aufgrund von wissenschaftlichen Erkenntnissen im Sinne einer formativen Evaluation selbst beurteilen zu können, welche Potenziale diesem Programm innewohnen.



## 2. Fachliche Einbettung des Modellprogramms

Während der ersten Phase der Umsetzung an den Standorten befasste sich die wissenschaftliche Begleitung unter anderem mit systematischen Recherchen zur Einbettung des Modellprogramms in die Fachlandschaft. Hierbei waren zwei Fragen leitend:

- Welche Ansätze der Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum gibt es und können sie dem Modellprogramm dienlich sein?
- Welche (weiteren) Projekte gibt es im Ausland, die Teilbereiche von ‚Wir kümmern uns selbst‘ umsetzen? Und welche Unterschiede und Gemeinsamkeiten sind auffindbar?

### 2.1 Ansätze zur Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum

Im Folgenden wird die fachliche Einbettung des Bundesmodellprogramms unter dem Aspekt der Anschlussfähigkeit und Abgrenzung gegenüber anderen Ansätzen der Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum betrachtet. Ausführlich ist dieser Teil in der Veröffentlichung von Lustig/ Würtz (2008) nachzulesen.

Die Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum birgt weitreichendes Entwicklungspotenzial. Es liegen lediglich zwei bedeutende Ansätze aus dem Bereich der Mediation vor: die ‚Konfliktbearbeitung im öffentlichen Bereich‘ (vgl. exemplarisch Meuer/ Troja 2004), die sich insbesondere mit der Bearbeitung von konflikthaften Vorhaben im Umweltbereich beschäftigt, und die ‚Gemeinwesenmediation‘ (vgl. Metzger 2004), die Konflikte in der Nachbarschaft und im Stadtteil bearbeitet. Zwar zeigt sich, dass das Verfahren der Mediation zur Regelung von Konflikten immer häufiger als Alternative zu Gerichtsverfahren wahrgenommen wird. Gleichwohl füllt dies nicht die Kompetenz- und Wissenslücke vieler Betroffener, wie sie einen Streit konstruktiv, kommunikativ und einvernehmlich lösen können. Zum anderen sind häufig Jugendliche in Konflikte im öffentlichen Raum involviert, die spezifisch auf ihre Belange hin zugeschnittene Ansätze notwendig machen. Explizit jugendspezifische Konfliktbearbeitung findet man jedoch



hauptsächlich in Bezug auf Schule (Streitschlichter, Konfliktlotsen und peer-MediatorInnen). Ob überhaupt und wenn ja, inwieweit solche institutionenbezogenen Ansätze aber übertragbar sind auf den öffentlichen, d.h. eher ‚entgrenzten‘ Raum mit seinen deutlich andersartigen Gesetzmäßigkeiten (wie z.B. häufig in der Zusammensetzung wechselnde Jugendgruppen, kein Rückgriff auf Hausordnungen, insgesamt weniger Kontrollmöglichkeiten), bleibt allerdings zu prüfen. Umfassende Recherchen lieferten darüber hinaus keine Hinweise auf spezifische Ansätze und Strategien, die explizit auf die frühzeitige, niedrighschwellige und konstruktive Bearbeitung von Konflikten, die in der Öffentlichkeit, d.h. etwa auf Straßen und Plätzen stattfinden, ausgerichtet sind.

Wenngleich das Bundesmodellprogramm ‚Wir kümmern uns selbst‘ deutlich über jeden einzelnen Ansatz hinausreicht, schließt es gleichzeitig an einzelne Aspekte anderer und teilweise prominenter Denk- und Arbeitsansätze im Bereich der Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum an. ‚Wir kümmern uns selbst‘ ist zusammen mit allen diesen Ansätzen (wie z.B. ‚Neighbourhood Safety‘, Gemeinwesenmediation oder die ‚Thérapie Social‘) gemeinsam:

- die Grundüberzeugung einer konstruktiven Haltung bei der Bearbeitung von Konflikten orientiert an Empathie (vgl. Rosenberg 2003), Gewaltlosigkeit, Begegnung auf Augenhöhe, Vertrauen und Vertraulichkeit;
- die Mittel und Wege zur Konfliktbearbeitung, die sich an der verbalen Kommunikation, an der Ressourcenorientierung und an der Beteiligung der Konfliktparteien ausrichten.

Das Bundesmodellprogramm bearbeitete ausschließlich Konflikte, in die (auch) Kinder und Jugendliche involviert sind. Neu ist daran, dass es die Aspekte ‚öffentlicher Raum‘, ‚Jugend als Zielgruppe‘, ‚konstruktive Konfliktbearbeitung‘, ‚Beteiligung der Konfliktparteien‘ und die Offenheit für unterschiedliche Wege der Konfliktbearbeitung (Mediation, strukturelle Lösungsschritte etc.) verbindet. Ein wesentliches Ziel war dabei die Entwicklung von Strategien und Maßnahmen für eine frühzeitige Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum, um einer Eskalation von Konflikten vorzubeugen. Das Programm richtete sich bei der Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum vor allem an folgenden Kriterien aus: an der Beschaffenheit des konkreten Konfliktes mit seinem je spezifischen lokalen Kontext, an den vor Ort vorhandenen Ressourcen zur Bearbeitung des Konflikts und am Bedarf der Konfliktparteien.

Konfliktbearbeitung ist dabei neben einem gewaltfreien, konstruktiven und kontextbezogenen Umgang mit einem vorhandenen Konflikt an den Bedürfnissen der Konfliktbeteiligten ausgerichtet. Sie ist offen für unterschiedliche Bearbeitungsformen, aber Ausgangspunkt ist immer der konkrete Konflikt. Diesen Ansatz teilt ‚Wir kümmern uns





selbst' mit der Gemeinwesenmediation und hierdurch unterscheidet es sich von der Herangehensweise der *Thérapie Sociale* (vgl. Rojzman 1997) oder des *Neighbourhood-Safety-Programms* (vgl. Painke 2001). Die Programmidee von ‚Wir kümmern uns selbst‘ sah daher vor, dass

- die Konfliktbearbeitung gemeinsam mit den Konfliktparteien, beispielsweise den involvierten Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen erfolgt,
- Institutionen und Behörden sowie örtliche Netzwerke von Beginn an einbezogen werden und
- bei Bedarf der Konfliktbeteiligten auf externe Unterstützung zurückgegriffen wird.

Die Programmidee beschränkte sich dabei nicht allein auf Mediation als Methode der Konfliktbearbeitung, sondern das Modellprogramm wollte eine Vielfalt - auch an neuen innovativen und zielgruppengerechten Wegen im Umgang mit Konflikten im öffentlichen Raum, in die Kinder und Jugendliche involviert sind, entwickeln und erproben.

Ziel war es, ein breites, heterogenes und zielgruppenspezifisches Maßnahmenspektrum - wie dies beispielsweise im *Neighbourhood-Safety-Programm* eindrucksvoll realisiert werden konnte - zu entwickeln, das nicht allein die je lokalen Anforderungen bzw. Bedürfnisse, sondern vielmehr auch vorhandene Ressourcen bei der Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum systematisch berücksichtigt und einbezieht. Hier war z.B. die Kompetenzentwicklung der Konfliktparteien im Umgang mit Konflikten im Fokus. Darüber hinaus sollten gleichermaßen ressortübergreifende Netzwerke, die sich aus für die jeweilige Konfliktbearbeitung relevanten Akteuren zusammensetzen, vor Ort genutzt oder entwickelt werden. Die Umsetzung erfolgte hier z.B. in Form der sogenannten Konfliktkoordinationsteams an den Standorten. Des Weiteren machten die ortsansässigen Akteure im Rahmen des Modellprogramms bereits eigene Erfahrungen in der Konfliktbearbeitung und erwarben Wissen, das sie befähigen sollte, über die eigentliche Programmlaufzeit hinaus Konflikte vor Ort eigenständig zu bearbeiten. Dieses Modell der Qualifizierung auf mehreren Ebenen erfolgte durch passgenaue Maßnahmen, wobei gerade die Bedürfnisse junger Menschen im Prozess der Konfliktbearbeitung in besonderer Weise Beachtung finden sollten. ‚Empowerment‘ - das gezielte Stärken der Konfliktparteien - und das Schaffen eines ausgewogenen Gleichgewichts in der Konfliktsituation waren demnach wichtige Elemente der Programmidee.

Insgesamt ging es im Modellprogramm ‚Wir kümmern uns selbst‘ also auch darum, das Wissen über einen konstruktiven Umgang mit Konflikten den Praktikern und Praktikerinnen vor Ort zugänglich zu machen. Auf diese Weise sollte ein Beitrag zu



einer lebendigen, am Dialog ausgerichteten, tragfähigen lokalen Gesprächs- und Streitkultur geleistet werden, die eine Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum erleichtert.

## 2.2 Internationale Projekte und Programme

Neben der Betrachtung der Ansätze zur Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum wurde die Programmidee auch auf der Ebene praktischer Programme und Projekte fachlich eingebettet. Hierzu erfolgte eine umfassende internationale Recherche entlang der Kernpunkte des Programms. Diese Recherche nach Projekten im Ausland zielte darauf ab, das Modellprogramm innerhalb der internationalen Projekte- und Programmlandschaft zu betrachten. Dabei wurden sowohl Anschlüsse an das Bundesmodellprogramm als auch Innovationspotenziale von ‚Wir kümmern uns selbst‘ dargelegt. Die Recherche suchte systematisch nach Projekten, die sich (a) mit Konflikten im öffentlichen Raum beschäftigen und (b) Konflikte zum Gegenstand haben, in die Kinder und Jugendliche involviert sind sowie (c) andere relevante Aspekte des Bundesmodellprogramms aufgreifen wie etwa ‚Beteiligung und Aktivierung von Jugendlichen‘ oder ‚Vernetzung‘. Mittels der Recherche sollte auch deutlich werden, inwieweit mehrere Aspekte von ‚Wir kümmern uns selbst‘ in vorhandenen Projektansätzen vertreten sind.

Neben den genannten inhaltlichen Kriterien bestimmten folgende methodische Kriterien die Auswahl der betrachteten Projekte:

- Es handelte sich um eine Recherche im Internet, so dass ausschließlich Projekte erfasst wurden, die zum Zeitpunkt der Recherche auch einen Internetauftritt hatten.
- Es wurde eine geographische Eingrenzung vorgenommen. Betrachtet wurden:
  - europäische Projekte in Österreich, Belgien, Großbritannien, Schweiz, Skandinavien und den Niederlanden
  - außereuropäische Projekte in den USA, Kanada und Australien.
- Es wurden ausschließlich deutsch- und englischsprachige Darstellungen ausgewertet.

Im Rahmen der Recherche wurden innerhalb der Grenzen Europas insgesamt 46 Projekte gefunden, die einzelne inhaltliche Aspekte von ‚Wir kümmern uns selbst‘



aufgreifen. Bei der Suche nach Ähnlichkeiten mit dem Bundesmodellprogramm ‚Wir kümmern uns selbst‘, traten drei österreichische Projekte und ein schweizerisches Projekt hervor. Diese werden im Folgenden genauer beschrieben und mit ‚Wir kümmern uns selbst‘ verglichen:

### **Projekt 1 (Österreich): ‚Skaten am Schöpfwerk‘**

Das Projekt ‚Skaten am Schöpfwerk - Konfliktbearbeitung mit Hilfe der Beteiligung aller Konfliktparteien‘ wurde von Januar bis Juli 2003 durchgeführt (vgl. [www.bassena.at](http://www.bassena.at), [www.partizipation.at](http://www.partizipation.at)). Träger war das Stadtteilzentrum Bassena ‚Am Schöpfwerk‘, der Verein Wiener Jugendzentren. Es war ein Projekt, das die gemeinsame Erarbeitung einer Konfliktlösung durch Jugendliche und Erwachsene als Zielsetzung formuliert. Gegenstand war ein akuter Konflikt zwischen sportbegeisterten jungen Leuten, die in einer Wiener Wohnanlage skateten, und Bewohnern und Bewohnerinnen, die sich durch den verursachten Lärm gestört fühlten. Gegenseitige Drohungen, polizeiliche Anzeigen und Unterschriftenlisten gegen die Skater und Skaterinnen hatten ein Klima geschaffen, in dem es bereits zum Einsatz von körperlicher Gewalt gekommen war. Beide Konfliktparteien thematisierten getrennt voneinander die aktuelle Situation in einem schon lange bestehenden Stadtteilzentrum. Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen dieses Stadtteilzentrums reagierten sofort und entwickelten mit den beiden Konfliktparteien einen ‚Prozess mit offenen Zielen‘. Alle Betroffenen wurden zur Aushandlung gemeinsamer Ziele in die Konfliktbearbeitung einbezogen. Gleichmaßen wurde ein Rahmen geschaffen, der es ermöglichte, die widersprüchlichen Interessen mit den Beteiligten zu besprechen und zu verhandeln. Verbindliche Verhaltensvereinbarungen wurden geklärt, wie etwa: „Die Jugendlichen skaten ab sofort nicht mehr im verbauten Wohngebiet“; und „Erwachsene helfen ihnen bei der Suche nach einem eigenen Platz in Siedlungsnähe“. Auch auf die Vermittlung von Experten und Expertinnen etwa aus dem Stadtgartenamt oder von der Polizei wurde bei der Konfliktbearbeitung zurückgegriffen. Darüber hinaus wurden Jugendliche und erwachsene Bewohner und Bewohnerinnen der Wohnhausanlage als Expertinnen und Experten an der Planung eines neuen Skaterplatzes beteiligt. Ein wichtiger Erfolg des Projektes wurde darin gesehen, dass „aus ehemaligen Gegnerinnen Partner wurden“. Bereits ein halbes Jahr nach Bekanntwerden des Problems konnte eine neue Skateranlage eröffnet werden, die teilweise aus der Wirtschaft und teilweise vom Bezirk finanziert wurde.

Das hier beschriebene Projekt ‚Skaten am Schöpfwerk‘ hatte ähnlich wie das Modellprogramm ‚Wir kümmern uns selbst‘ einen Konflikt im öffentlichen Raum zum Gegenstand und favorisierte bei der Bearbeitung einen Ansatz, der alle Konfliktparteien gleichberechtigt in die Suche nach möglichen Bearbeitungsformen und Lösungswegen sowie in Entscheidungen einbezieht. Wie bei ‚Wir kümmern uns selbst‘ wurde auch in



diesem Projekt die Mitwirkung all derjenigen Institutionen und Behörden angestrebt, die zur Lösung beitragen könnten. Wesentliche Unterschiede zu ‚Wir kümmern uns selbst‘ liegen hingegen darin, dass

- die Aktivitäten allein auf die Bearbeitung eines einzelnen Konflikts ausgerichtet waren, also im Gegensatz zu ‚Wir kümmern uns selbst‘ kein Verfahren zur Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum entwickelt wurde,
- die Vernetzung von Institutionen und Behörden mit dem Ziel der Ausbildung eines tragfähigen und nachhaltig verankerten Netzwerkes zur niedrigschwelligen Konfliktbearbeitung im Sozialraum nicht erkennbar war,
- keine gezielte Weiterentwicklung der Konfliktbearbeitungskompetenzen von Konfliktparteien und ortsansässigen Institutionen angestrebt wurde, was beispielsweise im Angebot von Fortbildungen zum Ausdruck kommen könnte.

### **Projekt 2 (Österreich): ‚aXXept‘**

‚aXXept - ein Projekt zur niedrigschwelligen Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum‘ ist ein Projekt des Vereins Wiener Sozialprojekte, das im Auftrag der Wiener Drogenkoordination und des Landesjugendreferats der Bildungs- und Jugendabteilung der Stadt Wien seit Sommer 2005 durchgeführt wird (vgl. [www.vws.or.at](http://www.vws.or.at), [www.axsept.at](http://www.axsept.at)). Es ist im Bereich der aufsuchenden Sozialarbeit verortet und hat das vorrangige Ziel, mögliche Konflikte im öffentlichen Raum, in die Jugendliche und junge Erwachsene involviert sind, zu deeskalieren bzw. sie gar nicht erst entstehen zu lassen. Gesellschaftliche Gruppen - so die Überlegung - würden öffentliche Räume unterschiedlich nutzen, was zu Konflikten führen könne. Der Aufenthalt im öffentlichen Raum, so die Argumentation, stelle aber kein Delikt dar. Daher könne ein sozialer Konflikt nach diesem Arbeitsansatz nicht ausschließlich mit Hilfe der Polizei gelöst werden und müsse niedrigschwellig bearbeitet werden. Kombiniert wird in diesem Projekt die aufsuchende Sozialarbeit mit einem gemeinwesenorientierten Ansatz. Vier Sozialarbeiter und Sozialarbeiterinnen suchen den Kontakt mit Jugendlichen, die sich im öffentlichen Raum aufhalten, und mit Gewerbetreibenden, um bereits im Vorfeld möglichen Konflikten vorzubeugen.

‚Wir kümmern uns selbst‘ und ‚aXXept‘ stimmen darin überein, dass eine niedrigschwellige Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum angestrebt wird. Im Hinblick auf den Umgang mit zahlreichen Konfliktsituationen soll - wenn möglich - zunächst auf repressive Maßnahmen zugunsten von zivilgesellschaftlichen Alternativen verzichtet werden und bei der Bearbeitung sollen die Perspektiven aller Konfliktparteien Beachtung finden. ‚Wir kümmern uns selbst‘ unterscheidet sich von diesem Projekt vor allem dadurch, dass hier allein mit etablierter Sozialarbeit reagiert wird, was einem



weit verbreiteten Vorgehen entspricht. ‚Wir kümmern uns selbst‘ hingegen geht darüber hinaus, indem es die Konfliktbearbeitung durch eine Vielzahl vernetzter lokaler Akteure anstrebt. Alle an der Konfliktbearbeitung beteiligten Personen werden im Modellprogramm im Umgang mit Konflikten qualifiziert, wodurch eine nachhaltige konstruktive Konfliktbearbeitungskultur gefördert wird.

### **Projekt 3 (Österreich): ‚Einfach - Mehrfach‘**

‚Einfach-Mehrfach - ein Projekt zur Mehrfachnutzung von Freiflächen als Beitrag zu einer lokalen Konfliktlösungsstrategie‘ wurde Mitte 2007 abgeschlossen (vgl. [www.wien.gv.at/stadtentwicklung](http://www.wien.gv.at/stadtentwicklung)). Angesiedelt war das Projekt bei der Abteilung für Stadtentwicklung und Stadtplanung in Wien. ‚Einfach- Mehrfach‘ wählte einen anderen Ansatz der Konfliktbearbeitung. In den Projektbeschreibungen wurde es als ein ‚strategisches Projekt der Stadt Wien‘ bezeichnet. Ausschlaggebend für diese Initiative sei der Mangel an Freiräumen für spezifische Nutzergruppen gewesen. Vor allem Kinder und Jugendliche waren hiervon betroffen und nicht selten resultieren daraus Konflikte um die Nutzung von Freiflächen etwa vor Wohnhausanlagen oder im öffentlichen Raum. Vor diesem Hintergrund wurde die Initiative ‚Einfach-Mehrfach‘ ins Leben gerufen, um die Freiraumpolitik in der Stadt Wien zu ergänzen. Zwei Schwerpunkte wurden gesetzt: die Mehrfach- und die Zwischennutzung von Freiflächen. ‚Zuhören‘, ‚Aufspüren‘, ‚Vermitteln‘, ‚Motivieren‘ und ‚Ressourcen auftreiben‘ waren Leitlinien des hier beschriebenen Projekts. Auch das Beteiligen von Jugendlichen etwa bei dem Bestimmen von Anforderungen im Hinblick auf ‚Mehrfach- und Zwischennutzung‘ war ein wichtiges Anliegen. Junge Menschen sollten im Rahmen des Projekts das Verhandeln lernen. Das Konzept, das auf das Bereitstellen neuer Angebote als Prinzip einer lokalen Konfliktlösungsstrategie setzt, habe schon gute Erfolge erzielt. Insbesondere junge Menschen machten in der Regel Erfahrung mit vielerlei Verboten und reagierten daher sehr positiv auf zusätzliche Angebote wie etwa neue Spiel- und Sportflächen.

‚Einfach-Mehrfach‘ greift ein wichtiges Anliegen von ‚Wir kümmern uns selbst‘ auf. So steht hier die Beteiligung von jungen Menschen ‚auf Augenhöhe‘ im Vordergrund, wenn es darum geht, im öffentlichen Raum Plätze und Orte zu finden, an denen sie sich aufhalten können. Dies soll der lokalen Konfliktvermeidung dienen und vor allem Konflikten zwischen Jugendlichen und Anwohnern, die sich durch Lärm, Verschmutzungen etc. gestört fühlen, entgegenwirken. Darüber hinaus zeigt sich eine weitere Parallele zwischen beiden Projekten in dem Bemühen, lokale Ressourcen gezielt zu mobilisieren und Kompetenzen schwächerer Gruppen zu stärken. Im Unterschied zu ‚Wir kümmern uns selbst‘ konzentriert sich das vorliegende Projekt aber ausschließlich auf die Strategie der Mehrfach- und Zwischennutzung als Ansatz zur Vermeidung und Reduzierung von Konflikten. ‚Wir kümmern uns selbst‘ setzt im Vergleich zu diesem



Projekt sehr viel offener beim konkreten Konflikt an, um darauf angepasste Bearbeitungsmöglichkeiten zu entwickeln. Der Katalog möglicher Konfliktbearbeitungsmaßnahmen ist bei ‚Wir kümmern uns selbst‘ also sehr viel breiter angelegt.

#### **Projekt 4 (Schweiz): ‚chili‘**

‚chili - ein Trainings- und Schulungsangebot zur konstruktiven Konfliktbearbeitung und Gewaltprävention‘ wurde im Jahr 1999 vom Schweizerischen Roten Kreuz ins Leben gerufen (vgl. [www.qzt.ch/Projekte/chili-imtscharni.htm](http://www.qzt.ch/Projekte/chili-imtscharni.htm) sowie <http://redcross.ch/activities/edu/chili/training/index-de.php>). Im Rahmen von ‚chili‘ werden in erster Linie Angebote und Module für unterschiedliche Zielgruppen entwickelt, die den konstruktiven Umgang mit Konflikten zum Inhalt haben. Das Projekt ‚chili‘ wurde im Rahmen von ‚Wir kümmern uns selbst‘ im Jahr 2006 für einen Projektbesuch ausgewählt, um den Erfahrungsaustausch mit den dortigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu nutzen und den Transfer von Wissen in das Modellprogramm voranzutreiben. Dazu wurden leitfadengestützte Interviews sowohl mit den Projektleitungen, einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als auch eine Gruppendiskussion mit Schülern und Schülerinnen, die an ‚chili‘-Workshops teilgenommen haben, durchgeführt. ‚Chili‘ hat sich zum Ziel gesetzt, maßgeschneiderte Angebote für unterschiedliche Zielgruppen zu entwickeln und vor Ort umzusetzen. Lehrkräfte, Schulgemeinden, Kinder und Jugendliche sollen mit diesen Angeboten erreicht werden. Für ‚Wir kümmern uns selbst‘ sind die dort gemachten Erfahrungen im Hinblick auf die Konfliktbearbeitung mit jungen Menschen von besonderem Interesse. Ein Aspekt, der in den Gesprächen mit den Experten und Expertinnen vor Ort häufig angesprochen wurde, ist die Schwierigkeit, junge Menschen zu erreichen. Vor allem im öffentlichen Raum sei dies - im Unterschied zu den Projekten in Schulen - eine besondere Herausforderung. In den Trainings für Kinder und Jugendliche sollen die Teilnehmenden mit Hilfe von altersgemäßen, spielerischen und erlebnisorientierten Arbeitsmethoden lernen, offen mit Konflikten umzugehen. Darüber hinaus sollen die je eigenen Sozialkompetenzen von Jugendlichen weiterentwickelt werden. Lehrkräfte und Personen aus der Jugendarbeit werden in die Trainings einbezogen. Sie sollen auch als Multiplikatoren und Multiplikatorinnen dienen, um die Kerngedanken von ‚chili‘ im jeweiligen Arbeitszusammenhang nachhaltig zu verankern. Häufig finden ‚chili-Trainings‘ an Schulen statt. Das Projekt ‚chili im tscharni‘ versucht die Leitlinien von ‚chili‘ im öffentlichen Raum umzusetzen, was für das Modellprogramm ‚Wir kümmern uns selbst‘ besonders aufschlussreich ist. Eine zentrale Zielsetzung von ‚chili im tscharni‘ ist die niedrigschwellige Konfliktbearbeitung. Konflikte werden dabei als Chance begriffen. Die Kommunikation zwischen allen Konfliktparteien wird als wichtiges Instrument für das Gelingen einer konstruktiven Konfliktlösung angesehen, wobei die jeweils Beteiligten am Konflikt als Expertinnen und Experten und Experten der je eigenen Sache wahrgenommen werden. Die „Stärkung der Selbstverantwortung





der Quartiersbewohnerinnen und -bewohner“, die „Unterstützung der Quartiersbevölkerung bei der Bearbeitung ihrer Konflikte“, „Kurse zum Thema Konfliktbearbeitung“ und schließlich der „Aufbau einer Konfliktberatungsstelle“ werden als zentrale Aufgaben von ‚chili im tscharni‘ definiert. ‚Exponierte‘ Bewohnerinnen und Bewohner des Quartiers - wie beispielsweise Vermieterinnen und Vermieter, Jugendtreffleiter und -leiterinnen, Eltern, aber auch Funktionsträger und -trägerinnen sowie einflussreiche Personen von Vereinen bzw. Gruppierungen - sollen als Multiplikatoren und Multiplikatorinnen in Sachen konstruktiver Konfliktbearbeitung ausgebildet werden. Des Weiteren betonen Befragte die hohe Bedeutung von Vernetzung als eine wesentliche Voraussetzung für die Durchführung sowie den Erfolg eines solchen Vorhabens.

Gemeinsamkeiten von ‚Wir kümmern uns selbst‘ und ‚chili im tscharni‘ liegen in der Erprobung einer niedrigschwelligen konstruktiven Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum. Auch die mit allen Konfliktparteien gemeinsame Suche nach Wegen und Lösungen verbindet die beiden Projekte, und auch lokale Netzwerke spielen bei beiden Projekten eine bedeutende Rolle: Der Rückgriff auf bestehende Netzwerke wird als wichtige Ressource betrachtet. Bei ‚Wir kümmern uns selbst‘ jedoch ist die Bedeutung der Vernetzung noch grundlegender, indem es das zentrale Arbeitsprinzip ist, auf dem jegliche Konfliktbearbeitung aufgebaut wird. Betrachtet man die praktische Arbeit von ‚chili‘, so konzentriert sie sich vor allem auf Schule und eher nachgeordnet auf den öffentlichen Raum. Ebenso verhält es sich mit der Qualifizierung der Beteiligten, die zudem anders als bei ‚Wir kümmern uns selbst‘ unabhängig von der Bearbeitung eines konkreten Konflikts erfolgt.

Auch außerhalb Europas förderte die Recherche interessante Projekte zutage. Entlang der anfangs definierten Kriterien konnten 65 englischsprachige Projekte in Australien, USA und Kanada recherchiert werden. Dabei weisen ein US-amerikanisches und ein kanadisches Projekt eine gewisse Nähe zu den Kernbereichen von ‚Wir kümmern uns selbst‘ auf:

#### **Projekt 5 (USA): Community Boards**

‚Community Boards of San Francisco - Strengthen ‚Civic Muscles‘ through Conflict Resolution - ein Programm zur Unterstützung der konstruktiven Konfliktbearbeitung in Gemeinwesen v.a. mittels ehrenamtlicher Mediatorinnen und Mediatoren‘ wird seit 1987 in San Francisco umgesetzt (vgl. [www.cpn.org/topics/youth/cyd/community\\_boards.html](http://www.cpn.org/topics/youth/cyd/community_boards.html)). Dem Programm liegt die Überzeugung zugrunde, dass die Verantwortung für Problem- und Konfliktlösung zuallererst in der ‚community‘ liegt, und dass hier gleichzeitig die effektivste Präventionsarbeit gemacht werden kann. Das ‚Community Board Program‘ sorgt in San Francisco zum einen für kostenlose ‚community mediation‘ und zum anderen bietet es Schulen, Jugendhilfeeinrichtungen und anderen



Institutionen Trainingskurse zur Konfliktbearbeitung an. Der Zweck des ‚Community Board Program‘ ist es, Versöhnung und Mediation in Theorie und Praxis als effektive Formen der Konfliktbearbeitung zu verbreiten und die Entwicklung der Konfliktbearbeitungskompetenzen von Nachbarschaften, Institutionen und anderen ‚communities‘ zu unterstützen, damit sie ihre eigenen Konflikte ausdrücken und lösen können. Konzeptionell stehen dabei insbesondere Jugendliche und Familien im Mittelpunkt. Die konstruktive Bearbeitung von Jugendgewalt und Konflikten, in die Jugendliche verwickelt sind, werden von dem Programm als wesentlich für den Frieden in den Nachbarschaften betrachtet.

Ähnlichkeiten mit ‚Wir kümmern uns selbst‘ liegen neben der grundsätzlichen Ausrichtung auf Konfliktbearbeitung mit Jugendlichen und dem sozialräumlichen Bezug auf der Verantwortungsübernahme durch lokale Akteure und auf der Unterstützung beim Erwerb der für die Konfliktbearbeitung benötigten Kompetenzen. Eine Parallele ist auch in der Überzeugung zu sehen, dass der Umgang mit Konflikten, in die Jugendliche verwickelt sind, als besonders bedeutsam für das soziale Klima in einem Wohngebiet betrachtet wird. Ein wesentlicher Unterschied ist jedoch, dass sich Angebot und Training des US-Programms allein auf Mediation als Methode der Konfliktbearbeitung beziehen, und dass Trainings für Ehrenamtliche angeboten werden - und nicht wie bei ‚Wir kümmern uns selbst‘ für all jene, die einen Beitrag zur Bearbeitung eines konkreten Konflikts leisten können.

#### **Projekt 6 (Kanada) ‚Violence-intervention-project‘**

‚Violence-intervention-project (VIP) - ein Projekt zur Reduzierung von Jugendgewalt mittels Beteiligung Jugendlicher an der Gestaltung ihres Umfeldes und mittels Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen zur Konfliktbearbeitung‘ wird umgesetzt von ‚East Metro Youth Services‘, einem Zentrum für psychische Gesundheit junger Menschen zwischen 12 und 24 Jahren, das traditionell auch Angebote zur ‚Gemeinwesenentwicklung‘ in Scarborough, einem Stadtteil Torontos, macht (vgl. [www.violenceinterventionproject.com](http://www.violenceinterventionproject.com)). Das Projekt basiert auf einem ‚best practice‘-Ansatz, der die Entwicklung von Fähigkeiten im Bereich von Problemlösung und Konfliktbearbeitung, Kommunikation und Reden vor Publikum ebenso umfasst wie Verhandlungskunst und Entscheidungsfähigkeit. Jugendliche werden ermuntert, bei der Entwicklung von Gewaltpräventionsprojekten in Schule und Nachbarschaft die Führung zu übernehmen. Das Ziel des Programms ist es, Jugendgewalt zu reduzieren, indem Jugendliche am Rand der Gesellschaft in die Schaffung sicherer Schulen und Nachbarschaften einbezogen werden.

Dieses Programm zielt wie ‚Wir kümmern uns selbst‘ auf die Beteiligung Jugendlicher an gemeinwesenorientierten Maßnahmen. Wie bei ‚Wir kümmern uns selbst‘ sollen





auch hier in Konflikte verwickelte Jugendliche Kompetenzen zur Konfliktbearbeitung erlernen. Bei ‚Wir kümmern uns selbst‘ allerdings lernen sie zusammen mit den anderen am Konflikt Beteiligten mittels Fortbildungen sowie durch die konkrete Bearbeitung eines Konflikts. Auch der Gedanke der Vernetzung unterschiedlicher Behörden ist hier nicht vorhanden, so dass die Rolle der Erwachsenen ebenso wie die Entwicklung von Strukturen der Konfliktbearbeitung in diesem Projekt im Gegensatz zu ‚Wir kümmern uns selbst‘ nur eine geringe Bedeutung haben dürfte.

### **Fazit**

Die Recherche bestätigte im Ergebnis die Besonderheit und den Innovationscharakter der Programmidee von ‚Wir kümmern uns selbst‘. So greifen die in der Recherche betrachteten Projekte jeweils nur einzelne Aspekte des Modellprogramms auf. Eine Vielzahl der Projekte und Programme konzentriert sich auf die Förderung von Partizipation insbesondere im Hinblick auf Kinder und junge Menschen. Diesbezüglich sollen z.T. Kompetenzen durch gezielte Qualifizierungsmaßnahmen weiterentwickelt werden. Auch die niedrighschwellige Bearbeitung von Konflikten ist eine wichtige Zielsetzung einzelner Projekte. In der Regel wird hier jedoch allein auf Mediationsverfahren zurückgegriffen, um Konfliktsituationen - auch teilweise im öffentlichen Raum - zu bearbeiten und eine Konfliktbearbeitung ‚auf Augenhöhe‘, die alle Konfliktparteien einbezieht, zu gewährleisten. Es wurde kein Projekt gefunden, das dem Zuschnitt des Modellprogramms ‚Wir kümmern uns selbst‘ entspricht und die angestrebte Bandbreite an Methoden und Zielsetzungen unter einem Dach integriert. Das heißt konkret, es war in unseren Recherchen kein Projekt bzw. Programm auffindbar, das folgende Punkte vereint:

- sich explizit auf die Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum, in die Kinder und Jugendliche verwickelt sind, konzentriert und
- am konkreten Konflikt als Ausgangspunkt ansetzt und
- lokale und sozialräumliche Ressourcen bzw. Kompetenzen systematisch nutzt und
- eine am Konflikt orientierte Vernetzung von Akteuren und Einrichtungen bzw. Institutionen anstrebt und
- eine passgenaue Qualifizierung von lokalen Akteuren und Konfliktparteien mit Hilfe eines breiten Methodenspektrums als Basis der Konfliktbearbeitung ‚auf Augenhöhe‘ umsetzt und dabei die Balance von Selbstverantwortung der lokalen Akteure einerseits und Unterstützung durch die Programmagentur andererseits anstrebt und



- den in Deutschland im § 80 und § 81 SGB VIII festgelegten Auftrag zur Vernetzung der Kinder- und Jugendhilfe sowie der Ausrichtung ihrer Angebote an den Bedürfnissen und Interessen junger Menschen ernst nimmt.

Es bleibt abschließend zu betonen, dass die Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum in den recherchierten Projekten bzw. Programmen in der Regel eher einen Randspekt darstellt und keineswegs zu den dort ausgewiesenen Kernbereichen gehört. Vor dem Hintergrund der hier vorgenommenen Verankerung des Modellprogramms in der internationalen Konfliktbearbeitungslandschaft zeigt sich ein großer Bedarf an Entwicklung, Forschung und Erprobung im hier skizzierten Themenfeld. Das Modellprogramm ‚Wir kümmern uns selbst‘ leistete dazu einen wichtigen Beitrag - auch vor dem Hintergrund des empirischen Befunds, dass bislang nur einige wenige Projekte wissenschaftlich begleitet werden und es somit an systematischen Analysen als Grundlage für die Verallgemeinerung sowie den Transfer von Erkenntnissen mangelt.



### 3. Die methodische Anlage der empirischen Untersuchung

Zielsetzung des Bundesmodellprogramms ‚Wir kümmern uns selbst‘ war es, innovative Wege der Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum zu entwickeln und zu erproben. Im Mittelpunkt der Untersuchung stand die Beobachtung, Deskription und Analyse der ‚praktischen Herstellung des Programms‘ durch das Zusammenspiel verschiedener Akteure. Aufgrund der Neuartigkeit des Projekts wählten wir einen explorativen Zugang zum Forschungsfeld. Es wurde der Einsatz vorwiegend qualitativer Forschungsmethoden bevorzugt, da diese Erhebungs- und Auswertungsverfahren die unvoreingenommene Rekonstruktion lokaler Strukturen, Handlungsmuster und Prozesse ermöglichen, die zur angemessenen – auch multiperspektivischen – Beschreibung bzw. Analyse der hier fokussierten Untersuchungsbereiche notwendig erscheinen.

Der zentrale Fokus der wissenschaftlichen Begleitung lag dabei auf der Beschreibung der Programmumsetzung aus der Sicht relevanter Programmakteure, d.h. auf der Rekonstruktion ihrer Deutungsmuster, Handlungsorientierungen, Wissensbestände und auch Bewertungen. Thematisch war die empirische Untersuchung auf folgende Bereiche ausgerichtet:

- Die Standortgewinnung: Welche Faktoren führten dazu, dass interessierte Kommunen sich doch gegen die Teilnahme am Modellprogramm entschieden?
- Die Implementation des Programms an den Standorten: Welche Formen der Vernetzung entstehen oder werden weiterentwickelt durch die Teilnahme an ‚Wir kümmern uns selbst‘? Welche lokalen Faktoren sind förderlich und welche sind hinderlich für die Einführung des Programms an einem Standort?
- Die Konfliktbearbeitung: Welche Konflikte wurden bearbeitet? Welche Bedingungen an den Standorten waren hilfreich und welche hemmend für die Konfliktbearbeitung im Sinne des Programms? Welchen Nutzen sehen die Akteure an den Standorten in der Programmteilnahme?

In den beiden zentralen Bereichen der empirischen Untersuchung - der Implementation und der Konfliktbearbeitung - wurden leitfadengestützte Interviews kombiniert mit teilnehmender Beobachtung und Dokumentenanalyse. Die auf diesem Wege erhobenen Daten wurden im Sinne einer qualitativen Inhaltsanalyse mit Hilfe einer computergestützten Vorgehensweise ausgewertet. Einzig für den Bereich der ‚Stand-



ortgewinnung' entwickelten wir einen teilstandardisierten Fragebogen als Basis für Telefoninterviews. Die Teilstandardisierung war hier möglich, da wir in informellen Kontakten mit den Befragten bereits ein hinreichendes Wissen über die Bandbreite der Beweggründe für eine Nicht-Teilnahme am Modellprogramm bekommen hatten, um auf dieser Basis einen qualifizierten Fragebogen erstellen zu können.

Im Fokus der Untersuchung der ‚Implementation' stand die Rekonstruktion von Prozessen der Bildung programmorientierter Netzwerke aus der Perspektive der Programmakteure. Die empirische Grundlage besteht hier vor allem aus leitfadengestützten Interviews mit den Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern an den Standorten. Ergänzend kommen Informationen aus den Dokumenten der Programmagentur und den Beobachtungsprotokollen zu wesentlichen Veranstaltungen hinzu. Insgesamt wurden in der Zeit von Juli 2006 bis Dezember 2007 für sieben Standorte jeweils zwei Experteninterviews zur Programmimplementation durchgeführt. Die befragten lokalen Ansprechpartner und Ansprechpartnerinnen im Programm gehörten unterschiedlichen Berufen und Institutionen an, hatten aber alle einen Gesamtüberblick über das Programm.

Die Untersuchung der ‚Konfliktbearbeitung' wurde multiperspektivisch angelegt. Hierzu wurden pro Standort meist drei Personen aus dem Konfliktkoordinationsteam oder auch aus Arbeitsgruppen entlang eines eigens entwickelten Leitfadens befragt. Auch hier gehörten die Befragten möglichst unterschiedlichen Berufsgruppen an und übten unterschiedliche Funktionen innerhalb des Programms aus. Wie bei der Untersuchung zur Implementation wurden die Erkenntnisse aus der Befragung ergänzt durch Informationen aus der Analyse von Dokumenten der Programmagentur und von Protokollen zur teilnehmenden Beobachtung.

In der folgenden Darstellung der Untersuchungsergebnisse dokumentieren wir Quellen der Zitate, obwohl die Interviews in diesem Band nicht zur Verfügung stehen. Hierdurch wird dem wissenschaftlichen Prinzip der Nachvollziehbarkeit entsprochen.



## 4. Empirische Erkenntnisse zu Programmimplementation und Vernetzung

Das Modellprogramm ‚Wir kümmern uns selbst‘ legte bereits in seiner Konzeption großen Wert darauf, dass für die Umsetzung der Programmidee an den Standorten in erster Linie auf bereits vorhandene lokale Strukturen zurückgegriffen würde und nicht etwa eigens für das Modellprogramm neue Strukturen geschaffen würden. Dies hätte das Risiko mit sich gebracht, dass das Programm nach Ablauf der Modellphase einen Apparat zurücklässt, der nicht an die gewachsenen Strukturen angebunden ist. Stattdessen wollte das Programm die vorhandenen Strukturen nutzen und diese – wo nötig und vor dem Hintergrund der lokalen Gegebenheiten auch sinnvoll – verändern oder ergänzen, um die Nachhaltigkeit der entwickelten Strukturen zu sichern.

Wie im Folgenden gezeigt wird, war die Ausgangssituation an den Standorten zum Zeitpunkt der Programmeinführung sehr unterschiedlich. Die Differenzen betrafen vor allem die Intensität und den Grad der Institutionalisierung von Zusammenarbeit und Vernetzung. Diese Gegebenheiten bildeten dann wesentliche Rahmenbedingungen für die Implementation des Programms und bestimmten die lokalen Wege sowie Strategien zur Entwicklung spezifischer lokal angepasster Programmstrukturen.

### 4.1 Interviewpartnerinnen und -partner

Das methodische Vorgehen wurde an anderer Stelle (vgl. Kapitel 3.1) bereits beschrieben. Hier soll zusätzlich Einblick geboten werden in die Zusammensetzung der Befragten und deren professionellen und programmbezogenen Hintergrund.

An jedem der sieben Standorte wurden zwei Personen befragt. Dabei hatte jeweils mindestens eine Person die offizielle Funktion der Ansprechperson im Programm inne. Die oder der zweite Befragte war entweder ebenfalls Ansprechperson oder aber sie hatte eine andere Rolle im Programm übernommen, die ihr ermöglichte, einen Überblick über die Programmeinführung am Standort zu haben. Einige Befragte hatten eine leitende Position inne, ein Großteil gehörte der Kommunalverwaltung an oder



war in der Jugendarbeit tätig. Einige Befragte waren zusätzlich auch Initiatorinnen oder Initiatoren der Einführung des Modellprogramms an ihrem Standort und einige unterhielten direkten Kontakt zur Kommunalpolitik.

In einer gesonderten Befragung wurden telefonisch Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner aus acht Städten bzw. Landkreisen interviewt, die sich für ‚Wir kümmern uns selbst‘ interessierten, die letztlich jedoch nicht teilnahmen. Diese Befragten gehörten entweder der Kommunalverwaltung an oder waren in der Jugendhilfe tätig. Die Ergebnisse dieser Befragung sind punktuell in den folgenden Text integriert.

## 4.2 Wege des Programms in die Standorte

### 4.2.1 Vor Ort vorhandene programmrelevante Strukturen

Vernetzung wird im Programm ‚Wir kümmern uns selbst‘ als bedeutendes Hilfsmittel und wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum definiert. Grundsätzlich bewerteten die Befragten „den Vernetzungsgrad“ in ihrer Arbeit vor der Programmeinführung positiv (vgl. Sabine, Abs. 21, Berthold, Abs. 27, Axel, Abs. 58, Bruno Abs. 4). Die behördenübergreifende Zusammenarbeit sei hoch geschätzt und weit praktiziert worden, es bestehe „eine längere Tradition von vernetztem Arbeiten“ (Anton, Abs. 9, vgl. auch Andreas, Abs. 46). Vernetzung wird mit Blick auf den bisherigen Umgang mit Konflikten als wichtiges Arbeitsprinzip verstanden (vgl. Bruno, Abs. 100-102).

Sowohl auf der Programmstandortebene als auch auf der Ebene des Sozialraums wiesen die Befragten auf eine Vernetzung hin, die als reale Ausgangsbasis für die Arbeit im Programm ‚Wir kümmern uns selbst‘ funktioniert habe (vgl. Hans, Abs. 151). Nach Aussage von einigen Befragten konnten die bereits vorhandenen behördenübergreifenden Kooperationsnetzwerke an einigen Orten an das Programmkonzept angepasst werden (vgl. Michael, Abs. 72) oder das Programm wurde in die vorhandene Netzwerkstruktur integriert (vgl. Sabine 142 und 143).

Die empirische Auswertung der Daten zeigt, dass Netzwerke, die von den Interviewpartnerinnen und -partnern als programmrelevant eingeschätzt wurden, in den Bereichen bestehen, die aufgrund ihrer Komplexität und Vielschichtigkeit institutionenübergreifende Kooperation erfordern. Offenbar haben diese Bereiche einen inhaltlichen Bezug zum Programmkonzept. Im Folgenden werden einige von den in den Interviews angesprochenen Netzwerken aufgeführt:



- behördenübergreifende Netzwerke zur kommunalen Kriminalprävention (vgl. Berthold, Abs. 66-69);
- einrichtungsübergreifende Kooperationsnetzwerke in den Bereichen der Jugendhilfe, Jugendförderung, Kinder- und Jugendarbeit (vgl. Bruno, Abs. 4);
- Vernetzung im Rahmen der Beteiligung von Kindern und Jugendlichen an der Kommunalplanung: „Bei den Beteiligungsprogrammen gibt es richtig Ansprechpartner in allen Abteilungen in allen Ämtern für Kindern und Jugendbelange“ (Bianca, Abs. 108; vgl. auch Andreas, Abs. 119).

Für die Entstehung und Entwicklung solcher Netzwerke erwies sich die Teilnahme von Standorten bzw. Stadtteilen an Bundesprogrammen wie ‚Soziale Stadt‘, ‚Vernetzte Dienste‘ oder ‚Lokales Kapital für soziale Zwecke (LOS)‘ als förderlich (vgl. Anton, Abs. 89 und Abs. 90-93, Andreas, Abs. 85).

In ihren Aussagen betonten die Interviewten die Rolle von informellen Beziehungen und formalen Strukturen. So waren die Netzwerke teils an Personen gebunden und teils wiesen sie unterschiedliche institutionalisierte Formen auf. Beide Formen der Vernetzung hatten eine Bedeutung für die Befragten:

- Informelle Beziehungen wurden von den befragten Ansprechpersonen als tragende Basis für einrichtungsübergreifende Zusammenarbeit hervorgehoben.
- Personenunabhängigen Netzwerken hingegen wurden als Ausgangsgremien für die Programmeinführung eine zentrale Bedeutung beigemessen (vgl. Michael, Abs. 88).

Auch eine funktionierende Verbindung zwischen Standortebene und Sozialraumbene wurde von den Befragten im Zusammenhang mit den ‚formalen‘ Netzwerken angesprochen.

Befragte beschrieben, dass aus regelmäßigen Zusammenkünften von Verwaltungspersonal und Praktikern viel Wissen über einen Sozialraum zusammengetragen werden kann. Des Weiteren gingen daraus auch zahlreiche gute Kontakte zwischen unterschiedlichen Institutionen und Behörden sowie zu Bürgern hervor (Berthold, Abs. 51). Dieser Austausch fand z.B. innerhalb eines behördenübergreifenden ‚formalen‘ Netzwerks statt, das für verschiedene Projekte genutzt wurde (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 40). Einzelne Akteure konnten effiziente Schnittstellen zwischen Standort und Sozialraum bilden, wenn sie durch ihre Funktion in Aktivitäten, Strukturen und Prozesse am Standort und im Sozialraum eingebunden sind.



Die Befragten beschrieben in den Interviews ihre Sicht auf die für das Programm relevanten lokalen Netzwerkstrukturen. Dabei wiesen sie auch auf Defizite bzw. Verbesserungsbedarfe in bestimmten Netzwerken hin, die im Rahmen des Programms ausgeglichen werden könnten (vgl. Michael, Abs. 32). Verbesserungsbedürftig sei hiernach an einigen Orten beispielsweise die Verbindung zwischen Sozialraumebene und Standortebene, das Ausmaß bürgerschaftlichen Engagements, die Beteiligung von Akteuren aus der Kommunalpolitik sowie die Zusammenarbeit zwischen Stadt und Polizei (vgl. Alfons, Abs. 286 und Abs. 186).

Das folgende Kapitel bietet eine Übersicht der von den Befragten angegebenen Gründe für die Teilnahme am Programm.

#### 4.2.2 Gründe und Motivationen für die Programtteilnahme

Die Auswertung der Aussagen der Befragten zu ihren Gründen für die Teilnahme am Programm ‚Wir kümmern uns selbst‘ zeigt, dass die dem Programm zugrunde liegenden Grundsätze und vor allem deren Kombination in einem einheitlichen Konzept, für die teilnehmenden Städte und Landkreise den Kernpunkt der Attraktivität des Programms darstellt.

‚Wir kümmern uns selbst‘ stellt nach Meinung von Befragten eine Methode zur alternativen Konfliktbearbeitung dar, in der die Befragten in Form der Programmgrundsätze ihre eigenen Vorstellungen wiederfanden (vgl. Bianca, Abs. 136-139). Die Notwendigkeit neuer Methoden zur Konfliktbearbeitung – insbesondere mit Jugendlichen, die schwer erreichbar seien, wurde ebenso betont (vgl. Xenia, Teil 1:1) wie ihre Notwendigkeit, da bisherige Maßnahmen – insbesondere mit schwer erreichbaren Jugendlichen – häufig versagt hätten oder aufgrund von mangelnden (finanziellen) Ressourcen und fachlicher Kompetenz unwirksam blieben (vgl. Axel, Abs. 85-86). Die Befragten sahen im Programm ‚Wir kümmern uns selbst‘ ein solches Instrument:

Die fachliche Unterstützung und die Qualifizierungsangebote im Rahmen des Modellprogramms stellten für die Befragten eine Chance dar, Unterstützung zu bekommen, um Grenzen zu überwinden und die eigene Arbeit zu verbessern (vgl. Bianca, Abs. 10). Diese Chance wurde von den Befragten als ein wichtiger Grund für die Teilnahme am Programm gesehen. Der Fokus des Programms auf eine fachliche (anstatt einer finanziellen) Unterstützung hatte zwar am Anfang bei einigen Akteuren eine gewisse Skepsis ausgelöst, erwies sich letztlich aber als sehr erfolgreich (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 184). Folgende Aspekte des Programms wurden von den Befragten im Hinblick auf Qualifizierung, Professionalisierung und Verbesserung fachlicher Kompetenzen vor Ort als nützlich bzw. aussichtsreich eingeschätzt:





In der konstruktiven Konfliktbearbeitung sahen die Befragten ein wesentliches Potenzial für ihre eigene Arbeit mit Jugendlichen. Das Erlernen konstruktiver Konfliktbearbeitung sei hilfreich, um Konflikte künftig besser lösen zu können (vgl. Michael, Abs. 22). Mediation wird beispielsweise von einem Interviewpartner als eine nützliche Form der Konfliktbearbeitung betrachtet, von der er sich „eine Menge versprochen“ habe und die er im Laufe des Programms im Stadtteil erproben und erlernen könne (vgl. Hans, Abs. 159-161).

Auch der Grundsatz des Programms, dass ein konkreter Konflikt als Ausgangspunkt für jegliche Aktion dienen soll, motivierte die Befragten: „Wir werden damit Arbeit haben, aber die hätten wir sonst auch“ (Bianca, Abs. 10; vgl. auch Anton 247).

Die Ausrichtung der Konfliktbearbeitung an den Konfliktbeteiligten mit ihren Bedürfnissen sowie die Beteiligung der Konfliktparteien am Konfliktbearbeitungsprozess sei ein ebenso wesentlicher Anziehungspunkt des Programms (vgl. Bianca, Abs. 23-28). Dies stand im Einklang mit dem Anliegen Befragter, „Jugendliche, nicht als Objekte der Störung zu behandeln, sondern als Subjekte, die eben auch in dem öffentlichen Raum eine Daseinberechtigung haben“ (Anton, Abs. 175).

Die Ausrichtung von ‚Wir kümmern uns selbst‘ zielt auf die Mobilisierung eigener Kräfte, die Stärkung und Aktivierung von Selbstverantwortung – mit anderen Worten die Idee des gemeinsamen ‚Sich-Kümmerns‘ im Stadtteil: „Das ist dieses Selbstbewusstsein, wir sind nicht auf die Staatsmacht alleine angewiesen, sondern wir können uns selbst helfen (Annabelle-Barbara, Abs. 182). Defizite in diesem Bereich können durch die vom Programm angebotene fachliche Unterstützung und Qualifizierungsmöglichkeiten ausgefüllt werden (vgl. Berta, Abs. 100; vgl. auch Bianca, Abs. 136-139).

Darüber hinaus zeugten die Interviews von einem grundsätzlichen Interesse an der Verbesserung der institutionenübergreifenden Zusammenarbeit: „Und so lag mir die ganze Sache schon am Herzen und mit Sicherheit spielt für mich auch eine Rolle, dass man über dieses Programm mit vielen Trägern der Jugendhilfe im Stadtteil und bei der Stadt zusammen kommt und es immer gut ist, wenn man sich vernetzt“ (Axel, Abs. 5-6; vgl. auch Sabine, Abs. 131, Bruno, Abs. 100-102). Zum einen ging es um den Beitrag des Programms zur Schaffung neuer Strukturen: Falls Netzwerke auf der einen oder anderen Ebene fehlen, kann das Programm helfen, die bestehenden Defizite auszufüllen (vgl. Berta 94). Zum anderen sollte das Programm zur Entwicklung bzw. Verbesserung von bereits existierenden Netzwerken beitragen: „Ich hoffe einfach, dass die bisher bestehenden Netzwerke durch so ein Projekt einerseits ein bisschen gefestigt werden können, und andererseits auch ein bisschen besser effizienter gestaltet werden“ (Michael, Abs. 142).



Eine besondere Motivation zeigte sich hinsichtlich institutionenübergreifender Vernetzung in der Ausrichtung dieser Prozesse auf Jugendliche. So sahen die Befragten lokale Vernetzung als einen Weg an, um einige Probleme in der Konfliktbearbeitung mit Jugendlichen lösen zu können: „Weil es gibt eben viele Konflikte im öffentlichen Raum und die sind meistens nur mit einem sehr hohen finanziellen Aufwand zu lösen. Wenn man eben kein Netzwerk hat, wenn man nicht mit den Konfliktbeteiligten redet, dann gibt es nur noch die Hammermethode, alle vertreiben, alle auseinander reißen oder man muss sehr viel Geld in irgendwelche neuen Einrichtungen reinstecken“ (Axel, Abs. 84; vgl. auch Hans, Abs. 157).

„Wir kümmern uns selbst“ wurde des Weiteren als Chance wahrgenommen, um sich auf Praktikebene über bisherige Grenzen hinweg zu vernetzen. Es sei wichtig, Personen von den höheren, kommunalpolitischen Ebenen in diese Netzwerke zu bekommen (vgl. Michael, Abs. 64). Dieses Ziel wurde dadurch unterstützt, dass „Wir kümmern uns selbst“ ein Bundesmodellprogramm ist, das „für Politiker attraktiv ist“ (vgl. Alfons, Abs. 219-22, Sabine, Abs. 57, Bianca, Abs. 23-28).

Innerhalb einer großen Bandbreite an Motivationen, zeigten sich folgende Gründe immer wieder:

- Konfliktbearbeitung ist in der Jugendarbeit ein Thema von andauernder Relevanz und Aktualität (vgl. Axel, Abs. 3).
- Der aktuelle Problem- bzw. Leidensdruck bietet Anlass für die Teilnahme am Programm (vgl. Berta, Abs. 76 und Abs. 6; vgl. auch Bianca, Abs. 136-139). Die Interviews zum zweiten Konflikt zeigten die Dringlichkeit der Konfliktbearbeitung an einigen Standorten, indem davon berichtet wurde, dass Programmakteure eine vor Ort bereits bewährte Handlungsstrategie weiterempfohlen haben (Xenia Teil 1:1, Theresia Teil 1:1).
- Auch der (kriminal-)präventive Charakter des Programms mit seinem Fokus auf Konfliktbearbeitung als vorbeugende Maßnahmen wirkte auf einige Befragte attraktiv (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 212). In diesem Zusammenhang bezogen einige Befragte ihre Beteiligung am Programm grundsätzlich auf die Aufgabe der Kriminalitätsprävention mit der Zielgruppe Jugendlicher. Sie sehen „Wir kümmern uns selbst“ als einen Ansatz an, der dazu beitragen kann, „Jugendliche von der Straße weg zu halten“ (Alois, Abs. 92-93), und der sie davon abbringen kann, „kriminell zu werden“ (Axel, Abs. 85-86).



### 4.2.3 Erstkontakt und Richtung der Implementation

Die Standortgewinnung erfolgte entweder durch persönliche Ansprache oder durch eine Interessenbekundung im Online-Verfahren. In beiden Fällen fungierten vor Ort engagierte, in entsprechende Netzwerke eingebundene Akteure als erste Kontaktpersonen für das Programm.

Der erste Kontakt wurde an manchen Standorten mit Akteuren im Stadtteil, an anderen Orten mit Entscheidungsträgern und -trägerinnen in der Kommunalverwaltung aufgenommen. Häufig wirkten die Personen, die sich im Vorfeld für eine Teilnahme am Modellprogramm eingesetzt hatten, im weiteren Verlauf der Programmeinführung als „engagierte Zugpferde für eine erfolgreiche Überzeugungsarbeit“ (Annabelle-Barbara, Abs. 227; vgl. Berta, Abs. 70). Sie seien die Fürsprecher, die die Durchführung des Programms vorantreiben (vgl. Axel, Abs. 26-28).

Die Interviewpartnerinnen und -partner maßen den Fürsprechern und Fürsprecherinnen eine hohe Bedeutung für die erfolgreiche Durchführung des Programms bei. Ihre Zugehörigkeit zum Stadtteil oder zur Kommunalverwaltung des Standorts bestimmte die Art und Weise, wie das Modellprogramm vor Ort eingeführt wurde – eher von oben über Entscheidungsinstanzen oder ausgehend vom Sozialraum (vgl. Berthold, Abs. 15). Auf welcher Ebene der erste Kontakt erfolgte, beeinflusste somit tendenziell die Richtung der Implementation. Den Aussagen der Befragten entsprechend, erwiesen sich beide Implementationsrichtungen (bottom-up und top-down) als relevant. Vereinzelt wurde zwar der je eigene Weg als „besser“ bezeichnet (vgl. Hans, Abs. 199), grundsätzlich ist aber für die Befragten nicht die Richtung der Implementation per se ausschlaggebend, sondern die Vollendung zweier wichtiger Schritte, die für eine erfolgreiche Programmeinführung notwendig sind: die kommunalpolitische Absicherung bzw. Anbindung (vgl. Michael, Abs. 36) und die Verankerung des Programms im Sozialraum (vgl. Berthold, Abs. 55).

Sowohl die Unterstützung von Seiten kommunaler Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 16, Axel, Abs. 24) als auch die Akzeptanz von Seiten der Akteure im Sozialraum wurden von den Interviewpartnerinnen und -partnern als wichtige Voraussetzungen für die Durchführung und das Gelingen des Modellvorhabens eingeschätzt (vgl. Axel Abs. 22). So betonte ein Befragter die Notwendigkeit, trotz Tätigkeit als Praktiker, die Nähe zur kommunalpolitischen Führung nicht zu verlieren (vgl. Michael, Abs. 50).

Die Untersuchung zeigt, dass sich eine bereits vorhandene Vernetzung zwischen Akteuren im Sozialraum und Akteuren auf Standortebezug begünstigend auf den durch



Initiative der Fürsprecher eingeleiteten Weg der Implementation auswirkt (vgl. Sabine, Abs. 21). Wenn Akteure des Sozialraums die Programmimplementation einleiteten, nutzten sie ihre Beziehungen zu Entscheidungsträgern, um auf der kommunalpolitischen Ebene Unterstützung zu gewinnen. Wurde über die Programmeinführung auf einer höheren Ebene entschieden, aktivierte man die Verbindungen mit der ‚Basis‘, um einen passenden Sozialraum zu bestimmen.

Zwar spielte die Richtung der Implementation für die Befragten keine entscheidende Rolle, dennoch sprachen sie in den Interviews sowohl über den jeweiligen Nutzen als auch über die Herausforderungen dieser beiden Richtungen der Programmeinführung. Nach Meinung eines Befragten entsprach die Bottom-Up-Einführung, die die Entscheidung für das Programm bei den Praktikern ließ, dem Wunsch, selbst gestalten zu können (vgl. Hans, Abs. 83). Die Praktiker zu überzeugen, stellte laut Aussagen anderer Interviewpartnerinnen eine wichtige Aufgabe dar, wenn das Programm top-down eingeführt wurde. Für einen Gesprächspartner war die freiwillige Unterstützung eines solchen Vorhabens durch die Praktikerinnen und Praktiker eine zentrale Voraussetzung für eine reibungslose Durchführung. Es mache keinen Sinn – so seine Ansicht – ein solches Projektvorhaben Akteuren vor Ort „aufzudrängen“. Er meinte, „das muss man auf gleicher Augenhöhe machen“ (Alois, Abs. 144 -147). Laut eines anderen Befragten müsse es dabei gelingen, die Akteure vor Ort zu motivieren und nicht zu einer Mitarbeit zu „verdonnern“ (Bruno, Abs. 170-171). Als eine weitere Herausforderung für die Top-Down-Einführung des Programms schätzten Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner die Auswahl eines passenden Sozialraums ein, da Lücken im Informationsfluss von der Basis zur Leitung vorhanden sein können, die zu Fehlentscheidungen führen könnten (vgl. Axel, Abs. 22).

Für die Bottom-Up-Einführung hingegen wurde die kommunalpolitische Zustimmung von den Befragten als eine günstige Voraussetzung für die Programmeinführung betrachtet (vgl. Berthold, Abs. 15). Dabei brachte die Bottom-Up-Einführung die Notwendigkeit mit sich, Überzeugungsarbeit ‚nach oben‘ zu leisten: „Aber schwierig war, sag ich jetzt mal, auch die Leute, die von der Politik Verantwortung tragen, zu bewegen“ (Hans, Abs. 21, Abs. 87).



## 4.3 Programmaktivitäten am Standort

### 4.3.1 Veranstaltungen und andere Aktivitäten

Die Auswertung der Interviews ergab, dass der Auftaktworkshop im Prozess der Implementation des Programms eine zentrale Bedeutung hat. So schätzten viele der Befragten den Workshop als ‚Meilenstein‘ für die Bearbeitung des eigenen Konflikts ein, auf den man sich gewissermaßen als ‚Anker‘ im weiteren Prozess der Konfliktbearbeitung immer wieder beziehen konnte: „Deswegen war es auf jeden Fall nicht so, für mich nicht so euphorisierend wie der Auftaktworkshop, den ich total klasse fand, weil eben das ganze Ding ja vor einem halben Jahr oder noch länger sehr schleppend angefangen hatte, mit sehr vielen Stolperern. Und dann sind wir praktisch so durchgestartet auf eine Höhe, die wir vorher noch nie erreicht hatten“ (Axel, Abs. 112; vgl. auch Sabine, Abs. 195-199 und Annabelle-Barbara, Abs. 6). Während diese Veranstaltung für einige Standorte allgemein diesen initialen Charakter hatte, bot sie den Befragten anderer Standorte zumindest weitere Impulse und Anregungen für die nachfolgende Arbeit am Konflikt.

Aus Sicht der Befragten wurde der Auftaktworkshop (siehe auch Kapitel 4.2.1) aufgrund der qualifizierenden Elemente und der Gelegenheit zur weiteren Vernetzung am Standort als weitgehend positiv eingeschätzt. So hatten die Beteiligten durch den Auftaktworkshop Gelegenheit, mit anderen Akteuren und Interessierten im Stadtteil Kontakte zu knüpfen, diese zum Workshop einzuladen und aktiv in die Bearbeitung des eigenen Konflikts mit einzubeziehen (vgl. Bianca, Abs. 143 und Alois, Abs. 58-63). Dabei wurde diese Plattform dazu genutzt, bestehende Konflikte aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten, sich auf die gemeinsame Bearbeitung eines Konfliktes festzulegen und sich über die ersten Schritte der Bearbeitung zu verständigen (vgl. Andreas, Abs. 16-20 und Sabine, Abs. 45). So betonte ein Befragter, dass man sich mit den eigenen Kolleginnen und Kollegen für einen einzelnen konkreten Punkt viel Zeit nehmen konnte (vgl. Andreas, Abs. 218-219). Dies ermöglichte nicht nur einen vertieften Zugang zum Konflikt, sondern stärkte auch das eigene Netzwerk: „Die Zeit ist im normalen Alltag nicht da, die hat man sich jetzt herausgeschnitten aus dem Alltagsgeschäft. Aber es ist positiv gewesen, das zu machen, weil es die Bezüge zueinander noch mal stärkt“ (Andreas, Abs. 218-219).

Während der Auftaktworkshop vielfach als Meilenstein für den Beginn der eigenen Konfliktbearbeitung gewürdigt wurde, erwiesen sich die einzelnen Programmtage auf unterschiedliche Art und Weise als nützlich für die Befragten. Der Aspekt des Erfahrungsaustausches zwischen den Programmstandorten wurde als besonders positiv hervorgehoben. Vor allem die informellen Gespräche mit Akteuren aus anderen



Standorten erweiterten dabei den eigenen Horizont (vgl. Berta, Abs. 132, Axel, Abs. 124 und 132-138 und Sabine, Abs. 125). So dienten die Programmtage für die Standorte als Orientierungspunkt, um zu schauen, „wo man steht“ (Andreas, Abs. 12-14), aber auch als Gelegenheit, „zu gucken, was die anderen Standorte so machen“ und „das Ganze so ein bisschen realistischer einzuschätzen“ (Andreas, Abs. 12-14). Insbesondere in den informellen Gesprächen glichen die Akteure verschiedener Standorte Unterschiede und Gemeinsamkeiten in der Programmumsetzung ab und unterstützten sich so nebenbei mit Ratschlägen und Hinweisen (vgl. Axel, Abs. 124).

### 4.3.2 Qualifizierungsmaßnahmen

Die Vermittlung von theoretischem Hintergrundwissen zur Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum sowie zu Vernetzungsstrategien stellte einen wesentlichen Baustein des Modellprogramms dar und begann bereits während der Implementationsphase. Realisiert wurde die theoretische Vermittlung im Rahmen qualifizierender Module der Auftaktworkshops und Programmtage sowie darüber hinaus durch die fachliche Begleitung der Programmagentur, die von einer Befragten auch über die einzelnen Veranstaltungen hinaus als eine „hochgeschätzte Ressource“ bezeichnet wurde, ohne die sie „nicht so viel auf die Beine gestellt hätten“ (Annabell-Barbara, Abs. 184). Das in den Qualifikationseinheiten vermittelte theoretische Hintergrundwissen zum Konfliktbearbeitungsprozess wurde von der Mehrheit der Befragten als positive Ergänzung zur Praxis gesehen (vgl. Andreas, Abs. 199). Neben Techniken zur Analyse und Bearbeitung eines Konflikts, umfasste dies die Auseinandersetzung mit dem Konfliktbegriff und mit der inneren Haltung gegenüber Konflikten, was einigen Beteiligten ein verändertes Grundverständnis des zur Bearbeitung ausgewählten Konflikts vermittelte (vgl. Alois, Abs. 134-137 und Andreas, Abs. 199). Hinzu kamen Module, die Wissen über Vernetzungsstrukturen bzw. vernetztes Arbeiten verschiedener Institutionen und Behörden im Projekt vermittelten (vgl. Hans, Abs. 40). Der Aspekt einer um Partnerschaftlichkeit bemühten Konfliktbearbeitung - allen beteiligten Akteuren auf gleicher Augenhöhe zu begegnen - sei aus Sicht eines Befragten ein wichtiges Handwerkszeug gewesen (vgl. Hans, Abs. 189). Insgesamt öffneten die Qualifizierungsmaßnahmen für viele überhaupt erst den Blick für die notwendigen Schritte und Perspektiven im eigenen zu bearbeitenden Konflikt. Dazu gehörte auch die Erkenntnis „sich selbst befähigen zu müssen“ (Annabell-Barbara, Abs. 170), um gleichzeitig damit auch anderen Akteuren im Konflikt ein „Rüstzeug“ an die Hand geben zu können. So schilderte eine Befragte die positive Erfahrung, didaktisches Material zur Vermittlung von Wissen über die Konfliktbearbeitung bereits in die Alltagsarbeit integriert zu haben (vgl. Annabell-Barbara, Abs. 170). Zudem förderte das methodische Vorgehen auch





ein Kennenlernen der Kompetenzen untereinander (vgl. Sabine, Abs. 49), was für die weitere Zusammenarbeit von besonderem Wert sein konnte.

Während die Qualifizierungsmaßnahmen im Rahmen des Auftaktworkshops von vielen Befragten als hilfreich eingeschätzt wurden, gab es zwischen den Standorten Unterschiede hinsichtlich der Nützlichkeit der qualifizierenden Module bei den einzelnen Programmtagen. Der Nutzen stand dabei in Abhängigkeit zum aktuellen Stand der Projektarbeit vor Ort. So fiel es einigen Befragten schwer, einzuschätzen, welche Teile des theoretischen Inputs für ihre Praxis in Zukunft noch wichtig werden könnten (vgl. Bianca, 162-164 und Axel, Abs. 114).

## 4.4 Lokale Programmstrukturen

Dieses Kapitel fasst die strukturelle Gestaltung des Programms in den Standorten zum Zeitpunkt der Beendigung der Einführungsphase und des Beginns der Konfliktbearbeitung zusammen. Die Programmpraxis zeigte eine enge Verzahnung der Untersuchungsbereiche ‚Implementation‘ und ‚Konfliktbearbeitung‘. Obwohl in diesem Bericht aus strukturellen und analytischen Gründen diese Prozesse zumeist getrennt betrachtet werden, existierte in der Praxis keine klare Grenze. Die wissenschaftliche Begleitung führte die Interviews zur Implementation nach dem jeweiligen Auftaktworkshop, da diese Veranstaltung zwar bereits den Beginn der Konfliktbearbeitung umfasste, gleichzeitig aber auch noch der Bildung lokaler Programmstrukturen (wie z.B. Auswahl der Ansprechpartner, Integration in vorhandene lokale Strukturen, politische Absicherung, Verankerung im Sozialraum, Bildung der Konfliktkoordinationsteams) diene. Die Entstehung und Ausrichtung programmbezogener Strukturen orientierten sich an lokalen Gegebenheiten ebenso wie an Anforderungen im Hinblick auf die Bearbeitung des ausgewählten Konfliktes.

Der Verlauf der Programmimplementation wurde durch lokale Rahmenbedingungen beeinflusst, was sich in den Programmstrukturen sichtbar niederschlug. Es ließen sich auf Grundlage der empirischen Daten folgende grundlegende Muster identifizieren:

Der Kern der Programmstruktur an den Standorten bestand aus einem behörden- und institutionenübergreifenden Netzwerk auf der Standortebene. Hier erwies sich eine gewisse Formalisierung in Form von personenunabhängigen Strukturen mit definierten Mitgliedern, regelmäßigen Zusammenkünften und einer Dokumentation der Ergebnisse etwa in Form von Tagesordnung und Protokollen als hilfreich.



Auf der Sozialraumebene als Arbeitsebene für die konkrete Konfliktbearbeitung sah das Programmkonzept die vernetzte Arbeit zwingend vor. Abhängig davon, ob auf der Sozialraumebene ein relevantes formales Netzwerk vorhanden war (vgl. Zusatzinfo Andreas, Abs. 3, Bianca, Abs. 117-124) oder nicht, bildete das Programm eigene Strukturen oder dockte an die bereits existierende Netzwerkstruktur an. An den Modellstandorten zeigten sich verschiedene Ausformungen:

Eine Form der Vernetzung lag darin, dass das Programm in ein auf der Sozialraumebene bereits vorhandenes Netzwerk integriert wurde, indem es zu dessen Teilaufgabe oder zu seinem Arbeitsschwerpunkt wurde. In diesem Fall wurden programmeigene Strukturen (wie z.B. das KKT) in ein vorhandenes Gremium integriert (vgl. Hans, Abs. 175, Petra, Teil 2:2), oder die ‚alte‘ Struktur wurde an die Erfordernisse des Programms angepasst. In vielen Fällen berichteten die Befragten davon, dass die lokale Netzwerkstruktur von der Veränderung profitierte, indem die einrichtungsübergreifende Zusammenarbeit dadurch eine bessere Qualität entwickelte, sich um neue Akteure erweiterte oder das Netzwerk enger geknüpft wurde (vgl. Michael, Abs. 72, Annabelle–Barbara, Abs. 166, Bianca, Abs. 149, Petra, Teil 2:4).

Eine andere Ausformung der Vernetzung entwickelte sich, wenn es auf der Sozialraumebene kein für das Programm relevantes formales Netzwerk gab. In diesem Fall standen die durch das Programm gebildeten Strukturen für sich. Befragte äußerten die Hoffnung, dass diese Programmstrukturen als Basis für die Entwicklung nachhaltiger, dauerhafter lokaler Netzwerke dienen, die auch nach Ende der Modelllaufzeit noch Bestand haben sollten (Theresia Teil 2:7). An mehr Substanz gewannen solche Hoffnungen in den Interviews zum zweiten Konflikt, wobei der erfolgreich stattgefundene Transfer des Programms in einen anderen Stadtteil für Befragte von der Beständigkeit und Nachhaltigkeit der implementierten Programmstrukturen zeugte (Theresia, Teil 1:4).

Für beide Netzwerkformen gilt, dass die Existenz jeglicher Art von Vernetzung - auch wenn sie ausschließlich informell existierte - die Entwicklung von Programmstrukturen wesentlich erleichterte (vgl. Andreas, Abs. 87-93).

Auf der Standortebene hingegen sah das Programmkonzept nicht zwingend die Bildung eines programmbezogenen Netzwerks vor. Es gab vor, mindestens eine Ansprechperson zu benennen, die - als Anknüpfungsmöglichkeiten für das Modellprogramm - nach Möglichkeit in vorhandene Netzwerke des Standorts eingebunden sein sollte. Im Verlauf der Modelllaufzeit wurde das Programm an manchen Orten in bereits existierende formale Netzwerke integriert (vgl. Michael, Abs. 26), indem sich diese an die Anforderungen des Programms anpassten (vgl. Michael, Abs. 72). An anderen Orten





wurde es in den informellen personenabhängigen Kommunikationsfluss vernetzter Akteure aufgenommen (vgl. Andreas, Abs. 93). Im Detail betrachtet zeigen sich auch hier verschiedene Formen der Vernetzung:

Bei Vorhandensein eines ‚programmkompatiblen‘ formalen Netzwerks auf Standortebene wurde das Programm als ein Teilprojekt in dieses Netzwerk integriert oder zumindest formal als ein Teil davon präsentiert (vgl. Michael, Abs. 24, Annabelle-Barbara, Abs. 24).

Falls es vor der Programmeinführung auf Standortebene kein formales Netzwerk gab, wurde das Programm auf dieser Ebene von einzelnen Ansprechpersonen vertreten (vgl. Bruno, Abs. 47-50, Hans, Abs. 87-89, Sabine, Abs. 51, Anton, Abs. 41, Theresia Teil 2:6).

Die Verbindung zwischen Sozialraumbene und Standortebene ist entweder personenabhängig bzw. informell oder personenunabhängig bzw. formal im Sinne vorhandener Arbeitsweisen und Kommunikationswege, die entweder unabhängig oder nur abhängig von bestimmten Personen ‚funktionieren‘. Zumeist sprachen die Befragten über formale Verbindungen. Besonders vorteilhaft erwies sich demnach eine Verbindung, wenn die Akteure auf beiden Ebenen formal eingebunden waren (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 46, Theresia Teil 2:7). Eine für die Programmeinführung besonders günstige Konstellation zeigte sich, wenn das formale Netzwerk auf der Standortebene eine enge Verbindung mit den Strukturen der Sozialraumbene aufwies (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 28 und Abs. 55-60).

Auch für die Standortebene gilt, dass jegliche Vernetzungen von den Befragten (z.B. im Sinne von informellem behördenübergreifendem Informationsaustausch) als wesentlicher Vorteil für die Umsetzung des Modellprogramm betrachtet wurden (vgl. Berthold, Abs. 51, Anton, Abs. 89, Abs. 90-93, Bruno, Abs. 100-102).



## 4.5 Förderliche und hinderliche Bedingungen bei der Programmeinführung

Auf Basis der ausgewerteten Befragungsdaten lassen sich folgende Aussagen zu förderlichen und hinderlichen Bedingungen der Programmeinführung treffen:

- Ressourcen
- Institutionenübergreifende Vernetzung
- Beteiligung und Aktivierung
- Fachliche Unterstützung
- Zusammenarbeit mit lokalen Medien

### Ressourcen

In der Anlaufphase des Programms zeigte sich für die Befragten zunächst die Notwendigkeit, zeitliche und personelle Ressourcen vor Ort zu definieren und für das Modellprogramm zu gewinnen. ‚Wir kümmern uns selbst‘ stellte eine zusätzliche Aufgabe für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der beteiligten Einrichtungen und Behörden dar (Petra, Teil 1:5). Als wesentlich erscheint auf Basis der Aussagen von Befragten, grundlegend zu klären, in welchem Umfang auf die vor Ort vorhandenen Personalressourcen zurückgegriffen werden kann. Denn Interviewte betonten, wie hinderlich es war, wenn eben nicht entschieden wurde, ob das vorhandene Zeit- und Personalbudget zu einem gewissen Teil für ‚Wir kümmern uns selbst‘ eingesetzt werden sollte, oder ob die Dringlichkeit anderer Aufgaben dies verhinderte (vgl. Axel, Abs.15-18). Wurde die Entscheidung allein an die zuständigen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen delegiert, so kann dies zu Verzögerungen und Unstimmigkeiten führen, weil die Betroffenen aus eigener Kraft und oft sehr mühsam versuchen mussten, „sich Arbeitszeit für das Modellprogramm frei zu schaufeln“ (Anton, Abs. 186-187).

Auch behörden- oder institutionsinterne Veränderungen konnten den Einstieg in die Programmarbeit behindern. So beschrieb ein Befragter die Frustration, die entstehen kann, wenn interne Umstrukturierung zur Streichung von Geldern und Arbeitsstunden führt: „Und dann gab es ein Problem, das war mehr ein jugendamtsinternes Problem, (...) durch die Umstrukturierung sind die Gelder gestrichen worden und die Freistellungsstunden für Camilla auch, und dadurch hat sich das alles länger hingezogen und dann hatten wir auch die Nase voll und haben gesagt, da muss was passieren, das geht nicht so“ (Bruno, Abs. 6).



### **Institutionenübergreifende Vernetzung**

Betrachten wir weitere Schritte der Implementation des Modellprogramms, so kommt die Umsetzung wesentlicher konzeptioneller Anliegen in den Blick. Ein zentraler Fokus des Programms liegt auf der institutionenübergreifenden Vernetzung und Zusammenarbeit. Die Befragten beschrieben institutionenübergreifende Vernetzung grundsätzlich als hilfreich für die erfolgreiche Umsetzung der Programmarbeit. Auch Befragte, die bereits einen zweiten Konflikt bearbeiteten, bestätigten dies (Petra, Teil 1:5). Einige haben eine möglichst breite Beteiligung vieler verschiedener lokaler Akteure als besonders förderlich erlebt:

- „Es wurde sehr breit eingeladen. (...) Das ist ein Punkt, den ich gelernt habe, dass es wirklich Sinn macht, auch die Leute vom Gartenamt und vom Ordnungsamt einzuladen. Da hätte ich gedacht, das ist vertane Zeit, aber das hat sich als richtig hilfreich rausgestellt“ (Bianca, Abs. 178).
- „Also die förderlichen Bedingungen waren die, (...) dass Vereine, Professionelle, Ehrenamtliche unserer Einladung gefolgt sind“ (Annabelle-Barbara, Abs. 166; vgl. auch Axel, Abs. 76). In diesem Zusammenhang wurde immer wieder hervorgehoben, welcher Gewinn es ist, die Vielfalt der Kompetenzen, Zuständigkeiten und Erfahrungen in den Prozess einzubringen (vgl. Sabine, Abs. 115).

Die institutionenübergreifende Vernetzung ist dadurch gekennzeichnet, dass vielfältige Akteure und Professionen mit all ihren unterschiedlichen Aufgaben, Zielsetzungen und Zuständigkeiten aufeinandertreffen, was die Bewältigung einiger Herausforderungen bedeuten kann. Schaffte man es jedoch, die Beteiligten mit all ihrer Unterschiedlichkeit durch einen gemeinsamen Fokus zusammenzubringen, entstand wirkliche Zusammenarbeit, die von Befragten als Erfolgsfaktor für das Gelingen der Programmarbeit beschrieben wurde. So konnte die Vielfalt der Beteiligten und ihrer Kompetenzen konstruktiv für den Prozess genutzt werden. Dies befürwortete z.B. ein Befragter, indem er betonte, wie förderlich es war, sich Zeit zu nehmen für die gemeinsame Arbeit an einem Problem und für den Aushandlungsprozess, der letztlich die Verbindungen untereinander stärkte (vgl. Andreas, Abs. 218-219 und Abs. 244-245).

Gleichzeitig galt es, auch die Unterschiede zwischen verschiedenen Professionen oder auch zwischen verschiedenen Trägern innerhalb der Jugendhilfe zu erkennen und transparent zu machen. Unterschiede gab es hinsichtlich verschiedener Zuständigkeiten ebenso wie im Hinblick auf unterschiedliche Aufträge und es wäre notwendig, diese untereinander kenntlich zu machen (vgl. Alfons, Abs. 286): „...wir haben ja auch unterschiedliche Aufträge. Es ist ja so, dass wir durch den Jugendhilfe-Ausschuss einen gewissen Auftrag erhalten haben, eine gewisse Altersgruppe zu betreuen. Das darf man ja auch nicht unterschätzen. Das will man ja auch wahrnehmen“ (Sabine, Abs. 137).



Die Vielfalt der Akteure implizierte so manche Herausforderung. So forderte die institutionenübergreifende Zusammenarbeit als tragendes Element des Programms auch dazu auf, sich mit der eigenen Rolle und der Rolle anderer Beteiligten auseinanderzusetzen. Daneben ging es auch darum, alle im Boot zu halten. Dies geschah dadurch, dass man versuchte, allen Akteuren die Sinnhaftigkeit der Programmaktivitäten zu vermitteln: „Aber ich stelle zunehmend fest (...), dass es einige gegeben hat, die gesagt haben: Warum sind wir überhaupt hier? Wir können da überhaupt nicht mitmachen“ (Sabine, Abs. 143). Neben dieser grundlegenden Überzeugungs- und Aushandlungsarbeit ging es laut Aussage der Befragten aber auch darum, die Zusammenarbeit im Alltag effektiv und unter Beachtung unterschiedlicher Arbeitsbedingungen der Beteiligten zu organisieren (vgl. Anton, Abs. 186-187). Hierbei stellte sich insbesondere die Frage nach der Bildung förderlicher Strukturen der Vernetzung. Was also gilt es zu beachten, um die Zusammenarbeit einer Vielfalt von Akteuren auch durch (formale) Strukturen zu unterstützen?

Als hinderlich beschrieben die Befragten insbesondere Unklarheiten in den Zuständigkeiten vor Ort – etwa hinsichtlich der Anbindung des Programms an die passende Stelle innerhalb der örtlichen Strukturen oder in Bezug auf die Klärung von Zuständigkeiten: „weil es halt relativ große Anlaufschwierigkeiten gab aufgrund der Tatsache, dass die Zuständigkeiten innerhalb des Jugendamts nicht zur Befriedigung aller geklärt waren, so dass (...) die Abteilung, die zunächst damit beauftragt wurde, sich mit diesem Modellprogramm zu befassen, nach einigen Wochen, Monaten dann wieder davon Abstand nahm. Ja, die ganze Sache dann damit praktisch wieder zurückrollte zu den Zuständigen bei der Stadt“ (Axel, Abs. 3; vgl. auch Anton, Abs. 179, Berthold, Abs. 9 und Alfons, Abs. 20/ 80, Petra Teil 1:5). Hierbei ging es also darum, wirkliche Übereinstimmung unter den Befragten zu erzeugen. Da es zwischen den Programm-beteiligten keine Weisungsbefugnis gab, erforderte dies in den meisten Fällen den konstruktiven Dialog.

Eine institutionenübergreifende Zusammenarbeit braucht tragfähige, möglichst personenunabhängige Strukturen. Dies zeigte sich z.B. darin, dass Befragte von hinderlichen Einflüssen berichteten, die aus der Konzentration der Programmaufgaben auf eine Person resultierten. So wurde beschrieben, dass eine stark personenabhängige Struktur und auch die Konzentration der Verantwortung bei einer einzigen Person zu Überforderung der Person und zu Stagnation im Programm führte (vgl. Berta, Abs. 6).

Des Weiteren schätzten die Befragten die Möglichkeit direkter Kommunikation etwa i. S. ‚kurzer Wege‘ zwischen freien Trägern und Jugendamt (vgl. Sabine, Abs. 115) und sie sahen den Nutzen einer bereits etablierten Vernetzungsstruktur vor Ort (vgl. Michael, Abs. 74).



Die Kommunikation zwischen den Beteiligten erscheint als wesentliches Kriterium für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. So hemmten vor allem persönliche oder professionsbezogene Antipathien zwischen lokalen Akteuren die konstruktive Zusammenarbeit. Diese Abneigungen beschrieb ein Befragter folgendermaßen: „Es gibt Pädagogen, die sagen, Polizei ist das natürliche Feindbild. (...) Die möchten mit der Polizei nicht arbeiten. Und umgekehrt geht es zum Teil genau so“ (Alfons, Abs. 102-104). Allgemein war der Informationsfluss zwischen den Projektbeteiligten und die Bereitschaft, einander zu berichten, entscheidend für die Handlungsfähigkeit der einzelnen Personen (vgl. Berta, Abs. 154-158).

### **Beteiligung von Bürgern und Bürgerinnen, Ehrenamtlichen und (jugendlichen) Konfliktparteien**

Der Grundtenor in Bezug auf den Programmgrundsatz ‚Beteiligung‘ klang bei den Befragten positiv. Sie betrachteten eine breite Beteiligung vielfältiger Akteure als unterstützend. Besonders förderlich fand eine Befragte die Beteiligung von Personen als Programmakteure, die sowohl ein Amt in der Kommunalpolitik oder in der Jugendförderung haben als auch im Stadtteil wohnen (Theresia, Teil 1:4). Gleichzeitig sehen sie diesen Prozess aber auch als Herausforderung an. Ein Befragter meinte dazu:

„Wir versuchen ja, noch mehr Leute einzuladen und anzusprechen. Ich würde ja ganz gerne auch die Einwohner da drin haben und die Jugendlichen drin haben. Und das ist eben auch eine Aufgabe des Schulsozialarbeiters. Er versucht jetzt, noch Jugendliche anzusprechen in den Schulen, damit wir die auch mit einbeziehen. Und Anwohner zu gewinnen, (...) das wird schwierig werden“ (Bruno, Abs. 145).

Da sich die Standorte zum Befragungszeitpunkt gerade noch am Anfang der Programmumsetzung befanden, bezogen sich ihre Aussagen weitgehend auf Erfahrungen mit Beteiligung außerhalb des Modellprogramms:

„Es ist immer relativ schwierig, so sehe ich es auch aus meinen anderen Arbeitsbereichen, sei es jetzt ehrenamtlich Tätige bzw. Personen aus Vereinen, die sowieso schon bestimmte Handlungsfelder haben, immer wieder zu überzeugen, wir müssen das gemeinsam machen, wir sollten das gemeinsam machen“ (Annabelle-Barbara, Abs. 148).

So lautete die Einschätzung der Befragten grundsätzlich, dass die Aktivierung und Beteiligung der Bevölkerung im Allgemeinen und der Betroffenen im Speziellen ebenso wichtig wie schwierig sei:

„Na ich fände noch mal eine breitere Verankerung bei den Anwohnern



hilfreich. Das ist aber hier nicht so leicht zu erreichen“ (Bianca, Abs. 154-156). Andere Befragte unterstrichen dies und berichteten gleichzeitig von kleinen Teilerfolgen: „Das ist grundsätzlich unsere Erfahrung, dass wir sagen, es sind sehr viel Offizielle dabei, die auch von Dienstwegen oder aus dem Verein mit dieser Thematik befasst sind. Und die Bevölkerung zu erreichen, ist äußerst schwierig. Wir kriegen es in Teilabschnitten hin, aber wir stellen eben auch fest, dass die Erwartungshaltung riesig groß ist“ (Annabelle-Barbara, Abs. 16; vgl. auch Theresia Teil 1:5).

Die Befragten berichteten, dass die Beschränkung der Beteiligung Ehrenamtlicher insbesondere in deren zeitlicher Begrenzung lagen:

„(..) also zu so einer Diskussionsveranstaltung, da kommen dann immer noch mal Leute, aber wenn man dann Vereinbarungen treffen will und richtig Arbeitsgruppen gründen will, wo dann so eine kontinuierliche Arbeit einfließen müsste, dann wird es immer sehr schnell sehr eng. Dann ziehen sich alle so zurück und sagen, dass sie dafür eigentlich keine Zeit haben“ (Berta, Abs. 84, vgl. auch Abs. 28 und 86; vgl. auch Alois, Abs. 152-153).

Auch die Teilnahme an programmbezogenen Qualifizierungsmaßnahmen gestaltete sich aus Zeitgründen oftmals schwierig:

„(..) also das ist immer wieder das Problem mit den Ehrenamtlichen, das sind zwei Tage von 9 bis 16 Uhr und da arbeiten einfach alle“ (Berta, Abs. 144). So wurde auch der Wunsch nach Fortbildung zu Aktivierung und Beteiligung laut: „(..) dann wäre das wahrscheinlich das nächste, was man irgendwie noch mal bräuchte, so eine Handlungsanleitung oder so einen Leitfaden, wie krieg ich dann jetzt die Leute einfach aktiviert, motiviert?“ (Berta, Abs. 88).

### **Fachliche Unterstützung, Fortbildung und Begleitung der Standorte**

Die fachliche Unterstützung der Akteure an den Standorten stellt einen programmimmanenten Faktor dar, der konzeptionell im Modellprogramm verankert war. Für die Befragten bot die fachliche Unterstützung einen wesentlichen Anreiz für die Mitarbeit im Programm. Dieses Angebot (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 24, 184, 189-193) bzw. die Möglichkeit des Zugriffs auf Expertinnen und Experten (vgl. Hans, Abs. 163, Xenia, Teil 1:5) erwies sich bereits zum Befragungszeitpunkt als sehr förderlich für die Programmumsetzung. Im Einzelnen wurden von den Befragten die Qualifizierung innerhalb des Programms für hilfreich befunden, aber auch die Selbstverpflichtungen und Verbindlichkeiten innerhalb des Modellprogramms, die Evaluation und der fachli-



che Austausch mit anderen Standorten wurden als förderliche Rahmenbedingungen benannt.

Als hinderlich wurden die an einigen Standorten auftretenden Konflikte zwischen den Programmakteuren erlebt (siehe oben). Entsprechend wurde der Wunsch geäußert, beim Umgang mit Konflikten im Netzwerk mehr Unterstützung zu erhalten, um die interne Kommunikation zu stützen: „Und dass man vielleicht irgendwo damit rechnen sollte, dass durchaus erst einmal die ersten Konflikte, die auftreten, im Netzwerk sind. Da hätte ich mir manchmal eine bessere Unterstützung gewünscht in bestimmten Situationen. Auf der anderen Seite ist es auch okay, wir kriegen es auch immer wieder moderiert, letztendlich dann“ (Hans, Abs. 199).

#### **Unterstützung durch lokale Medien und Kommunalpolitik**

Ein besonderes Augenmerk warfen die Befragten auf die Bedeutung der Unterstützung durch lokale Medien und durch die Kommunalpolitik. Als förderlich wurde insbesondere erlebt, wenn bereits auf eine funktionierende Öffentlichkeitsarbeit zurückgegriffen werden konnte (vgl. Sabine, Abs. 115) und die Medien dem Programm grundsätzlich wohl gesonnen gegenüber standen (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 16).

Was die Kommunalpolitik angeht, so empfanden Befragte ganz allgemein die Unterstützung der Kommunalpolitik - z.B. der Stadträte - als förderliche Rahmenbedingung für die Umsetzung des Programms (vgl. Sabine, Abs. 115, Theresia, Teil 1:5, Xenia, Teil 1:5). Speziell für die Umsetzung von Maßnahmen, die im Modellprogramm als notwendig erkannt wurden, war der Kontakt zu Kommunalpolitikerinnen und -politikern unumgänglich (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 16).

## **4.6 Tipps und Handlungsempfehlungen der Befragten**

Die Befragten wurden in den Interviews auch gefragt, was sie Neueinsteigern und Neueinsteigerinnen in das Modellprogramm empfehlen würden. Passend zum Befragungszeitpunkt bezogen sich die ‚Tipps‘ der Praktikerinnen und Praktiker auf die Vorbereitungs- und Anfangsphase.

So bedürfe die Einführung des Modellprogramms vor Ort insbesondere einer Person mit viel Überzeugungskraft, die mit den Bedenken potenzieller Akteure konstruktiv umgehen kann (vgl. Alfons, Abs. 318). Ist die grundlegende Überzeugungsarbeit geleistet, so empfahlen einige Befragte die ‚Bottom-Up-Einführung‘ des Programms,





um von Anfang an die PraktikerInnen, die die eigentliche Umsetzung leisten werden, im Boot zu haben:

„Also, ich finde die Herangehensweise von unten besser als die von oben. Also es wäre für mich anders gewesen, wenn ich das jetzt von oben vermittelt bekommen hätte“ (Hans, Abs. 199; vgl. auch Alfons, Abs. 60).

Wie bereits im vorigen Kapitel deutlich wurde, wurden Netzwerke (vgl. Hans, Abs. 199), eine unterstützende Pressearbeit (vgl. Alfons, Abs. 298) sowie generell ausreichende Ressourcen als hilfreich betrachtet:

„Also spontan geantwortet, (...) würde ich denen empfehlen, dort nur mitwirken zu wollen, wenn sie erstens über (...) ausreichend personelle und materielle Ressourcen verfügen (...) und zweitens (...) auf ein bestehendes (...) Netzwerk zurückgreifen können“ (Michael, Abs. 160).

Zu den benötigten Ressourcen gehört aus Sicht der Befragten vor allem die Klärung des zeitlichen Aufwands:

„Also, das würde ich auch noch mal, wenn man anderen Kommunen was raten sollte, dass man vorher diese Zeitfrage klärt. Weil (...) viele Mitarbeiter fragen sich dann: Ja, wenn ich das machen soll, da muss ich aber wissen, habe ich denn auch die Zeit dafür.“ (Anton, Abs. 183-185).

Hinzu kommt als hilfreiche Voraussetzung eine auf Prävention gerichtete Haltung der lokalen Ansprechperson im Programm:

„Also ich würde immer dazu raten, dass man in der Koordination jemanden auswählt, der einen präventiven und nicht einen Blick der Intervention hat. Weil das sind so unterschiedliche Sichtweisen auf ein Problem (...). Da brauche ich auch jemanden, der also geübt ist in Prävention und einen grundsätzlich präventiven Blick hat“ (Berthold, Abs. 121).

Für den Start der Konfliktbearbeitung empfehlen die Befragten, sich Zeit zu lassen bei der Konfliktauswahl:

„Ich denke, das ist wirklich wichtig, sich bei der Auswahl des Konfliktes mehr Zeit zu lassen. Definitiv. Also sich länger mit den einzelnen Konflikten, die man im Hinterkopf hat, oder die sich dann in der Diskussion ergeben, auseinanderzusetzen“ (Sabine, Abs. 207, vgl. auch Xenia Teil 1:6). Damit zusammenhängend wird auch die Herstellung von Klarheit über die Beschaffenheit des Konfliktes als wichtig erachtet (vgl. Axel, Abs. 116).





Für den Umsetzungsprozess empfahlen die Befragten, möglichst viele Leute zu beteiligen:

„Also so meine Erkenntnis, es ist gut, viele Leute ins Boot zu holen, um den Konflikt anzugehen“ (Bianca, Abs. 297).

Hat man ein Netzwerk zur Konfliktbearbeitung ausgewählt oder geschaffen, so sollte man aus Sicht von Befragten von vornherein zuerst mit Konflikten innerhalb des Netzwerks rechnen und sich dafür Unterstützung sichern (vgl. Hans, Abs. 199). Neben der Unterstützung von außen sei generell die Kommunikation eine wichtige Grundlage für die erfolgreiche Zusammenarbeit:

„Dass das hier so reibungslos läuft, liegt schon an einer gewissen Einge-spieltheit des Netzwerks und daran, dass alle miteinander so einen ganz konstruktiven Kontakt haben - auch in Richtung Politik oder Ortsbeirat und auch zu den Ämtern. (...) Wichtig ist sicherlich Kommunikation in alle Richtungen“ (Andreas, Abs. 208-211).

Für die Phase des Übergangs zur Bearbeitung eines Zweitkonflikts fanden die Befragten den frühzeitigen Austausch mit den Programmakteuren, die bereits Erfahrungen mit der Bearbeitung des ersten Konflikts gesammelt haben, besonders wichtig (vgl. Theresia, Teil 1:6).

## 4.7 Entwicklungen und Veränderungen durch die Programmeinführung

Die Schritte der Verankerung des Programms im Sozialraum und die kommunalpolitische Absicherung des Programms bedeuten auch, die Akzeptanz des Programms durch die für das Programm wichtigen Akteursgruppen herzustellen. Im Folgenden greifen wir Bewertungen der Befragten zu diesem Thema auf. Neben den eigenen Beurteilungen der Befragten beziehen wir auch Aussagen ein, in denen die Befragten Einschätzungen anderer relevanter Programmakteure beschreiben.

### 4.7.1 Resonanz auf das Programm an den Standorten

Grundsätzlich ließ sich nach Einführung des Programms eine positive Resonanz bei unterschiedlichen Programmakteuren (Verwaltung/ Kommunalpolitik, Jugendeinrichtungen, Anwohnerinnen und Anwohner sowie Jugendliche) feststellen: „Wir haben von



allen Seiten Feedback bekommen: Ja, das ist erstaunlich, was ihr da machen wollt“ (Sabine, Abs. 21; vgl. auch Axel, Abs. 78, Andreas, Abs. 6-8).

Die Befragten berichteten über eine anfängliche Skepsis, inwieweit eine Teilnahme am Modellprogramm für den eigenen Standort sinnvoll und weiterführend sein könne. Diese Skepsis wurde vor allem durch die ungewohnte Vorgabe des Programms ausgelöst, für die Standorte kein Geld zur Verfügung zu stellen (vgl. Alfons, Abs. 14-18, Annabelle-Barbara, Abs. 184). Auch die konzeptionelle Vorgabe, vernetzt zu arbeiten, stieß zunächst auf gewisse Zweifel an dem möglichen Nutzen des Programms für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, da „dieser Vernetzungsgedanke (...) ja nun auch schon länger gepredigt wurde“ (Anton, Abs. 43). Die Innovationen des Programms wurden zunächst nur zögerlich wahrgenommen, was teilweise zu Verzögerungen in der praktischen Programmumsetzung führte.

Nach Meinung der Befragten war diese anfängliche Skepsis gegenüber dem Programm meist schon nach wenigen Wochen einer wachsenden Anerkennung für die Vorteile, die das Programm für den Standort brachte, (vgl. Andreas, Abs. 216-217) gewichen. Sowohl auf der Standortebene als auch im Sozialraum wurde das Programm schnell strukturell eingebunden und es fanden sich engagierte Fürsprecher. So waren bereits vor dem Beginn der Konfliktbearbeitungsphase der kommunalpolitische Rückhalt für das Modellprogramm hergestellt und die Praxis hatte die Programmpotenziale in allen Standorten erkannt (vgl. Hans, Abs. 87 und Abs. 151, Berthold, Abs. 73-75, Axel, Abs. 80, Alois, Abs. 51-57, Andreas, Abs. 131). Auch die Abwehrhaltung mancher Anwohnerinnen und Anwohner oder einiger Jugendlicher wurde nach den Aussagen der Interviewpartnerinnen und -partner allmählich überwunden (vgl. Alois, Abs. 51-57, Andreas, Abs. 184-190, Annabelle-Barbara, Abs. 16). Allerdings wurden Anwohnerinnen und Anwohner sowie Jugendliche hinsichtlich der Möglichkeiten ihrer Aktivierung von den Befragten als besonders ‚problematische‘ Akteure eingeschätzt. Es wurde befürchtet, dass der Versuch der Beteiligung der Konfliktparteien auf deren Widerstand stoßen würde (vgl. Michael, Abs. 128, Sabine, Abs. 127; Annabelle-Barbara, Abs. 200).

#### 4.7.2 Nutzenerwartung der lokalen Akteure

Aus den Daten geht hervor, dass auf Basis der ersten Einschätzungen aus der Praxis eine grundsätzlich positive Bewertung des Programms vorhanden war. Die Befragten wiesen dabei auf die bereits erbrachten Leistungen des Programms hin, die Vorteile und Nutzen für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sichtbar gemacht hätten. Zumeist ging es dabei um die Entwicklungen und Veränderungen, die sich in der Implementationsphase andeuteten und deren Fortsetzung die Befragten als viel versprechend für



den weiteren Programmverlauf betrachteten. So formulierten die Interviewpartnerinnen und –partner aufgrund ihrer Einschätzung der bisher stattgefundenen Programmpraxis ihre Nutzenerwartung mit Blick auf den weiteren Programmverlauf.

Es zeigte sich, dass im Laufe der Programmeinführung das Verständnis der lokalen Akteure für das Programm als Lernprozess stetig wuchs. Vor diesem Hintergrund bewerteten die Befragten die fachliche Unterstützung durch die Programmagentur besonders hoch:

„Ich bin sicherer geworden, weil die Angebote da waren, fachlich eine Unterstützung zu geben. Man konnte jederzeit mailen, anrufen und jemanden fragen, wenn man unsicher war. (...) Das finde ich ganz toll! Ja, und dass wir ja dann die Fortbildung kriegen können. Das finde ich ja enorm, ein ganz tolles Potenzial (Sabine, Abs. 218; vgl. Axel, Abs. 104, Alois, Abs. 132-133).

Gleicherweise war nach Meinung mehrerer Befragter der Erfahrungsaustausch mit den anderen Standorten für das Lernen von neuen Techniken und für den Umgang mit „ähnlich gelagerten Konflikten“ von wesentlichem Vorteil (vgl. Andreas, Abs. 139-146, Annabelle-Barbara, Abs. 184). Die Möglichkeit über „seine eigenen Grenzen hinwegzuschauen“ (Berthold, Abs. 81), einen Blick nach außen zu gewinnen, fassten die Interviewpartnerinnen und –partner als eine wichtige Leistung des Programms auf.

Der Fokus der Befragten lag bei der Nutzeneinschätzung des Programms auf der Erlangung von Fähigkeiten für die nachhaltige Lösung von Konflikten an ihrem Ort. So hoben sie diejenige Aspekte, die auf die Nachhaltigkeit des Programms hinwiesen, hervor: die Veränderung ihres Bewusstseins im Umgang mit Konflikten und das Erlernen von Kompetenzen zur Bewältigung von Konflikten (vgl. Anton, Abs. 39).

Darüber hinaus wurde das Programm als ein Anstoß zur Entwicklung neuer Einsichten in die Möglichkeiten der Jugendarbeit im Umgang mit Konflikten mit Jugendlichen gesehen (vgl. Axel, Abs. 130, Annabelle-Barbara, Abs. 16, Alfons, Abs. 273-274). Die eingeleitete Verinnerlichung der Programmkonzepte, „das Ankommen des Projekts in den Köpfen“ schätzten die Befragten als eine wesentliche Leistung der Implementationsphase ein (vgl. Hans, Abs. 42, Annabelle-Barbara, Abs. 16). Die „Stärkung des Bewusstseins“ für einen konstruktiven Umgang mit Konflikten (vgl. Michael, Abs. 137-140), die Erschließung der Potenziale vernetzter Zusammenarbeit und bürgerlichen Engagements wurden von den Interviewpartnerinnen und -partnern als wichtige Aufgaben für den weiteren Programmverlauf hervorgehoben. Die Beteiligten kamen durch das Programm zu der Erkenntnis, dass es zur Bewältigung von Konflikten effektive,



auf sozialpädagogischen Ansätzen basierende Alternativen zu ordnungsbehördlichen Maßnahmen gibt (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 178 und Abs. 189-193).

Eine Befragte stellte heraus, dass das Modellprojekt den Erkenntnisprozess in Bezug auf Vernetzung und Aktivierung eigener Ressourcen mit sich bringe:

„Man lernt seine eigenen Stärken, aber auch Schwächen kennen. Man geht viel mehr analytisch um mit den Dingen. Schaut etwas tiefer nach den Ursachen. Und es ist ein Selbsterkenntnisprozess und auch ein Prozess, wo man sagt: Das können wir! Im Ergebnis. Wir sind ja nicht alleine, hier sind mehrere Beteiligte. Und man lernt und hört voneinander viel“ (Annabelle-Barbara, Abs. 214 und Abs. 178).

Eine andere Befragte sah „Zivilcourage“ als Ziel und Nutzen des Programms (vgl. Berta, Abs. 114). Dass ein Fokus des Programms auf der Aktivierung und Beteiligung der Konfliktparteien lag, fanden die InterviewpartnerInnen wenn auch „sehr aufwändig“ so doch besonders aussichtsreich: „(..) das ist ein notwendiger Prozess, der zu einem Umdenken führen könnte, das ist ja die Hoffnung dahinter“ (Andreas, Abs. 201).

Zusammen mit der Einschätzung, das Programm diene als Anstoß zur Änderung des Bewusstseins, sahen es die Befragten auch als eine Quelle von konkreten Kompetenzen. Nach Meinung der Interviewpartnerinnen und –partner schaffe ‚Wir kümmern uns selbst‘ Rahmenbedingungen und biete Möglichkeiten, handfeste Instrumente zur Konfliktbearbeitung zu erproben und sich anzueignen (vgl. Hans, Abs. 163). Die Konkretisierung des Programms durch Fortbildungen, die „eine ziemlich strukturelle Handlungsanleitung“ (Berta, Abs. 94) darstellten, wussten die Befragten besonders zu schätzen (vgl. Hans, Abs. 44 und Abs. 161, Annabelle-Barbara, Abs. 24, Petra Teil 1: 1). Das Vermitteln von konkreten Verfahren zur Konfliktanalyse (vgl. Andreas, Abs. 199) und Konfliktbearbeitungsmethoden, von Mediationskompetenzen, aber auch von handhabbaren Hinweisen bezüglich der organisatorischen Umsetzung des Programms wie zum Beispiel, „jedes Ereignis protokollieren und einem breiten Verteiler zur Kenntnis geben“ (Andreas, Abs. 213), fanden die Befragten einleuchtend und hilfreich. Die im Rahmen des Programms erworbenen Kenntnisse und Erfahrungen in der Konfliktbearbeitung würden sie in Zukunft auf die Bearbeitung anderer Konflikte übertragen (vgl. Zusatzinfo Anton, Abs. 6).

Eine Befragte stellte heraus, dass sich ihre Erwartungen seit der Aufnahme ins Programm erweitert haben. Während sie sich zu Beginn lediglich eine Klärung des konkreten Konflikts erhofft hat, gelangte sie nach der Programmeinführung zu der Auffassung, dass ‚Wir kümmern uns selbst‘ die Erarbeitung von Konfliktbearbeitungsmethoden ermöglicht, um „auch woanders Konflikte zu bearbeiten“ (Bianca, Abs. 131).



Auch andere Befragte sahen das Programm inzwischen als Lernmöglichkeit, um sich mit Hilfe der Bearbeitung eines konkreten Falls übertragbare Methoden der Konfliktbearbeitung anzueignen (vgl. Bruno, Abs. 92, Berthold, Abs. 81, Axel, Abs. 104).

Darüber hinaus sahen die Befragten bereits am Anfang der Konfliktbearbeitung den Programmnutzen in der Bildung von Vernetzungsstrukturen über die Modellphase hinaus (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 198). Die Befragten berichteten über strukturelle Ausprägungen des Programms in den Standorten, die sie als profitabel für lokale Strukturen und effektiv für die Bearbeitung der jeweiligen Konflikte erachteten (vgl. Kapitel 4.4: Lokale Programmstrukturen). Eine Befragte betonte, dass das Programm als Motor für mehr Vernetzung der Strukturen vor Ort diene (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 178). Andere berichteten über durch das Programm entstandene neue Kontakte, über eine verbesserte Vernetzung im Sozialraum sowie eine breite Aktivierung gesellschaftlicher Gruppen und Einrichtungen (vgl. Bianca, 96-98, Sabine, Abs. 21-23). In ihren Augen ergab sich das Bild eines großen „Fischernetzes“ mit Bildung kleiner Zentren für einzelne Teilprojekte. Innerhalb eines solchen Netzes sei es dann „ohnehin beliebt, zusätzliche Fäden zu ziehen. Polizei, Ordnungsamt und Anwohner, die sind ja auch neu dazugekommen“ (Bianca, Abs. 146-151).

Die Befragten sprachen über die vom Programm eingeleiteten neuen Formen der Zusammenarbeit, die sie „vorher nicht in der Form erlebt hatten“ (Annabelle-Barbara, Abs. 228), wie etwa die Klärung der für die Konfliktbearbeitung erforderlichen Zuständigkeiten und Kompetenzen (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 179-182, Axel, Abs. 100). Ein anderer Befragter sah im Programm eine Chance, neue Formen der Netzwerkarbeit zu schaffen, die eine direkte problemlösungsorientierte Zugriffsmöglichkeit auf Personen und Ressourcen vor Ort erlauben (vgl. Hans, Abs. 185, Sabine, Abs. 133). Neue Formen der Zusammenarbeit mit der Polizei wurden von den Interviewpartnerinnen und -partnern besonders hervorgehoben (vgl. Michael, Abs. 142, Alfons, Abs. 286, Abs. 186).

Die Qualität der Zusammenarbeit habe sich verändert, man könne „mehr direkt arbeiten und habe einen intensiveren Kontakt“ (Sabine, Abs. 155; vgl. auch Hans, Abs. 48-49), ein „ganz anderes Verständnis“ der vernetzten Arbeit sei eingeführt worden (vgl. Hans, Abs. 40). Die Zusammenarbeit im Rahmen des Programms habe die Diskussionskultur und die Dynamik vor Ort verändert (vgl. Hans, Abs. 181) sowie mehr Vertrauen zwischen Einzelpersonen geschaffen (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 229).

Zusammenfassend ist zu sagen, dass die Programmakteure die innovativen Elemente des Programms, die anfänglich mitunter durch Unverständnis Skepsis hervorgerufen hatten, während der Implementationsphase immer mehr zu schätzen lernten. Pro-



grammpotenziale wurden realistisch eingeschätzt und es wurde auf die „nicht einzuhaltenden“ Erwartungen vor allem in der Öffentlichkeit hingewiesen (vgl. Hans, Abs. 167, Annabelle-Barbara, Abs. 46). Die Schaffung der notwendigen Voraussetzungen für die Herstellung von Nachhaltigkeit war eine zentrale konzeptionelle Anforderung. Dies war auch im Sinne der Akteure vor Ort: In den Interviews brachten die Befragten vielfach ihren Wunsch bzw. ihre Absicht zum Ausdruck, die im weiteren Verlauf des Programms gewonnenen Ergebnisse in anderen sozialen Räumen des Standortes anzuwenden (vgl. Axel, Abs. 18), sowie die erlangten Kenntnisse für die Bearbeitung zukünftiger Konfliktfälle zu nutzen:

„Und insofern, denke ich, ist das eine ganz wunderbare Sache. Und die Erfahrung, die wir dort (.) sammeln werden, die werden wir auch an anderen Stellen einsetzen. So dass auch dieses hier heißt, wenn das Projekt nicht mehr wissenschaftlich begleitet wird und wenn es eigentlich offiziell ausläuft, dass wir damit unser Rüstzeug haben, auch weiter daran zu arbeiten (...) in unserem Standort“ (Annabelle-Barbara, Abs. 24; vgl. auch Anton, Abs. 177, Alfons, Abs. 222-226).

Im Allgemeinen sahen die Interviewten das Modellprogramm als nachhaltigen unterstützenden Rahmen und als Instrument für eine konstruktive, am Konflikt orientierte Zusammenarbeit (vgl. Axel, Abs. 59-60). Eine langfristige Weiterentwicklung der während der Implementationsphase gebildeten Strukturen solle im weiteren Programmverlauf angestrebt werden (vgl. Michael, Abs. 42, Alfons, Abs. 232).

### 4.7.3 Unbeabsichtigte Nebenwirkungen

In den Interviews erwähnten die Befragten einige unbeabsichtigte negative Nebenwirkungen, die sie seit der Programmeinführung beobachtet hatten. Allerdings bewerteten sie solche Nebeneffekte eher als marginal. Damit umgehen zu lernen, sahen die Interviewten als eine Herausforderung im weiteren Programmverlauf an. Folgende Nebenfolgen wurden von den Befragten angesprochen:

- Interne Konflikte und Konfrontation unter den professionellen Programmakteuren (Sabine, Abs. 33),
- zusätzliche Arbeitsbelastung und Zeitaufwand besonders für Ehrenamtliche (vgl. Sabine, Abs. 162-165, Berta, Abs. 116, Bruno, Abs. 153),
- Erkenntnis über den Verdrängungseffekt ordnungsrechtlicher Maßnahmen (vgl. Annabelle-Barbara, Abs. 178).



## 5. Empirische Erkenntnisse zur Konfliktbearbeitung

### 5.1 Interviewpartnerinnen und -partner

Zum Thema Konfliktbearbeitung wurden an jedem der sieben Standorte zwei bis drei Personen befragt. Dabei hatte jeweils mindestens eine Person die offizielle Funktion der Konfliktkoordination inne. Weitere Befragte waren entweder ebenfalls Mitglieder im Konfliktkoordinationsteam oder sie waren in einer Arbeitsgruppe. Des Weiteren konnte bei allen Befragten davon ausgegangen werden, dass sie einen Überblick über die Konfliktbearbeitung am Standort haben. Diesen Kriterien nachgeordnet wurden unter dem Aspekt der multiperspektivischen Befragung Personen ausgewählt, die möglichst unterschiedlichen Berufen angehörten. Einige Befragte engagierten sich vor ihrem beruflichen Hintergrund im Modellprogramm z.B. als Angehörige von öffentlicher Jugendhilfe und freien Trägern oder als Mitarbeiterin/ Mitarbeiter von Polizei oder Kommunalverwaltung. Andere Interviewte waren aufgrund ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit oder ihres kommunalpolitischen Engagements in das Modellprogramm involviert. Einzelne Befragte waren in der Wirtschaft tätig und waren für die Mitwirkung bei ‚Wir kümmern uns selbst‘ aufgrund ihres Fachwissens (z.B. als Graffiti-Künstler oder Mitarbeiter einer Wohnbaugesellschaft) für eine spezifische Aufgabe angefragt worden.

### 5.2 Die Konfliktauswahl

#### 5.2.1 Das Auswahlverfahren

Die Auswahl eines konkreten Konflikts erfolgte immer im Verlauf des Auftaktworkshops. In einigen Standorten fanden vorab jedoch bereits richtungsweisende Absprachen statt oder es wurde beim Bewerbungsprozess bereits ein Konflikt ins Auge gefasst (vgl. Delia, Abs. 27). Bei der Konfliktauswahl innerhalb des Auftaktworkshops wurden die Konflikte aus verschiedenen Perspektiven, im Vergleich mit anderen Konflikten und im Kontext des gesamten Sozialraums betrachtet:

„Eigentlich haben wir uns mit diesem Konflikt beworben (...), aber an dem Auftaktworkshop durften noch mal andere Konflikte an die Tafel. Und





dann haben wir nach diesem System gepunktet. (...) Dabei ist genau der Konflikt, mit dem wir uns beworben haben, auch rausgekommen“ (Paula, Abs. 20).

Das Auswahlverfahren wurde von den meisten Befragten als hilfreich eingeschätzt, auch wenn ein Konflikt im Vorfeld bereits im Bewerbungsverfahren genannt worden war und somit bereits an erster Stelle stand: „Also, ich denke, die Vorgehensweise war gut“ (Berta, Abs. 15). Dabei wiesen Befragte auf diverse Vorteile dieser Art der Konfliktauswahl hin: Das Verfahren sei nützlich in methodologischer Hinsicht und effektiv und es sei „übertragbar für andere Teams“ (Paula, Abs. 22). Das Verfahren verschaffte den Teilnehmerinnen und Teilnehmern außerdem Überblick über den Sozialraum: „Ja, war gut, (...) man kann so einen allgemeinen Überblick schaffen und sagen, die und die Probleme stehen an“ (Hermine Abs. 51; vgl. Bianca, Abs. 34). Zudem wurden Verbindungen zwischen den verschiedenen zur Auswahl stehenden Konflikten deutlich, was als eine Voraussetzung für einen möglichen Transfer des Vorgehens in andere Stadtteile gesehen wurde:

„...also das war von der Methode so, dass erst mal in dem ganzen großen Rahmen, da waren ja (...) wahnsinnig viele Leute da bei diesem Auftaktworkshop. Und erst mal wurden da ganz breit Konflikte gesammelt und dann von jedem mit Punkten bewertet. Und (...) am Ende standen irgendwie alle miteinander in Zusammenhang“ (Berta, Abs. 25, vgl. auch Christine, Abs. 45).

Die große Bandbreite der Beteiligten machte es möglich, die zur Auswahl stehenden Konflikte aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten (vgl. Christine, Abs. 43). Das Verfahren war demokratisch und offen: es ermöglichte allen Beteiligten, ihre Interessen offen zu vertreten und demokratisch abzustimmen (vgl. Delia, Abs. 25, Christine, Abs. 49).

### **Gründe für die Auswahl eines Konflikts**

Die meisten Befragten betrachteten ausgewählte Konflikte nicht als einzelne, unabhängige Vorkommnisse, sondern wiesen auf die Verdichtung sozialer Probleme in bestimmten Sozialräumen hin. Vor diesem Hintergrund wurden in Interviews bestimmte Sozialräume häufig mit negativ konnotierten Begriffen wie „Krawallregion“ oder „Hauptbrennpunkt“ bezeichnet (vgl. Hermine 65, Berthold, Abs. 6, Christine, Abs. 51). Häufig wurden Konflikte aus diesen Regionen zur Bearbeitung ausgewählt. Zur Entscheidung stehende Konflikte erlangten durch die Verflechtung vielfältiger Probleme (wie z.B. die Konzentration vieler Menschen an einem Ort, das Fehlen von öffentlichen Plätzen für Jugendliche im Stadtteil und eine hohe Quote an Schulschwänzern) Bedeutung





für den gesamten Sozialraum und betrafen viele der am Auswahlprozess beteiligten Personen:

„Also, ich hatte auch das Gefühl, dass alle Beteiligten - auch die, die noch andere Themen zur Sprache gebracht haben - zufrieden mit der Auswahl waren, einfach weil die das alle betrifft“ (Delia, Abs. 33; vgl. auch Abs. 39).

Auch andere betonten den Nutzen für möglichst viele Menschen im Sozialraum als Auswahlkriterium. Weiterhin sei die Dringlichkeit des Konfliktes ein Grund für dessen Auswahl gewesen. Ausgewählt wurden Konflikte, die „am weitesten eskaliert“ (Berta, Abs. 27) waren und als „verschärft“ (Kordula, Abs. 41) angesehen wurden (vgl. Hermine, Abs. 56-57 und Abs. 123, Christine, Abs. 72-73). Eine lange Vorgeschichte mit Misserfolgen beim Versuch der Konfliktbearbeitung kennzeichnete ebenfalls die Konflikte, die für die Bearbeitung ausgewählt wurden. Darüber hinaus wurde auch die „Hilflosigkeit“ der Ämter im Umgang mit Konflikten angesprochen:

„die Polizei hat die Funktion, das Ordnungsamt hat die Funktion, das Jugendamt hat die Funktion, aber wer ist zuständig und wer kriegt das dann hin? (...) Und alle sagen: Immer wird das Ordnungsamt gerufen, immer wird die Polizei gerufen, immer wird das Jugendamt gerufen, aber wir können doch da gar nix machen“ (Bianca, Abs. 95).

Befragte wiesen auf das Scheitern der Versuche zur Konfliktbearbeitung vor Einführung des Modellprogramms hin und auf den Bedarf für neue, alternative Methoden der Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum, die Jugendliche nicht ausgrenzen: „Es ging darum, etwas Adäquates zu finden für die Jugendlichen, sie eben nicht nur abzustellen, sondern eben was Adäquates zu finden. Das war Ziel (Paula, Abs. 38). Vor diesem Hintergrund spielten für einige Befragte berufliche Interessen eine bedeutende Rolle bei der Auswahl des Konflikts“ (vgl. Delia, Abs. 31).

Die Interviewten schilderten auch die Bemühungen der lokalen Akteure, sich bei der Bearbeitung der Konflikte realistische Ziele zu setzen (vgl. Berta, Abs. 45/ 79). Einige bemerkten, dass die Realisierbarkeit einiger Ziele erst später im Verlauf der Konfliktbearbeitung diskutiert wurde, wenn z.B. Schwierigkeiten bei der Erreichbarkeit einer Konfliktpartei auftraten (vgl. Bianca, Abs. 131). Als weitere Kriterien für die Konfliktauswahl wurden genannt:

- die Bedeutung des Konfliktes (vgl. Wanda, Abs. 49 ),
- das Votum fachlich kompetent eingeschätzter Personen (vgl. Kirsten, Abs. 78-81),



- die Mitwirkung möglichst vieler Beteiligten an der Konfliktbearbeitung (vgl. Cora, Abs. 15),
- die Ähnlichkeit des ausgewählten Konflikts mit anderen Konflikten in verschiedenen Sozialräumen des Standorts, da hiermit die Hoffnung auf Übertragbarkeit der Konfliktbearbeitung verbunden war (vgl. Christine, Abs. 45),
- sowie die stärkste Lobby (vgl. Bianca, Abs. 40-42).

### 5.3 Ausgewählte Konflikte und involvierte Konfliktparteien

#### Konfliktgegenstände

In den Interviews wurden Probleme und Konflikte beschrieben, die von den Standorten für die Bearbeitung aufgegriffen wurden. Häufig standen Konflikte um Orte im öffentlichen Raum im Mittelpunkt, die verschiedene Gruppen auf unterschiedliche Art und Weise nutzen wollten. z.B. standen sich hier Interessen von Anwohnern, Geschäftsleuten oder jungen Eltern den Interessen von Jugendlichen gegenüber (vgl. Bianca, Abs. 45 und Abs. 172). Die Konflikte traten meist durch Beschwerden der erwachsenen Nutzer zutage. Zumeist ging es in den Konflikten um unterschiedliche, von Erwachsenen als ‚Störung‘ erlebte Sachverhalte wie

- Schmierereien und Graffiti an Wohnhäusern (vgl. Paul, Abs. 142),
- Vandalismus und Vermüllung öffentlicher Plätze (vgl. Berthold, Abs. 36, Paula, Abs. 40, Berta, Abs. 54-55),
- Ruhestörung (vgl. Paul, Abs. 52) – speziell in der Nacht (vgl. Bianca, Abs. 45),
- „Zweckentfremdung“ des öffentlichen Raums z.B. durch nächtliche Autorennen auf öffentlichen Plätzen (vgl. Bianca, Abs. 91).

So wurden öffentliche Räume zu Schauplätzen für Konflikte und teilweise auch zu ‚Angsträumen‘ für Erwachsene (vgl. Paul, Abs. 80), die Jugendliche als potenzielle Gewalttäter fürchteten. Deswegen war es wichtig, bei der Betrachtung solcher Konflikte eine genaue Konfliktanalyse durchzuführen, die die Perspektiven aller Konfliktparteien berücksichtigt – unter Umständen auch mit Hilfe einer neutralen Person, die Ängste auszuräumen und eine auch für Jugendliche nützliche Konfliktbearbeitung durchzuführen vermag (vgl. Hermine, Abs. 211, Paula, Abs. 82):



„Ja. Man hat im Grunde immer Befürworter und dann hat man Gegner, die wieder ihr ureigenstes Interesse haben, die Angst haben vor Ruhestörung, vor Lärm. Und wenn es nur das Wegnehmen von Parkplätzen ist. Das sind so banale Sachen oft“ (Paul, Abs. 168).

Die in den Beschwerden formulierten Probleme waren teilweise auch Ausdruck generationsspezifischer Unterschiede (vgl. Hermine, Abs. 89, Christine, Abs. 209-211). Von Seiten der Älteren kam es z.B. zu „Pöbeleien“, (vgl. Christine, Abs. 61), die von Jugendlichen als nicht gerecht angesehen werden (vgl. Hermine, Abs. 71 und 137). Eine „Autoritätsschiene“, mit der die „Erwachsenenwelt“ (vgl. Christine, Abs. 209-211, Delia, Abs. 39) häufig eingreift, kann zur Eskalation des Konfliktes führen, indem sich den ‚erwachsenen‘ Beschwerdeträgern weitere Konfliktparteien (z.B. Ordnungsamt, Polizei, Jugendamt) anschließen (vgl. Paul, Abs. 172).

Im Laufe der Konfliktbearbeitung wurden manches Mal weitere Probleme sichtbar, die als Hintergründe der Konflikte auftraten und häufig auf eine Problematik im gesamten Sozialraum hinwiesen. So kamen in der Konfliktbearbeitung auch problematische Zustände im Stadtteil zum Ausdruck, die einem Konflikt zugrunde liegen können (vgl. Delia, Abs. 39): „Die Unzufriedenheit der jungen Menschen mit der gesamten Gesellschaft (...), ein Konflikt zwischen (...) ihrem sozialen Status und der Gesellschaft“ (Kordula, Abs. 150) und die daraus resultierende Aggressivität der Jugendlichen wurden dabei besonders betont (vgl. Hermine, Abs. 77). Des Weiteren wurde berichtet von:

- Alkohol- und Drogenkonsum durch Jugendliche (vgl. Paul, Abs. 172, Berta, Abs. 54-55, Kordula, Abs. 38),
- Rechtsextremismus (Berta, Abs. 47),
- Schulschwänzen und Frustration der Jugendlichen durch Arbeitslosigkeit der Eltern (Hermine, Abs. 73),
- Platzmangel für Jugendliche im öffentlichen Raum bei „einer immensen Konzentration von Menschen auf dichtestem Raum“ (Hermine, Abs. 67; vgl. auch Kordula, Abs. 28-30).

### **Involvierte Konfliktparteien**

Als Konfliktparteien traten zunächst diejenigen Personen in Erscheinung, die einen Anspruch auf die Nutzung eines bestimmten öffentlichen Raums stellten. Meistens handelte es sich um jugendliche ‚Störer‘, „Sprayer“ (Cora, Abs. 239), „Schmierer“ (Martin, Abs. 24), „pöbelnde“ Jugendliche (Kirstin, Abs. 119), „Schulverweigerer“ (Berthold, Abs. 32) einerseits und um erwachsene Beschwerdeträger wie Anwohner (vgl. Berthold, Abs. 36, Christine, Abs. 61-63), Gewerbetreibende (vgl. Kordula, Abs.



31-32), Kirche (vgl. Kirstin, Abs. 89), Eltern mit kleinen Kindern (vgl. Berthold, Abs. 34) andererseits. Wie schon oben erwähnt, konnten auch Personen innerhalb der von den Beschwerdeträgern angesprochenen Institutionen wie Polizei (vgl. Paula, Abs. 52), Jugendhilfe und Quartiersmanagement (vgl. Bianca, Abs. 45), Ordnungsamt etc. Teil einer Konfliktpartei sein (vgl. Kordula, Abs. 31-35, Delia, Abs. 37). Die Konfliktpartei der Jugendlichen bestand entweder aus einzelnen Jugendlichen (vgl. Paul, Abs. 40) oder aus größeren Gruppen von Jugendlichen bzw. Cliques (vgl. Wanda Abs. 45). Häufig stellte sich das Szenario so dar, dass Jugendliche einen Treffpunkt im öffentlichen Raum ‚einrichteten‘ (vgl. Christine, Abs. 213-215) und sich in der Folge Erwachsene über die ‚Zweckentfremdung‘ dieser Räume beschwerten. Befragte wiesen darauf hin, dass Jugendliche ihre Treffpunkte wechseln können und sich der Konflikt daher immer wieder an anderen Orten zeigen kann (vgl. Paul, Abs. 80, Hermine, Abs. 113). Mit dieser ‚Mobilität‘ der Jugendlichen hängt ebenfalls die von den Befragten häufig angesprochene Schwierigkeit zusammen, die Konfliktpartei zu identifizieren (vgl. Berta Abs. 55, Ferdinand, Abs. 26). Im Laufe der Konfliktbearbeitung haben sich manchmal ‚Vertreter‘ oder ‚Sprecher‘ der Konfliktparteien herauskristallisiert (vgl. Paula, Abs. 42, Bianca, Abs. 45 und Abs. 145) oder sie wurden ‚gewählt‘ (vgl. Hermine, Abs. 149 und Abs. 303).

### **Vorgeschichte der Konflikte**

Während der Modellphase wurden überwiegend Konflikte bearbeitet, die bereits einen gewissen Schweregrad und eine mehrjährige Vorgeschichte hatten und deren Bearbeitung mit den vor Ort vorhandenen Mitteln und Wegen bereits mehrmals versucht worden war. Leichte Konflikte, die in kurzer Zeit erfolgreich zu bearbeiten waren, gingen die Standorte zum Teil ‚nebenbei‘ an.

Für die Bearbeitung während der Modellphase fiel die Wahl somit auf Konflikte, die bereits längere Zeit im Sozialraum präsent waren, und die bestimmten Institutionen bereits über viele Jahre (zwischen zwei und 15 Jahren) bekannt waren (vgl. Ferdinand, Abs. 78, Hermine, Abs. 43-45). Die lange Vorgeschichte ging einher mit einer „über Jahre gewachsenen Problemsituation“ (Hermine Abs. 77) im gesamten Sozialraum (vgl. Paul, Abs. 54 -56). Es kam vor, dass die Situation „sich vorübergehend beruhigt“ (vgl. Paula, Abs. 64-66), weil die Jugendlichen für einige Monate keinen ‚Nachwuchs‘ hatten (vgl. Berta, Abs. 53) oder weil der Konflikt sich – beispielsweise durch den Treffpunktwechsel bei den Jugendlichen – verlagert hatte (vgl. Ferdinand Abs. 58, 82, Paula, Abs. 154). Allerdings wurde immer wieder betont, dass der Konflikt über Generationen von Jugendlichen hinweg immer wieder aufflammen kann:

„Es kommt immer auch darauf an, welcher Jahrgang jetzt gerade dort ist (...). Das vergangene Jahr war ganz schlimm, im vorigen Jahr ging es



eigentlich wieder ein bisschen besser“ (Hermine, Abs. 59 und 109, vgl. Kirsten, Abs. 71).

Teilweise wurde auch über die Verschärfung der Situation vor dem Hintergrund bestimmter gesellschaftlicher Veränderungen wie z.B. der Wende berichtet (vgl. Christine, Abs. 65, Kordula, Abs. 38) und über die Eskalation des Konflikts als Ergebnis erfolgloser Maßnahmen:

„Aber es war klar, man macht halt irgendwas und man versucht, die Situation technisch sozusagen zu verbessern. Und das bewirkt nur, dass die Leute weiterhin unzufrieden sind und auch wirklich, also es war so, dass keine Gespräche mehr möglich waren. So, es ging nicht weiter. Also die haben sie angeschrien und beleidigt und irgendwie, also es, und die Kids beleidigt, die da sind. Also das war schon sehr heftig. Und ich wusste einfach nicht, wie es da, wie man das da weitermachen kann“ (Bianca, Abs. 47- 49).

Die Befragten berichteten, dass hin und wieder aufseiten der von Beschwerdeträgern angesprochenen Institutionen Versuche unternommen wurden, Konflikte zu bewältigen. Diese Versuche blieben jedoch entweder erfolglos oder hatten einen minimalen Erfolg (vgl. Paula 38, Hermine, Abs. 109, Christine, Abs. 67-69, Paul, Abs. 54-56, Paula, Berthold, Abs. 38). Die Daten zeigen, dass Beschwerden bei Stadt, Polizei oder Ordnungsamt in Bezug auf solche Konflikte nicht zur Verbesserung der Situation führten (vgl. Ferdinand, Abs. 82, Bianca, Abs. 95 Hermine, Abs. 69). So äußerten sich Befragte über die Polizeimaßnahmen folgendermaßen: „Man schickt die Jugendlichen weg und damit löst man natürlich gar nix, die gehen von A nach B und von B nach C (...)“ (Paul, Abs. 52). Auch Maßnahmen des Ordnungsamts wurden skeptisch gesehen: „Da hat jetzt zwar das Ordnungsamt wohl irgendwo den Jugendlichen ein Verbot ausgesprochen, aber das ist nicht die Lösung. Die treffen sich dann an anderen Ecken und nerven tatsächlich die Anwohner und nicht zu knapp, das ist hart“ (Hermine, Abs. 199).

Die ergriffenen Maßnahmen hatten meistens einen intervenierenden Charakter, was unter gewissen Umständen die Konfliktsituation sogar verschärfte, indem beispielsweise neue Konfliktparteien in den Konflikt mit Jugendlichen einbezogen wurden (vgl. Delia, Abs. 37) oder Jugendliche sich durch einen ‚Platzverweis‘ ungerecht behandelt fühlten:

„Das ist ja jetzt, da hat die Verwaltung eine neue Ordnung rausgebracht: Wenn es dunkel ist, dürfen sie nicht mehr da sein, und ein bestimmtes Alter nur und durch dieses ganze Regelwerk wurde das noch verschärft. Also



man hat im Prinzip gesagt: Geht weg. Aber es gibt auch keinen Platz, wo sie hingehen können“ (Kordula, Abs. 36).

Darüber hinaus berichteten Befragte, dass den Beschwerdeträgern kompetente und zuständige Ansprechpersonen für die Bearbeitung von Konflikten fehlten. Ein Befragter spricht beispielsweise über die Vorgehensweise des Jugendamts beim Versuch, einen Konflikt im öffentlichen Raum zu lösen:

„Anfangs ist das ja (.) in einen Konflikt ausgeartet mit dem Andreas und mir, weil er der Meinung war, wenn das Jugendamt so was macht, dann ist das rechtens. Und das kann es ja nicht sein, dass man etwas initiiert und ist dann nachher uneinsichtig, was die Folgen angeht. (...) Ich kann auch nicht einfach irgendwas auf die Straße legen und sagen: Das ist mein freier Wille. Genauso kann der Andreas oder andere nicht irgendetwas auf einem offenen Platz machen, um Leute anzulocken, die dann die Sache missbrauchen (...). Das kann es nicht sein, denn er hat es abgelehnt, da nachts hinzugehen und dafür zu sorgen, dass dort Ruhe einkehrt. Das sind also Dinge, das war schon ein Konflikt“ (Ferdinand, Abs. 141, vgl. auch Abs. 14 und Abs. 70).

Wie oben beschrieben, war die Suche nach ‚alternativen‘ Methoden für die Regelung dieser Konflikte einer der wichtigsten Gründe für die Teilnahme am Programm. Wurden vor Beginn des Programms präventive Maßnahmen getroffen (vgl. Berta, Abs. 13, Christine, Abs. 67-69), so fehlte es häufig an professioneller Unterstützung und Struktur, so dass die Beteiligten „im Wesentlichen im Kreis diskutiert haben, ohne dass irgendwas passiert wäre“ (Berta, Abs. 49; vgl. auch Bianca, Abs. 51). Ein positives Ergebnis solcher Initiativen im Vorfeld von ‚Wir kümmern uns selbst‘ war jedoch beispielsweise die Entstehung einer formalen Netzwerkstruktur an einem Standort, an die das Programm nachfolgend andocken konnte (vgl. Wanda, Abs. 35).



## 5.4 Die Konfliktbearbeitung

### 5.4.1 Angebote der Programmagentur

Die Programmagentur entwickelte mit Hilfe der Erprobung an den Standorten ein verallgemeinertes Verfahren für den Prozess der Konfliktbearbeitung (vgl. Teil C dieses Praxishandbuchs). Es umfasst zum einen bestimmte Verfahrensschritte, Veranstaltungen und Beratungsangebote. Zum anderen gab es innerhalb dieser Struktur Spielraum für die Anpassung des konkreten Vorgehens an die lokalen Bedingungen.

Die Befragten hoben insbesondere die begleitende Prozessberatung durch die Programmagentur hervor. Die Möglichkeit, „Rücksprache mit der Programmagentur halten zu können“ (Delia, Abs. 57, vgl. auch Abs. 245), professionelle Unterstützung bei der Bildung programmbezogener Strukturen wie Arbeitsgruppen und Konfliktkoordinationsteams (vgl. Christine, Abs. 351) sowie bei Problemen und Unklarheiten, sahen die Befragten als einen wesentlichen und hilfreichen Bestandteil des Angebots der Programmagentur (siehe zum Nutzen auch Kapitel 5.6). Die von der Programmagentur durchgeführten Veranstaltungen betrachteten die Befragten als eine Struktur, an der sich die Konfliktbearbeitung ausrichtet und die für die Akteure eine steuernde und motivierende Funktion hatte (vgl. Berthold, Abs. 181). Darüber hinaus hätten diese Veranstaltungen eine wesentliche Rolle bei der Entwicklung konfliktbezogener Kompetenzen der lokalen Akteure gespielt (vgl. Hermine, Abs. 129, Kordula, Abs. 168, Ferdinand, Abs. 233).

Bei der Darstellung des Auftaktworkshops hoben Befragte das breite Spektrum der Beteiligten hervor (vgl. Paula, Abs. 176, Christine, Abs. 43, Berta, Abs. 15), das sich allerdings im Laufe der Konfliktbearbeitung auf einen beständigen Kern an Akteuren reduzierte:

„Also so groß wie wir angefangen haben in diesem ersten Auftaktworkshop, ja, das waren wir ja zum Schluss nicht mehr. Aber die, die zum Schluss noch da waren, die waren schon aktiv und auch interessiert“ (Paula, Abs. 176).

Es bildete sich häufig eine Struktur, die von einer Kerngruppe getragen wurde:

„Also es gab irgendwie so einen Kern, der immer gekommen ist, und dann gab es noch so drum herum lose Gruppen, wo es immer weniger geworden sind und dann am Ende saß dann nur noch der Kern da“ (Berta, Abs. 153).





Durch den breiten Teilnehmerkreis am Auftaktworkshop wurden unterschiedliche lokale Ressourcen aktiviert (vgl. Bianca, Abs. 55): Man hat versucht „alle ins Boot zu kriegen“ (Christine, Abs. 43). Ein weiterer Schritt sei es, auf dieser Basis zu überlegen, „welche weiteren Akteure brauchen wir da im Boot“ (Berthold, Abs. 42), d.h. „wer könnte uns in dieser Konfliktbearbeitung helfen“ (Christine, Abs. 75). Eine Befragte verwies trotz breiter Beteiligung auf fehlende Akteure aus dem Sozialraum:

„Und ich war dann dabei, wo wir in dieser Schule waren und da waren da 40 oder 42 interessierte Bürger da gewesen (...). Und das Überraschende für mich war gewesen, dass von 42 Leuten, die da waren, keiner in diesem Konfliktgebiet wohnt. Nur die Isadora, aber die wohnt ja durch den Arbeitsvertrag dort“ (Kordula, Abs. 16).

Die Aneignung von theoretischem Wissen zur Konfliktbearbeitung beschrieben Befragte als ein wichtiges Element der Veranstaltungen der Programmagentur (vgl. Berthold, Abs. 63, Paula, Abs. 334).

Einer weiteren Veranstaltung der Programmagentur, der Zwischenbilanz, schrieben Befragte mehrere Funktionen zu:

- Austausch der Arbeitsgemeinschaften über konkrete Arbeitsschritte (vgl. Delia, Abs. 61),
- Besprechung der Zielsetzung der Arbeitsgemeinschaften, Herstellung des Bezugs zur Zielsetzung der Konfliktbearbeitung (vgl. Delia, Abs. 171),
- Ergebnisse der bisherigen Tätigkeit der Arbeitsgemeinschaften: Erfolge und Hindernisse, Überprüfung der Zielerreichung (vgl. Bianca, Abs. 131, Paul, Abs. 104, Abs. Berta, Abs. 141, Paula, Abs. 104),
- ‚Bestandsaufnahme‘ der Programmakteure sowie
- Veränderung der Zusammensetzung der Programmakteure (vgl. Paula, Abs. 168 und Abs. 176) und
- Planung weiterer Tätigkeit (vgl. Christine, Abs. 175-179).

Auf Nachfrage von Vertreterinnen und Vertretern der Standorte fanden thematische Fortbildungen statt, in denen Programmakteure z.B. spezifische Kompetenzen in Konfliktbearbeitung entwickeln konnten (vgl. Christiane, Abs. 274). Nach Aussagen der Befragten zeichnete sich im Laufe der Konfliktbearbeitung ein besonderer Bedarf an Kompetenzen in konfliktreduzierender Kommunikation und Mediation sowie in Moderation ab (vgl. Hermine 129, Delia, Abs. 231). Die zu diesen Themen durchge-





fürten Fortbildungen der Programmagentur wurden in den Interviews sehr positiv eingeschätzt (siehe zu den förderlichen Bedingungen auch Kapitel 5.5).

### 5.4.2 Strukturen der Konfliktbearbeitung

Wesentliche Aktivitäten zur Konfliktbearbeitung erfolgten an den Standorten zunehmend in Kooperation zwischen Programmagentur und lokalen Akteuren. Eine herausragende Rolle spielten dabei die sogenannten ‚Konflikttreffen‘. Den meisten Befragten war insbesondere „das erste große Treffen“ (Delia, Abs. 61; vgl. auch Bianca, Abs. 135, Kordula, Abs. 182) nach dem Auftaktworkshop noch gut in Erinnerung. Diese erste Veranstaltung nach dem Auftaktworkshop wurde wesentlich von der Programmagentur vorbereitet, in Zusammenarbeit mit den Standortakteuren durchgeführt und von der Programmagentur moderiert. Diese „neutrale Moderation“ war für die Befragten auch bei späteren Konflikttreffen mit Teilnahme der Konfliktparteien besonders wichtig (vgl. Paula Abs. 80-81).

Das erste Konflikttreffen wurde an den meisten Standorten dazu genutzt, Arbeitsgruppen zu bilden. Weitere Konflikttreffen wurden von Befragten unterschiedlich als Treffen des Konfliktkoordinationsteams oder als eigenständige Treffen von Arbeitsgruppen beschrieben. Die Arbeitsgruppen informierten meistens durch den Versand von Protokollen die Mitglieder des Konfliktkoordinationsteams und ermöglichten so die Koordination des Gesamtprogramms am Standort (Christine, Abs. 75). Ähnlich wie beim Auftaktworkshop berichteten die Befragten über eine breite Teilnahme von Personen und Institutionen an diesem ersten Konflikttreffen (vgl. Bianca, Abs. 59 und Abs. 135, Paula, Abs. 74-76). Die Befragten betonten, dass der Aktivierung lokaler Ressourcen bzw. Kompetenzen fortgesetzt wurde, sowie weitere Akteure benannt und in den Prozess der Konfliktbearbeitung einbezogen wurden (vgl. Christine, Abs. 75; vgl. auch Berthold, Abs. 42). Im Kreise weiterer Akteure sei der Konflikt noch einmal dargestellt und diskutiert worden, „es wurden erst mal Themen benannt, die bearbeitet werden könnten“ (Wanda, Abs. 55), und „die (.) Arbeitsgruppen wurden dann eingerichtet. Da haben sich die Personen zugeordnet“ (Berthold, Abs. 46; vgl. auch Paula, Abs. 80-91, Bianca, Abs. 59).

Auch bei den nachfolgenden Konflikttreffen wurde der Personenkreis „um weitere Akteure“ ergänzt (vgl. Berthold, Abs. 94-98) und man definierte Ziele (vgl. Delia, Abs. 171) und Aufgaben (vgl. Bianca, Abs. 61) der Arbeitsgruppen in Bezug auf den zu bearbeitenden Konflikt. An einigen Standorten benutzte man auch eigene Instrumente wie z.B. einen ‚Stammtisch‘, um den Konfliktbearbeitungsprozess zu strukturieren (vgl. Urte, Abs. 90-91).



### 5.4.3 Gremien für die Konfliktbearbeitung

Die Gremien zur Konfliktbearbeitung waren in den meisten Standorten das Konfliktkoordinationsteam und die Arbeitsgruppen. Das Konfliktkoordinationsteam (KKT) war die Kerngruppe der lokalen Akteure. Hier waren die zentralen Akteure für die Koordination und Planung der Konfliktbearbeitung versammelt. Die Konfliktkoordinationsteams hatten in verschiedenen Standorten unterschiedliche Formen und übernahmen verschiedene Aufgaben wie z.B.:

- Arbeit in Arbeitsgruppen anregen: „AG immer wieder an den Arbeitsauftrag (...) erinnern und abfragen, was da an Zwischenergebnissen zustande gekommen ist“ (Berthold, Abs. 73; vgl. auch Urte, Abs. 117, Christine, Abs. 184-189);
- Informationen aus einzelnen Arbeitsgruppen sammeln und untereinander sowie an die Programmagentur weiterleiten: „Da haben wir vom Konfliktkoordinationsteam Protokolle geschrieben abwechselnd, also wir haben uns das aufgeteilt. Und haben diese Protokolle an die Arbeitsgruppe gesendet und auch an die Programmagentur“ (Delia, Abs. 157, vgl. auch Abs. 115; vgl. auch Paula, Abs. 134, Kordula, Abs. 80, Christine, Abs. 129 und Abs. 184-189);
- Kontakte zu einzelnen Akteuren aufrecht erhalten: „Also, Aufgaben würden ich darin sehen, dass der Kontakt zu den einzelnen Akteuren auf jeden Fall immer wieder erneuert werden sollte“ (Delia, Abs. 113 -115);
- Zusammenarbeit und Moderation anstreben: „Treffen mit den Arbeitsgruppen zu organisieren und da dann auch so einen Leitfaden für das Gespräch zu haben“ (Delia, Abs. 115; vgl. auch Kordula, Abs. 80);
- Als Ansprechpartner für die Verwaltung dienen: „Sie ist die Frau, die zur Verwaltung den Kontakt hält“ (Urte, Abs. 117);
- Öffentlichkeitsarbeit: „Ja, dann gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit, dafür eben zu sorgen, dass man über die einzelnen Maßnahmen berichtet. Dass man öfter mal davon auch in der Zeitung liest, dass die anderen Anwohner auch entsprechend oder Bewohner der Stadt auch mitbekommen, dass da das und das läuft“ (Christine, Abs. 129);
- Kontakt zur Programmagentur halten (vgl. Christine, Abs. 131).

Aus den Daten lassen sich drei zentrale Aufgaben herauskristallisieren: Die arbeitsgruppenübergreifende Kommunikation und Koordination, die Organisation arbeitsgruppenübergreifender Veranstaltungen sowie die Anregungsfunktion.



Befragte betonten, dass die Bereitschaft sowie die Möglichkeit, dem Projekt Zeit und Kraft zu widmen, eine Voraussetzung für das Engagement im Konfliktkoordinationsteam war und es eine Herausforderung sei, dafür Leute zu finden (vgl. Delia, Abs. 125 -129, Bianca, Abs. 101 und 123, Berta, Abs. 143). So entstanden in den Standorten auch Unterschiede hinsichtlich der Größe der Konfliktkoordinationsteams und der Hierarchisierung der Programmstrukturen. Die Anzahl der Mitglieder des Konfliktkoordinationsteams bewegte sich zwischen einer Person und drei Personen. Dabei wurden drei Personen als eine optimale Zahl eingeschätzt (vgl. Berta, Abs. 143, Paula, Abs. 141-142). In den Konfliktkoordinationsteams gab es keine ‚offizielle‘ Hierarchie (vgl. Berthold, Abs. 66-70), aus einigen Standorten wurde allerdings berichtet, dass eine Person eine Art Leitungsfunktion innerhalb des Teams übernahm (vgl. Paula, Abs. 140, Wanda, Abs. 89, Bianca, Abs. 109, Cora, Abs. 53, Martin, Abs. 82, Kirsten, Abs. 235).

Eine Belastung für das Konfliktkoordinationsteam stellten Personalwechsel dar, da diese meist dazu führten, dass ein großer Teil der Arbeit im Programm auf den Schultern einer Person lag (vgl. Berta, Abs. 61, Abs. 63 und Abs. 125). Dies konnte zur Überlastung dieser Person führen (vgl. Bianca, Abs. 225) oder gar zum Versagen der gesamten Konfliktkoordination als zentraler Informations- und Koordinierungsstelle. So zeigte sich in einem Fall, dass Arbeitsgruppenmitglieder nicht ausreichend über die Tätigkeit anderer Arbeitsgruppen informiert wurden und den ‚Überblick‘ über das gesamte Programm verloren (vgl. Berta, Abs. 57).

Auch in Bezug auf die Zusammensetzung der Konfliktkoordinationsteams sind Unterschiede zwischen den Standorten festzustellen. Während sich das Konfliktkoordinationsteam an den meisten Standorten aus Vertretern der Jugendeinrichtungen (z.B. Jugendsozialarbeiter) zusammensetzte, fehlte diese Berufsgruppe an anderen Standorten entweder ganz oder es waren überwiegend Verwaltungsmitglieder vertreten (vgl. Christine, Abs. 132-133, Kordula, Abs. 73-74). Die meisten Befragten waren sich allerdings darin einig, dass heterogene Konfliktkoordinationsteams (besetzt mit Vertretern unterschiedlicher Berufsgruppen) vorteilhafter für den Konfliktbearbeitungsprozess seien (vgl. Delia, Abs. 119, Kordula, Abs. 75, 76).

Wie bereits oben erwähnt, gehört die arbeitsgruppenübergreifende Kommunikation zu den wichtigen Aufgabenfeldern der Konfliktkoordinationsteams. Aus den Daten geht hervor, dass sich hierfür an den Standorten unterschiedliche Informations- und Koordinationswege etablierten wie z.B.:

- Mitglieder des Konfliktkoordinationsteams beteiligten sich an Veranstaltungen und Treffen der Arbeitsgruppen, waren aber selbst keine Mitglieder in den Arbeitsgruppen.



pen. Protokolle von Treffen einzelner Arbeitsgruppen wurden an KKT-Mitglieder geschickt und von diesen weiter verteilt (vgl. Wanda, Abs. 89, Paula, Abs. 148);

- KKT-Mitglieder waren gleichzeitig Mitglieder und ‚Hüter‘ einer Arbeitsgruppe (vgl. Berthold, 76-77, Delia, Abs. 61 und Abs. 159 – 161);
- Mitglieder des Konfliktkoordinationsteams hatten regelmäßigen Kontakt mit den Hütern und Hüterinnen der Arbeitsgruppen und wirkten bei Bedarf in der Arbeitsgruppe mit (vgl. Cristiane, Abs. 125, Abs. 129, Hermine, Abs. 163).

Arbeitsgruppen wurden nicht an allen Standorten gebildet. Sie erwiesen sich im Laufe des Programms jedoch als hilfreiches Strukturelement zur Umsetzung unterschiedlicher Aufgabenbereiche innerhalb der Konfliktbearbeitung (Christian, Abs. 116 -119). Die Befragten berichteten, dass es sinnvoll sei, nach der Definition von Zielen und Aufgabenfeldern zur Konfliktbearbeitung Arbeitsgruppen für jeden Bereich einzurichten:

„Eben eine Arbeitsgruppe, die vorhin schon erwähnt wurde, war eben Plätze finden für ‚13 Plus‘, eine andere Arbeitsgruppe heißt so etwas Ähnliches wie ‚Werte vermitteln‘. Eine dritte Arbeitsgruppe da geht es um die Erhöhung des subjektiven Sicherheitsempfindens und es gibt eine vierte Arbeitsgruppe, die sich mit Perspektiven dieser jungen Menschen beschäftigt. Und diese vier Arbeitsgruppen wurden dann eingerichtet“ (Berthold, Abs. 46; vgl. Paul, Abs. 142).

Grundsätzlich zeigte sich, dass die Abwicklung konkreter kleinerer Projekte auf dem Wege zum Ziel ein wesentliches Merkmal der Arbeitsweise der Arbeitsgruppen wurde (vgl. Bianca, Abs. 67, Wanda, Abs. 69, Urte, Abs. 55):

„Ich gehöre ja auch einer Arbeitsgruppe an und da (...) war relativ konkret, diesen Fragebogen für die Jugendlichen zu entwickeln, die Jugendlichen zu beteiligen. Den Fragebogen dann auch ausfüllen zu lassen von den Jugendlichen, mit den Jugendlichen im Gespräch zu sein und auch mit den Jugendlichen schon mal so ein bisschen rumzuspinnen: ‚Wie könnte das aussehen? Was habt Ihr da für Ideen und Visionen?‘ Das waren für mich ganz konkrete Geschichten. Und auch die Platzfindung sozusagen, da war ich ja auch mit involviert, da gab es halt schon ganz konkrete Gespräche mit dem Gartenamt“ (Delia, Abs. 69).

Die Befragten wiesen auch auf besondere Beiträge bzw. Erfolge einzelner Arbeitsgruppen (vgl. Christine, Abs. 152-155) hin. Beispielsweise berichtete ein Interviewpartner über eine Arbeitsgruppe, in der die Zusammenarbeit unterschiedlicher Institutionen vor Ort besonders gut gelungen war:



„Darüber hinaus ist es in einer weiteren Arbeitsgruppe, wo es um das subjektive Sicherheitsempfinden geht, gelungen, dass Ordnungsdienst, Polizei und unsere Streetworker da vor Ort gemeinsam aufsuchende Arbeit geleistet haben“ (Berthold, Abs. 50, vgl. auch Abs. 59).

Beiträge der Arbeitsgruppen zur Beteiligung junger Menschen wurden von Befragten besonders hochgeschätzt (vgl. Berta, Abs. 114-115, Kordula, Abs. 21-24, Wanda, Abs. 93). Offenheit, Freiwilligkeit (vgl. Wanda, Abs. 65) und Selbständigkeit (vgl. Berta Abs. 57 und Abs. 97) nannten die Interviewten als weitere Merkmale der Arbeitsweise der Arbeitsgruppen. Zum Erfolg der Arbeitsgruppen leisteten an einigen Standorten die ‚Hüterinnen‘ in ihrer Leitungsfunktion einen wesentlichen Beitrag (vgl. Berta, Abs. 104-105, Abs. 113-115, Christine, Abs. 122-127).

#### 5.4.4 Beteiligte an der Konfliktbearbeitung

Hauptakteure der Konfliktbearbeitung waren in allen Standorten die Vertreter und Vertreterinnen der Jugendhilfe und der Kommunen. Hinzu kamen in vielen Fällen Vertreter und Vertreterinnen von Polizei (vgl. Delia, Abs. 190), Verbänden (Christine, Abs. 111), Schulen (vgl. Bianca, Abs. 95) etc.

Nicht alle Befragten waren der Ansicht, dass alle wichtigen Akteure in die Konfliktbearbeitung einbezogen waren. Eine Befragte war der Meinung, dass man es nicht geschafft hätte, einige signifikante Berufsgruppen anzusprechen (Lehrer und Vereinsmitarbeiter), was später Schwierigkeiten in der Arbeit der jeweiligen Arbeitsgruppen verursachte (vgl. Urte, Abs. 95, Abs. 151 und Abs. 193). Ein anderer Befragter war ebenfalls der Ansicht, dass „einige wichtige Leute aus dem Migranten- und Ausländerbereich fehlten“ (Paul, Abs. 146). Auch Jugendsozialarbeiter waren von einigen Interviewten unter ‚fehlenden‘ bzw. nicht ausreichend vertretenen Berufsgruppen genannt (vgl. Paula, Abs. 183-184). Wie bereits erwähnt, reduzierte sich die Zahl der Programmakteure häufig im Laufe der Konfliktbearbeitung. Es blieb ein stabiler „Kern, der irgendwie immer gekommen ist“ (Berta, Abs. 153). Akteure, die „kontinuierlich dabei geblieben sind und eben auch Verbindlichkeiten eingegangen sind und diese dann auch irgendwie ausgefüllt haben“ (Berta, Abs. 121; vgl. auch Paula, Abs. 176, Christine, Abs. 190-191). Viele Befragte bewerteten diese Reduzierung der Programmakteure als hinderlich. Durch Personalwechsel seien aktive Akteure ausgestiegen, man hätte jedoch keinen Nachwuchs bekommen (vgl. Paula, Abs. 176). An einem Standort führte der Ausstieg einiger Akteure zu der Situation, dass die Berufsgruppe der Jugendsozialarbeiter fehlte:



„Aber das ist eigentlich was, was auch, glaube ich, viel mehr Erfolge hätte zeitigen können, wenn denn die Profis aus der Gemeinde da mitmachen, also die Jugendsozialarbeiter“ (Berta, Abs. 149).

Des Weiteren wurde Zeitmangel als ein Grund für den Ausstieg ehrenamtlich engagierter Programmakteure genannt (vgl. Berta, Abs. 119).

Im Gegensatz zu anderen Konfliktbeteiligten waren die Konfliktparteien nur selten aktiv an der Konfliktbearbeitung beteiligt. Häufig bezogen sich Versuche zu ihrer Beteiligung dann auch nur noch auf die Teilnahme an Maßnahmen, die für diese Gruppe von anderen Beteiligten geplant worden waren. Ihre konzeptionelle Mitarbeit an Maßnahmen zur Konfliktbearbeitung ist uns nur in einem Fall bekannt (Paula, Abs. 162).

#### 5.4.5 Maßnahmen und Zielsetzungen der Konfliktbearbeitung

##### Ziele der Konfliktbearbeitung

Die Befragten berichteten, dass die Ziele der Konfliktbearbeitung beim Auftaktworkshop und beim ersten Konflikttreffen von den Programmakteuren gemeinsam formuliert und während weiterer Treffen überprüft und konkretisiert worden waren (vgl. Christine 172-173). Sie sprachen zum einen über pauschale Zielsetzungen, die für den gesamten Stadtteil bzw. für die Kommune gelten sollten (vgl. Bianca, Abs. 83-85; vgl. auch Paul, Abs. 38, Christine, Abs. 91-93, Berta, Abs. 79). Zum anderen berichteten sie über konkrete Teilziele, die sich einzelne Arbeitsgruppen setzten:

„Ja, wir wollten wirklich Eltern ansprechen, Eltern zusammen bringen mit gleichen Problemen. Vielleicht Eltern, wo die Kinder Gewalt erlebt haben oder Eltern, die wissen, dass ihr Kind aggressiv ist oder Eltern, wo die Kinder oder Jugendlichen Probleme mit Drogen und Alkohol oder mit Cliques haben“ (Wanda, Abs. 65).

Bei der Beschreibung der Ziele nahmen Befragte ebenfalls unterschiedliche Aspekte der Konfliktbearbeitung in den Fokus. Zum einen bezogen sie sich auf die Schaffung der Rahmenbedingungen für die erfolgreiche Bearbeitung der Konflikte als wichtiger Meilenstein im Konfliktbearbeitungsprozess. Weitere Ziele waren:

- Perspektivenwechsel und Veränderung der Einstellung der Konfliktparteien: „diese Jugendlichen mit den betroffenen Eltern oder den betroffenen Anwohnern so ins Gespräch bringen, dass die jeweils in der Lage sind, auch einen Perspektivwechsel vorzunehmen. Also auch mal Erwachsene sich in Jugendliche hineinversetzen können und Jugendliche möglicherweise auch in das Bedürfnis von jungen Müttern,



jungen Vätern oder Anwohnern, die dann aus den unterschiedlichsten Perspektiven eben auch berechnigte Bedürfnisse haben. Wenn das gelingt, dann würde ich sagen, ist ein Konflikt im positiven Sinne bearbeitet“ (Berthold, Abs. 123; vgl. auch Hermine, Abs. 140-141 und Abs. 103).

- Orte für Jugendliche finden und Jugendtreffpunkte organisieren: „Und das war eigentlich Ziel gewesen, dass wir sagen, ok, wir kriegen das hin, irgendwo Plätze im Prinzip auszuschreiben für Jugendliche, also es gibt ja bestimmt irgendwo Ecken, wo man auch Lautstärke ertragen kann, weil ja auch vieles leer steht.“ (Kordula, Abs. 36, vgl. auch Berthold, Abs. 123, Paul 64).
- Nachhaltigkeit des Programms gewährleisten, indem nachhaltige Strukturen für die Bearbeitung weiterer Konflikte geschaffen werden: „Man müsste es wirklich schaffen, aus diesem ganzen Projekt so ein Team, das sich rauskristallisiert, das sich eben, was weiß ich, einmal im Vierteljahr oder im halben Jahr trifft und sagt: ‚Ok, wenn dort was ist, werden wir jetzt dort tätig, gucken, welche sind betroffen, welche Lösungen, Strategien hatten wir das letzte Mal, wie könnte man, so was, wie so ein Handbuch, wie so eine Checkliste, die man abarbeiten könnte und so was müsste dann rauskommen‘“ (Kordula, Abs. 156, vgl. auch Delia, Abs. 89, Ferdinand Abs.181).
- Niederschwellige Bearbeitung des Konflikts gewährleisten: „Und die ist also nicht mehr da und mein Anliegen ist es gewesen, da dran weiter zu wirken, um Jugendliche früher heranzuführen an eine gemeinsame Strategie, die es denen erlaubt, bestimmte Dinge zu tun, aber nicht auffällig zu werden“ (Ferdinand, Abs. 60 und Abs. 145-149).
- Jugendliche am Prozess beteiligen: „Wir hatten ja diese Fragebogenaktion gemacht, diese Frage, und hatten nach der Auswertung, die lange gedauert hatte, gesagt, jetzt wollen wir noch mal konkret werden. Was für Plätze wünschen sie sich, das wurde ja alles moderiert, das war recht gut. Ja, und das Ziel war im Prinzip gewesen, die Jugendlichen zu beteiligen an der ganzen Sache, eigentlich die Betroffenen zu Beteiligten zu machen“ (Kordula, Abs. 21-24).

Interviewte bezogen sich bei der Darstellung der Ziele auch auf die von Beschwerdeträgern artikulierten Konfliktgegenstände (vgl. Paula, Abs. 152, Ferdinand, Abs. 105). Die Ausführung eines konkreten Projektes wurde auch als (Teil-)Ziel einzelner Arbeitsgruppen definiert (vgl. Berta, Abs. 113-115). Entscheidend für die erfolgreiche Konfliktbearbeitung war die Herstellung eines Zusammenhangs zwischen Konflikt, Ziel und Maßnahme. Das Ergebnis eines umfassenden Dialogs zwischen den Standortakteuren und Konfliktparteien könnte dann etwa so aussehen:





Konfliktgegenstand	(Teil-)Ziele	Maßnahmen
Schmierereien und Graffiti	Schaffung legaler Möglichkeiten des Sprühens und  Gestaltung des Sozialraums, damit sich alle wohlfühlen können.	Stellwände aufgestellt zum legalen Sprühen,  professionelle Gestaltung eines Durchgangs,  Kooperation mit der Wohnbaugesellschaft für die Suche geeigneter Flächen

In den Interviews äußerten sich Befragte über die von den Programmakteuren wahrgenommenen Schwierigkeiten, diese Zusammenhänge herzustellen. So wurde von der Notwendigkeit berichtet, für die Arbeitsgruppenmitglieder die pauschalen Zielsetzungen der Konfliktbearbeitung transparent zu machen, um die Abstimmung der Maßnahmen zu ermöglichen (vgl. Delia, Abs. 57 und Abs. 145). Die Komplexität der Konflikte im öffentlichen Raum bildet sich in der Vielfalt der Arbeitsgruppen und Maßnahmen ab:

„Bei der Arbeitsgruppe mit dieser Umfrage: ‚Welche Probleme seht ihr, welche Schwierigkeiten habt ihr?‘, ist z.B. auch rausgekommen, dass sie Probleme mit Drogen haben. Dadurch haben wir jetzt eine neue Arbeitsgruppe gebildet, die Arbeitsgruppe ‚Alk‘, wo sie herauskristallisierte, dass man z.B. auch pädagogische Betreuung, also sozialpädagogische Betreuung im öffentlichen Raum bräuchte, also praktisch Streetwork. Da sind wir dann gar nicht vorangekommen“ (Christine, Abs. 95; vgl. auch Delia, Abs. 143).

Dieses Beispiel zeigt, wie im Laufe der Konfliktbearbeitung neue, tiefer liegende Probleme sichtbar wurden und in der Folge neue Ziele und Maßnahmen formuliert wurden, die vielleicht auf den ersten Blick keinen direkten Bezug zum Konflikt hatten. Wenn sich einzelne Arbeitsgruppen auf das Erreichen dieser neuen Ziele konzentrierten, entstand die Gefahr, dass einzelne Mitglieder den Bezug zum Gesamtkonflikt verloren (vgl. Urte, Abs. 241). Befragte betonen deswegen die herausragende Rolle der Kommunikation zwischen den Arbeitsgruppen sowie die Bedeutung der Konfliktkoordinationsteams als zentrale Informationsstellen.



## Maßnahmen

Die Maßnahmen an den Standorten lassen sich folgenden Ziele zuordnen:

- Beteiligung von Menschen im Sozialraum,
- Reduzierung oder Beseitigung des ‚störenden‘ Verhaltens oder seiner Folgen,
- Beschaffung von Räumlichkeiten für Jugendtreffpunkte,
- Gespräche zwischen den Konfliktparteien mit vermittelndem Charakter,
- Gewinnung lokaler Ressourcen.

‚Beteiligung‘ ist ein zentraler Grundsatz des Programmkonzepts. Im Rahmen der Umsetzung wurden diverse Maßnahmen durchgeführt, die auf Beteiligung von Bürgern abzielten. Wichtige Zielgruppen waren dabei Jugendliche, Anwohner und Eltern. Aus den Interviews geht hervor, dass die Programmakteure das Einbeziehen der Konfliktparteien in die Konfliktbearbeitung als eine Herausforderung erlebten (vgl. Paul, Abs. 74, Christine, Abs. 200-205, Kordula, Abs. 25, Hermine, Abs. 137). Es zeigte sich, dass Maßnahmen im Endeffekt hauptsächlich für Konfliktparteien statt – wie angestrebt – mit Konfliktparteien durchgeführt wurden. Bei den umgesetzten Maßnahmen zur Beteiligung ging es vor allem darum:

- Interesse am Thema zu wecken, z.B. durch thematische Elternforen (vgl. Urte, Abs. 55);
- neue Beteiligungsformen anzuregen, wie z.B. eine Jugendversammlung (vgl. Kordula, Abs. 50, Christine, Abs. 219);
- die Perspektive der Jugendlichen in den Prozess der Konfliktbearbeitung einzubeziehen, z.B. durch eine Befragung von Jugendlichen (vgl. Kordula, Abs. 21-24 und Abs.107, Berthold, Abs. 107, Delia, Abs. 95, Paul, Abs. 132);
- die Bindung der BürgerInnen an den Sozialraum zu stärken, z.B. durch Straßenfeste, Müllsammelaktionen (vgl. Bianca, Abs. 67) und Postkartenaktion (vgl. Paula 164).

Auch die Reduzierung oder Beseitigung ‚störenden‘ Verhaltens bzw. seiner Folgen war ein Ziel in der Konfliktbearbeitung. Ein Befragter bemerkte, dass einige Probleme sehr wohl durch einfache Handlungen gelöst werden können, wie beispielsweise das Aufstellen von Mülleimern an Jugendtreffpunkten:

„Aber man kann eine ganze Menge erreichen, oft ist es so, wenn man denen klar macht, stellt einen Pappkarton hin und schmeißt Euren Müll da rein, dann geht das. Und das funktioniert auch“ (Paul, Abs. 80).



Wie im obigen Beispiel bestanden auch weitere Maßnahmen in Anpassungen im öffentlichen Raum. Besonders erfolgreich waren die Maßnahmen, die sich konsequent an der Konfliktlösung orientierten und dabei das Verhalten der Jugendlichen einbezogen: z.B. wurden an einem Standort nach der Begehung eines ‚vermüllten‘ Platzes in Kooperation mit den städtischen Betrieben alle 5 Meter Mülleimer aufgehängt. Denn Ziel war die Lösung des Ärgernisses um den Müll – und nicht etwa die Umerziehung der Jugendlichen. So wurde die Müllsituation deutlich entschärft und die Kosten hielten sich in einem geringen Rahmen (vgl. Kirsten, Abs. 139).

Die Gewinnung von Räumlichkeiten als Treffpunkte für Jugendliche war für einige Standorte eine der zentralen Zielsetzungen, was auch die Einrichtung entsprechender Arbeitsgruppen zur Folge hatte. Die Befragten schätzten die Umsetzung derartiger Maßnahmen als ein wichtiges Ergebnis bzw. einen Erfolg der Konfliktbearbeitung ein (vgl. Bianca, Abs. 97). Die nötigen Schritte hierzu bestanden im Wesentlichen aus Verhandlungen mit der Stadtverwaltung (vgl. Berthold, Abs. 50, Ferdinand, Abs. 97) und aus der Schaffung von Kooperationen mit entsprechenden Institutionen im Sozialraum, wie z.B. mit dem Theater oder mit dem Planungsamt (vgl. Berthold, Abs. 50), mit der Schule (vgl. Paul, Abs. 100, Berthold, Abs. 113) und mit Künstlerinnen (vgl. Bianca, Abs. 91).

Auch Mediationsversuche und Gespräche zwischen den Konfliktparteien wurden durchgeführt. Dies betrachteten Befragte als eine weitere Herausforderung des Programms. Interviewte berichteten, dass es sich als schwierig erwies, beide Konfliktparteien und insbesondere die Konfliktpartei ‚Jugendliche‘ zu beteiligen oder überhaupt erst einmal zu erreichen bzw. konkrete Personen zu identifizieren (vgl. Cora, Abs. 72-73, Kordula, Abs. 140, Bianca, Abs. 71, Ferdinand, Abs. 26, Paula 152). Gleichzeitig hielten Befragte das Zusammenbringen von Konfliktparteien für einen großen Vorteil für die Konfliktbearbeitung. In den Interviews wurden einige Maßnahmen geschildert, in deren Rahmen Konfliktparteien Verständnis füreinander entwickelten und Probleme gemeinsam diskutieren konnten (vgl. Hermine, Abs. 131). An einem Standort versuchte man, dies im Kontext der Generationenbegegnungen in die Wege zu leiten, indem man beispielsweise gemeinsame Weihnachtsfeste organisierte (vgl. Christine, Abs. 81). Für Diskussionen zum Konflikt empfahl eine Befragte den Personenkreis so auszuwählen, dass „man auch sachlich diskutieren kann, auf beiden Seiten“ (Hermine, Abs. 133). An einem anderen Standort übernahm ein Anwohner freiwillig die Rolle des ‚Sprechers‘ der Anwohnerseite (vgl. Ferdinand, Abs. 170, Abs. 191).

Und schließlich gab es auch Maßnahmen, die der Gewinnung lokaler Ressourcen dienten. Diese bezogen sich vor allem auf die Gewinnung der Unterstützung von Einrichtungen für die Durchführung von Maßnahmen (vgl. Paula, Abs. 182). Nach



Aussagen der Befragten wurde eine solche Kooperation bei Bedarf eingeleitet und bestand hauptsächlich für die Zeit der Maßnahme. Diese Kooperationen umfassten:

- Verhandlungen mit unterschiedlichen Institutionen bzw. Behörden mit dem Ziel, gemeinsame Lösungen oder Kompromisse zu finden (vgl. Berthold, Abs. 93),
- Inanspruchnahme konkreter Leistungen der Jugendeinrichtungen, beispielsweise bei der Gestaltung der Jugendtreffpunkte (vgl. Berthold, Abs. 119),
- unterschiedliche Formen der Zusammenarbeit mit der Polizei im präventiven Bereich (vgl. Delia, Abs. 181),
- Einholen von Beratung und Unterstützung zu speziellen Themen (vgl. Berta, Abs. 83).

#### 5.4.6 Status Quo nach der ersten Konfliktbearbeitung

In den Standorten gestaltete sich die Zielerreichung sehr unterschiedlich. So reichte die Bandbreite der Einschätzungen von ‚wesentliche Ziele wurden nicht erreicht‘ bis hin zu ‚alle wesentlichen Ziele wurden erreicht‘. Dazwischen liegen Standorte, die Teilziele erreicht haben: „Also, der ist auf jeden Fall noch nicht fertig bearbeitet. Ich glaube, es ist schon einiges passiert“ (Delia, Abs. 201, vgl. Kordula, Abs. 52). Viele Standorte erreichten einen großen Teil ihrer Ziele, die sich u.a. auf die folgenden Bereiche beziehen:

- die Erweiterung und Intensivierung der Vernetzung im Sozialraum als Basis für eine kooperative Konfliktbearbeitung über Institutionsgrenzen hinweg (Cora, Abs. 31 und 83),
- den Kontakt zu Jugendlichen und deren Gewinnung für eine Jugendeinrichtung (Cora, Abs. 15),
- die erfolgreiche Umsetzung von Maßnahmen zur Raumgestaltung wie z.B. die Schaffung eines Raums als Jugendtreffpunkt, die Gestaltung des Wohnumfelds (vgl. Ferdinand, Abs. 163; vgl. auch Kordula 151-152/ 156)
- die gelungene Beteiligung Jugendlicher z.B. im Rahmen einer Befragung (vgl. Cora, Abs. 84-85);
- die Reduzierung störenden Verhaltens (vgl. Paula, Abs. 154; vgl. auch Berta, Abs. 159).

Misserfolge beschrieben einige Befragte im Hinblick auf das Ziel, die jugendlichen Konfliktparteien an der Konfliktbearbeitung zu beteiligen. Sie konnten die Jugendlichen



an einigen Standorten aus unterschiedlichen Gründen nicht erreicht oder beteiligt werden konnten:

- „Na, wie ich gesagt habe, dass wir Betroffene nicht zu Beteiligten gemacht haben. Das ist uns nicht gelungen“ (Kordula, Abs. 102, vgl. auch Abs. 106/ 234; vgl. auch Delia, Abs. 273).
- „Negativ finde ich, dass es eben schade ist, keine Jugendlichen angetroffen zu haben, um das eben auch mit denen zu klären, aus ihrer Sicht“ (Pia, Abs. 8; vgl. auch Kirsten, Abs. 181).

Nach ihrer ersten Konfliktbearbeitung innerhalb des Programms zogen die Befragten eine sehr unterschiedliche Bilanz:

- Es gibt Standorte, die mit dem Ergebnis noch nicht zufrieden sind und die Konfliktbearbeitung daher fortsetzen wollen:

„Ja, wir sind sicherlich auf einem guten Weg, so das würde ich sagen und wir sind sicherlich im Moment sehr motiviert, eben mit Jugendlichen z.B. diesen Platz und die Umgebung in irgendeiner Form gemeinsam zu gestalten. (...) Wir hoffen, insbesondere die Hauptbeschwerdeführer, die dort anwohnen, mit ins Boot zu bekommen. Das ist aber ein Prozess, der jetzt gerade angeleiert wird“ (Berthold, Abs. 125, vgl. auch Kirsten, Abs. 8 und Delia, Abs. 201).

- Andere Standorte finden, dass sie zentrale Maßnahmen abschließen konnten und versuchen nun den Transfer des Vorgehens auf andere Sozialräume mit ähnlich gelagerten Problemen:

„Also, wir arbeiten jetzt weiter, (...) wir haben auch Ziele festgelegt, wie wir jetzt weiter arbeiten wollen bei uns hier und die ganzen Koordinatoren, die kriegen jetzt dieses komplette Programm, um das mit ihren Leuten in ihren Sozialräumen zu machen“ (Paula, Abs. 114; vgl. auch Martin, Abs. 95-96).

- An manchen Standorten ist der Konflikt zur Zufriedenheit bearbeitet worden und es wurden Strukturen gebildet, auf die man bei neuen Problemen zurückgreifen will: „die haben sich erfolgreich etabliert und werden auch nach Programmende beibehalten“ (Paula, Abs. 208, vgl. auch Abs. 212 und 216).
- An anderen Standorten wird versucht, die Kommunalpolitik zur Unterstützung der Programmfortführung zu gewinnen:

„...dass wir nicht sagen, also mit dem Auslaufen des Projektes: jetzt ist Ebbe, jetzt machen wir nichts mehr, sondern wir wollen es eigentlich weiter laufen las-



sen. Dass wir, wie gesagt, jetzt die Abgeordneten dann noch mal informieren und gucken, inwieweit sie das auch so sehen“ (Christine, Abs. 103, vgl. auch Abs. 107 und 234).

Abhängig ist die Bilanz der Standorte insbesondere von den vor Beginn des Programms vorhandenen Vernetzungsstrukturen, den Kompetenzen zur Konfliktbearbeitung und dem Rückhalt in der Kommunalpolitik sowie dem Einsatz der beteiligten Personen bei der Weiterentwicklung dieser Bereiche innerhalb der Modellphase.

## 5.5 Wirkungen der Konfliktbearbeitung

Die Befragten berichteten allesamt von Veränderungen, die sich aus der Konfliktbearbeitung im Rahmen des Programms ergeben haben. Die Auswirkungen zeigen sich in unterschiedlichen Bereichen:

- Wirkung auf den Konfliktgegenstand/ das störende Verhalten,
- Veränderungen bei den Konfliktparteien,
- Veränderungen bei den professionellen Akteuren,
- Wirkung im Sinne der Qualifizierung von Akteuren vor Ort,
- Wirkung im Sinne institutionenübergreifender Vernetzung am Standort.

Im Folgenden werden die Wirkungen in den genannten Bereichen im Einzelnen erläutert.

### 5.5.1 Wirkung auf den Konfliktgegenstand bzw. das störende Verhalten

Das Konfliktverhalten wurde an vielen Standorten nachhaltig reduziert. Dies hat eine besondere Bedeutung, da die Reduzierung des störenden Verhaltens und die Regelung des Umgangs mit dem Auftreten weiterer Störungen den öffentlichen Raum für alle nutzbar macht, also Anwohner, Jugendliche, Gewerbetreibende, Passanten etc. gleichermaßen in ihrem Nutzungsrecht und in ihrem Wohlfühl im öffentlichen Raum unterstützt werden. Im Einzelnen wurden z.B. für folgende Konfliktgegenstände Veränderungen festgestellt:



### **Schmierereien**

- Schmierereien sind seltener geworden: „Und wir haben Feedback bekommen von der Wohnungsbaugesellschaft. Kurt, der ja auch im Konfliktteam mit drin war, sagt, (...) es sind immer noch Schmierereien, es ist aber auf jeden Fall zurückgegangen“ (Cora, Abs. 89).
- Schmierereien wurden dauerhaft reduziert durch die professionelle Gestaltung von Hauswänden (Martin, Abs. 54-56).
- Einige jugendliche Sprayer konnten für das Sprühen auf erlaubten Flächen und Stellwänden gewonnenen werden, was eine legalisierte Ausübung ihres Hobbys bedeutet (Cora, Abs. 91).

### **Lärm und Müll**

An einem öffentlichen Platz gab es weniger Müll- und Lärmprobleme: „Es ist ruhig geworden, die Probleme sind kleiner geworden, die Müllsituation ist besser geworden, die Lärmprobleme auch“ (Paula, Abs. 212).

### **Pöbeleien gegenüber Passanten**

Die Situation hat sich beruhigt: „...in dem Stadtteil hat sich das schon wesentlich beruhigt (...). Also die Pöbeleien hat schon ein bisschen nachgelassen“ (Hermine, Abs. 213).

### **Nutzungskonflikt**

Es wurde ein selbst verwalteter Raum für die Jugendlichen geschaffen, dessen Nutzung Regeln folgt, die auch für die Anwohner transparent und akzeptabel sind:

„Und die haben sich den zurecht gemacht mit Hilfe des Jugendamtes und haben sich ein Regelwerk gegeben in Verbindung mit dem Jugendamt, was alle unterschrieben haben. Da sind dann zwei oder drei sind zuständig für den Schlüssel zu verwahren für den Container. Es darf also da drinnen keine Drogen und keinen Alkohol konsumiert werden, sondern das einzige, was sie dürfen, das ist also rauchen, aber außerhalb des Containers und sie müssen den Platz sauber halten“ (Ferdinand, Abs. 35).

## **5.5.2 Veränderungen bei den Konfliktparteien**

Das Modellprogramm ging in seinem Konzept davon aus, dass sich in unserer Gesellschaft die Tendenz abzeichnet, dass bei Konflikten im öffentlichen Raum immer weniger direkte Kommunikation zwischen den Konfliktparteien stattfindet und stattdessen Beschwerden an Polizei oder Ordnungsamt gerichtet werden. D.h. die Zuständigkeit





für die eigenen Konflikte wird delegiert. Die Befragungsergebnisse zeigen nun, dass sich sowohl Veränderungen der Konfliktparteien selbst als auch für die Konfliktparteien zeigen, die im Folgenden genauer beschrieben werden. An dieser Stelle sei nur angemerkt, dass mindestens in einem Fall die innere Überzeugung entstanden ist, dass es sinnvoll sein kann, den eigenen Konflikte direkt mit der anderen Konfliktpartei zu besprechen:

„Das finde ich gut. Und er hat das so bewertet jetzt bei der letzten Zusammenkunft, dass er das positiv findet, dass diese Verständigung ohne die Polizei stattfinden kann. Das ist ja nicht sinnvoll, bei jeder Kleinigkeit die Polizei zu holen. Denn die haben ja auch andere wichtige Dinge oftmals zu erledigen“ (Ferdinand, Abs. 207).

Beschwerdeträger waren an den Standorten vor allem Anwohner und Gewerbetreibende, die teilweise gleichzeitig einer Institution wie z.B. der Kirche oder einer Jugendeinrichtung angehörten. Die Resonanz der Beschwerdeträger auf die Aktivitäten zur Konfliktbearbeitung war positiv:

„Die Resonanz darauf, also eher weniger von den Jugendlichen, eher von den Anwohnern, war absolut gigantisch“ (Cora, Abs. 15).

So beschrieb ein Anwohner die veränderte Kommunikationskultur:

„Es hat sich also in allen Bereichen rausgestellt, dass wenn man miteinander redet, man den anderen versteht und es ist schon mal sehr positiv, dass man das auch begreift und nicht einfach als Nörgelei oder sonst was abtut“ (Ferdinand Abs. 227).

Die Befragten beschrieben, dass das Verständnis der Erwachsenen gegenüber Jugendlichen gestiegen sei: „Ich denke mal schon. Denn das Verständnis bei den Erwachsenen ist also gestiegen für eine solche Situation“ (Ferdinand, Abs. 265).

An einem Standort, an dem direkter Kontakt zu den Anwohnern aufgenommen wurde, fühlten sich die Beschwerdeträger – nach vielen Jahren – zum ersten Mal ernst genommen. Sie schätzten die neue Sicherheit, bei künftigen Störungen einen Ansprechpartner zu haben:

„Und die Anwohner (...) haben das jetzt mitgekriegt, dass es da was gibt. Und auch wenn sie sagen, es ist fünf Jahre zu spät für sie, das mag für diejenigen, die gerade in der Nähe von dieser Toilette sind, ist es vielleicht wirklich fünf Jahre zu spät. Für den weiter vorne vielleicht nicht. Aber sie haben einfach das Gefühl, es läuft was. Also dass sie auch ernst genommen



werden und dass die Stadt da auch was macht, weil das ja doch immer abgegeben wird an die Stadt“ (Kirsten, Abs. 191, vgl. auch Abs. 312-315; vgl. auch Pia, Abs. 95).

Eine Konfliktpartei, die sich unmittelbar an der Konfliktbearbeitung beteiligte, schätzte dabei die erfahrene Unterstützung:

„Ich denke, die Kirche hat das Gefühl, sie kriegt eine Unterstützung, was wichtig ist einfach, weil sie sehr positiv eingestellt ist und sehr engagiert. Und lange einfach nach irgendwas gerufen hat und jetzt unterstützt sie ja im Grunde genommen die Stadt über dieses Modellprogramm“ (Kirsten, Abs. 191).

An einem anderen Standort veränderte sich die Perspektive eines an der Konfliktbearbeitung beteiligten Anwohners, wodurch sich die Situation nachhaltig entspannte:

„Ja und dann hat sich das ja von selbst irgendwie auch reduziert mit diesem nächtlichen Lärm, wobei ich mal einfach vermute, dass es, also dass zu einer tatsächlichen Reduzierung des nächtlichen Lärms auch eine größere Gelassenheit von den Anwohnern oder dem beteiligten Anwohner da ist, weil er weiß, er ist integriert (in die Konfliktbearbeitung)“ (Bianca, Abs. 79, vgl. auch 159; vgl. auch Paula, Abs. 234).

Hier führte die lokale Vernetzung zwischen ‚Profis‘ und Anwohnern auch zur Entspannung. So legte ein Anwohner nach eigenen Aussagen seine Rolle des ‚meckernden Beschwerdeträgers‘ ab (vgl. Bianca, Abs. 101, Ferdinand, Abs. 123). Ebenso veränderte sich durch die gemeinsame Arbeit am Programm auch der Kontakt zwischen Anwohnern und lokalen Akteuren aus der Jugendhilfe (vgl. Paula, Abs. 226) sowie der Polizei:

„...was gut ist, dass jetzt durch diese Kontakte mit der Polizei und dem Ordnungsamt alle voneinander wissen, dass (..) die Anwohner sich nicht mehr wahrgenommen fühlen als: ‚Na ja wenn ich da anrufe, kommt sowieso kein Schwein mehr, weil ich bin da schon auf der schwarzen Liste sozusagen.‘ Sondern dass er weiß, die nehmen das ernst auch und die sind auch bereit, da irgendwie in einem freundlichen Ton mit ihm zu reden und zu sagen: ‚Wir können gerade nicht kommen, weil woanders ist gerade eine Katastrophe‘. Oder: ‚Ja gut, wir kommen.‘ Also dass da so ein respektvolles Miteinander entstanden ist durch das Programm. Und das ist glaube ich total hilfreich, also auf so einer Psychoebene dann eher. Aber auch auf einer faktischen Ebene, dass halt klar ist, wenn die kommen, dann gucken



die auch sorgfältig und sind nicht nur genervt, dass da so ein Anwohner anruft“ (Bianca, Abs. 79).

Die Akteure an den Standorten haben vielfältige Aktivitäten unternommen, um jugendliche Konfliktparteien an der Bearbeitung des gewählten Konflikts zu beteiligen, was, wie oben beschrieben, nur eingeschränkt gelang. Dabei, so zeigte die teilnehmende Beobachtung verschiedener Veranstaltungen, könnten an einigen Orten auch Berührungspunkte zwischen den qua Profession beteiligten Personen und den ‚störenden‘ Jugendlichen beteiligt gewesen sein.

Obgleich es diese Schwierigkeiten, die jugendlichen Konfliktparteien für die Mitwirkung zu gewinnen, gab, berichteten Befragte auch über das verbesserte Verständnis, das Jugendliche als Ergebnis ihrer Beteiligung am Programm, für erwachsene Beschwerdeträger aufbringen konnten:

„Also die Gruppe, die wir angesprochen haben, die sich auch uns gegenüber offenbart haben, die sind ja auch auf uns zugekommen, da muss ich sagen, das ist schon gelungen insofern, dass sie sich dort treffen, hin und wieder auch mal über die Stränge schlagen, aber dass sie verstehen, dass man dann aufhören muss, wenn andere Leute sich beschweren. Also die haben schon Verständnis. Allerdings ist in so einer Gruppe eine gewisse Dynamik drin und da merken die gar nicht, dass sie da über die Stränge schlagen, da muss man dann noch mal hingehen und muss ihnen mal ein paar Worte sagen“ (Ferdinand, Abs. 177, vgl. auch Abs. 187).

Da keine Jugendlichen befragt wurden, kann die Frage des Nutzens für diese Gruppe nur vermittelt über die befragten Personen wiedergegeben werden. Aus Sicht der erwachsenen Befragten kann man aber sehr wohl den Nutzen der Programmauswirkungen für die jugendlichen Konfliktparteien erkennen. So berichten sie z.B., dass sich das Verständnis für die Jugendlichen verbessert und das Angebot erweitert habe.

### 5.5.3 Veränderungen bei den professionellen Akteuren

Bei den lokalen Akteuren, die in ihrer professionellen Funktion für das Modellprogramm tätig wurden, zeigten sich vielfältige Veränderungen. Einige Befragte beschrieben, dass sich ihr Kontakt zu den Jugendlichen durch die Arbeit im Programm verbessert habe:

„Aber das, also gerade in diesem Stadtteil kann ich mir das ganz gut vorstellen, weil sich da der Kontakt zu den Jugendlichen sehr gut entwickelt



hat, so dass ich auch das Gefühl habe, da gibt es eine Vertrauensbasis und da kann man auch über Sachen reden so“ (Delia, Abs. 183; vgl. auch Cora, Abs. 15 und 59).

Das Verständnis der lokalen Akteure für die jugendlichen Konfliktparteien hat sich vergrößert:

„...dass eben die Akteure auch erkennen, (...) dass die Jugendlichen es ja gar nicht anders lernen (...). Dass es manchmal auch ein Ausdruck von Wut ist, weil sie zuhause so viele Konflikte haben, dass sie halt deswegen mal gegen die Tonne treten oder damit mal was zerstören, das schon, entschuldigt das natürlich nicht, aber es reicht manchmal schon das Verständnis“ (Christine, Abs. 252).

Insbesondere wiesen die Befragten auf das bessere Verhältnis zwischen Jugendlichen und Polizei hin. So wurde die polizeiliche Beratung besser angenommen (vgl. Berthold, Abs. 54), die Jugendlichen sahen Polizei und Ordnungsamt nicht mehr nur als bestrafende, sondern auch als präventiv tätige Instanz (vgl. Paul, Abs. 70 und Berthold, Abs. 50) und es haben sich neue persönliche Kontakte zwischen den örtlichen Institutionen ergeben (Delia, Abs. 177).

Bedeutsam sind auch Veränderungen in der Haltung der Professionellen gegenüber Konflikten. Hier zeigt die Befragung deutlich, dass die professionellen Akteure

- ihren Blickwinkel erweitert haben (vgl. exemplarisch Paula, Abs. 236),
- eine andere Sichtweise auf Konflikte bekommen haben:

„Also man kann ja Konflikte ganz anders sehen, und wenn man da mal einen Einblick hat (...), welche Möglichkeiten gibt es oder wie kann man sie erkennen, oder durch was kriegt man das raus. Oder, das ist schon, hat sich schon bei uns verfestigt“ (Cora, Abs. 96-97; vgl. auch Bianca, Abs. 255),

- Konflikte vermehrt als Chance betrachten können, sich weniger fürchten und eher darauf einlassen:

„Also, was uns schon bewusst geworden ist, also das ist, dass es bestimmte Strategien oder diese Spiralen gibt, oder Konflikte einfach als Chance zu sehen“ (Kordula, Abs. 168; vgl. auch Kirsten, Abs. 50),

- zu der Einsicht gelangt sind, dass Konflikte bearbeitet werden können:

„Also, man kann ja Konflikte ganz anders sehen, und wenn man da mal einen Einblick hat, (...) welche Möglichkeiten gibt es oder wie kann man sie erkennen, oder



durch was kriegt man das raus, das hat sich bei uns schon verfestigt“ (Cora, Abs. 97, vgl. auch Abs., 83),

- den direkten Kontakt zu den Konfliktparteien als Möglichkeit sehen für die Konfliktbearbeitung:

„Ja, mit der Beteiligung noch mal, wenn dauernd auf dem Gelände Dinge kaputt gehen, die Kinder da noch mal anders mit rein zu nehmen und zu beteiligen. Oder auch - wir haben auch da Probleme mit Hundekot und solchen Geschichten, da auch noch mal mit diesen Ideen auf die Leute zuzugehen, zwar nicht im großen Rahmen hier, aber sie einfach anzusprechen und mit ihnen ins Gespräch zu kommen. Hätte ich vorher nicht gemacht“ (Paula, Abs. 242),

- ihren Verantwortungsbereich erweitert haben:

„...ich war nicht so negativ gegen Konflikte, aber ich habe irgendwo einen Strich gezogen, das geht uns was an und das nicht. Das mache ich jetzt ja, sind die Grenzen doch größer geworden so“ (Paula, Abs. 250).

#### 5.5.4 Qualifizierende Wirkung

Die Qualifizierung der lokalen Akteure im Rahmen des Modellprogramms wird von den Befragten ganz besonders betont: „Meine persönliche Kompetenz hat sich wesentlich erweitert zu diesem Thema“ (Paula, Abs. 260). Hier liegt eine zentrale Wirkung des Programms, die alle Standorte auch als Nutzen formulieren (vgl. Kapitel 5.6). Die Qualifizierung wurde erreicht durch:

- gezielte, auf die Praxis abgestimmte Fortbildungen,
- die Beratung der Programmagentur zu aktuellen Herausforderungen während des Konfliktbearbeitungsprozesses,
- die Anregungsfunktion anderer Standorte.

Die qualifizierende Wirkung des Programms lässt sich unterteilen in

- die oben beschriebene Veränderung der Haltung gegenüber Konflikten,
- gewonnene Kompetenzen etwa im Bereich von Konfliktanalyse, Moderation, Mediation und Beteiligung,
- das Zutrauen, künftig Konflikte im öffentlichen Raum angehen zu können,
- die Einschätzung, dass es insgesamt zu einem Kompetenzzuwachs am Standort gekommen sei.



Die Wirkung des Programms im Bereich der Qualifizierung darf als besonderer Erfolg gelten, da die Qualifizierung lokaler Akteure für die künftige Konfliktbearbeitung an den Standorten von herausragender Bedeutung ist. Hierdurch wird die Fortsetzung der Konfliktbearbeitung im Sinne des Programms ebenso gewährleistet wie die Möglichkeit, auch nach Ende der Modellphase diesen Ansatz auf andere Sozialräume zu übertragen. Die Befragten betonten, von den Fortbildungsangeboten profitiert zu haben:

„Und was für uns auch ganz wichtig war, was superklasse war während dieser mittlerweile zweieinhalb Jahre, diese Weiterbildung, die wir bekommen haben, alles was Konflikt betrifft, was Moderation, Mediation mit bestimmten Gruppen betrifft, das war natürlich uns auch sehr wichtig, dass wir das bekommen, um unser Know-How hier auch aufzubessern“ (Cora, Abs. 29; vgl. auch Pia, Abs. 185, Martin, Abs. 88 - 90).

Die erlangten Kompetenzen und erworbenen Kenntnisse konnten nicht nur für die Konfliktbearbeitung innerhalb des Programms genutzt werden, sondern wurden auch in der alltäglichen Arbeit angewandt und umgesetzt, indem etwa die Bearbeitung von Konflikten mit Jugendlichen innerhalb der eigenen Einrichtung aktiv angegangen wurde (vgl. Cora, Abs. 187).

Neben dem konkreten Kompetenzerwerb ist das Zutrauen in die eigene Fähigkeit zur Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum gestiegen:

„Auf jeden Fall würde ich das versuchen, ob es gleich auf Anhieb gelingt, das weiß ich nicht, aber wir sind ja alle Lernende“ (vgl. Ferdinand, Abs. 243; vgl. auch Paula, Abs. 338).

Hier erwies sich die Basis des Modellprogramms in Form des vernetzten Arbeitens als wesentlich, denn viele Befragte können sich vorstellen, die Konfliktbearbeitung anzustoßen oder zu koordinieren, wenn andere Akteure ebenfalls mitwirken (vgl. Pia, Abs. 186-187, Bianca, Abs. 205, Paula, Abs. 244-248). Dies hat zum einen zeitliche Gründe (vgl. Kirsten, Abs. 260-264) und zum anderen haben die Befragten ihre Zuständigkeitsgrenzen erkannt, die die Notwendigkeit der institutionenübergreifenden Zusammenarbeit zum Wohl der Jugendlichen besonders deutlich macht:

„Wenn ich merke, ich komme als Polizei mit meinem Aufgabenbereich nicht weiter oder das geht möglicherweise in die falsche Richtung, dann kann ich ja auch die Sache übertragen auf andere Dienststellen, bevor wir hier jetzt mit der Keule kommen, rufe ich da noch mal an, weil ich im Umfeld vielleicht was erreiche, Gespräche mit Eltern u.s.w.“ (Paul, Abs. 210).



Hierbei wurden sowohl die durch ‚Wir kümmern uns selbst‘ aufgebauten Netzwerkstrukturen als äußerst hilfreich eingeschätzt (vgl. Christine, Abs. 278), als auch die im Laufe der Modellphase erworbene Erfahrung, dass die Zusammenarbeit große Chancen birgt:

„Also den Mut jetzt auch, das zu übertragen, nicht so klein zu denken, sondern größer zu denken, doch mehr Leute auch immer mit einzubeziehen: ‚Da habe ich jetzt ein Problem, da hole ich mir gleich noch drei dazu, bespreche das und frage, wie seht Ihr das?‘“ (Paula, Abs. 334).

Dieses Zutrauen in die eigenen Fähigkeiten zur Konfliktbearbeitung und in die Mobilisierung weiterer Akteure ist grundlegend für den Transfer des Ansatzes des Modellprogramms in andere Sozialräume:

„Das haben wir also in der letzten Woche gemacht und in der vorletzten Woche. Ja und da gibt es erste Überlegungen von Kollegen hier und Kolleginnen auf meiner Ebene, so etwas möglicherweise in einen anderen Stadtbezirk zu transferieren“ (Berthold, Abs. 141).

### 5.5.5 Vernetzende Wirkung am Standort

Im Kapitel zur Implementation wurde bereits speziell auf das Thema ‚Vernetzung‘ eingegangen. Die institutionenübergreifende Vernetzung ist die wesentliche Basis für eine erfolgreiche Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum. In diesem Kapitel werden speziell die Wirkungen im Bereich der Vernetzung betrachtet. So geht aus der Befragung hervor, dass die Konfliktbearbeitung im Rahmen des Modellprogramms einen ganz wesentlichen Beitrag zur Intensivierung bestehender Netzwerke am Standort als auch zur Herstellung neuer Kontakte und Netzwerke leistete.

#### Intensivierung bestehender Vernetzung

„Ja und es gibt natürlich zwischenzeitlich da sehr viele Akteure, (..) die da vor Ort sehr eng miteinander zusammenarbeiten und die sich besser kennen als vorher“ (Berthold, Abs. 135).

Die Befragten wertschätzten den Gewinn institutionenübergreifender Zusammenarbeit (vgl. Berta 165) zunehmend - etwa durch die Verteilung von Zuständigkeiten (vgl. Delia, Abs. 181) und die Unterstützung durch andere Institutionen (vgl. Paul, Abs. 202). So berichteten sie, dass die Vernetzung der eigenen Institution gefördert wurde und nützliche Kontakte für die eigene Einrichtung geknüpft werden konnten (vgl. Cora,





Abs. 31). Vielerorts wurde ein bereits vorhandenes Netzwerk erweitert. So kamen z.B. Personen von „Wohnungsbaugesellschaften oder Mieter, die wir jetzt kennen durch diesen Konflikt“, dazu (Cora, Abs. 31) oder die städtische Jugendarbeit hat sich vernetzt mit einem kirchlichen Träger (vgl. Pia, Abs. 87) oder es kam eine Gewerkschaft hinzu (Hermine, Abs. 155).

An vielen Orten wurden auch bereits bestehende Kontakte und Netzwerke intensiviert. Dort wurde davon berichtet, dass es „eine intensivere Zusammenarbeit (gibt) und auch das werde ich insgesamt als Erfolg dieses Projektes“ (Berthold, Abs. 59 und 135). So ist z.B. „der Kontakt untereinander, also zwischen den sozialen Einrichtungen oder auch den anderen Einrichtungen wie z.B. Polizei, OSD und so, ist intensiver geworden auf jeden Fall“ (Delia, Abs. 205). Hierdurch wurde auch der Blickwinkel erweitert, z.B. sahen freie Träger auch mal die Sicht der städtischen Mitarbeiter (vgl. Hermine, Abs. 223), es entstanden bislang ungewöhnliche Kontakte etwa mit Unternehmen (vgl. Cora, Abs. 176-177) und das gegenseitige Verständnis verschiedener Institutionen wurde verbessert (vgl. Christine, Abs. 226).

Insgesamt lieferte die Befragung auch das Ergebnis, dass die Vernetzung insbesondere durch die gemeinsame Arbeit an einem konkreten Konflikt verbessert und intensiviert werden konnte:

„Also ich denke, diese Vernetzungsarbeit, die da stattfindet in dem Projekt, ist sehr sehr wichtig und sehr wertvoll. Es gab natürlich auch vorher Netzwerke, aber nicht so intensiv, weil man sich nicht so intensiv auf einen Konflikt oder ein Problem fokussiert hat“ (Berthold, Abs. 59; vgl. auch Paula, Abs. 264).

Der gemeinsame Fokus auf die Bearbeitung eines Problems ermöglichte, dass man sich genauer kennen lernte und führte zu der Erkenntnis: „Wir haben uns alle selber gut kennen gelernt durch diese Sache auch, weil wir haben (vorher) teilweise nicht wirklich miteinander gearbeitet“ (Cora, Abs. 31). Und auch der Umgang untereinander veränderte sich:

„Also das finde ich auch den entscheidendsten Punkt von allen bei dem Ganzen, dass die Ebene, auf der man redet, eher eine freundliche ist und eine wohlwollende und nicht eine, die nur aufeinander knallt“ (Bianca, Abs. 101).

### **Neue Kontakte und Anstoß zu neuer Vernetzung**

Im Laufe der Modelllaufzeit wurde vielen lokalen Akteuren der Zugewinn deutlich, der durch vernetztes Arbeiten entstehen kann: „...auch zu sehen, dass es nicht nur



darum geht, den Konflikt zu bearbeiten, sondern eben auch Vernetzung, Kooperation herzustellen. Institutionen mit ins Boot zu holen, um sich einfach auch näher kennen zu lernen“ (Pia, Abs. 113).

Einige Standorte reagierten darauf mit der Bildung neuer Netzwerkstrukturen, alle Standorte berichteten von neuen Kontakten, die zwischen lokalen Akteuren geknüpft wurden. Dies begann mit der Kenntnis anderer Institutionen und ihrer Angebote (vgl. Paul, Abs. 204) und setzte sich fort in Kontakten zwischen einzelnen Institutionen oder Behörden, wie z.B. zwischen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen der Jugendhilfe und der Polizei sowie des Ordnungsamts (vgl. Bianca, Abs. 163, Berta, Abs. 169, Paul, Abs. 106). Auch manche überraschende Mitwirkung von Personen oder Institutionen kam zustande:

„Mit Klaus, also da war ich ganz verblüfft, weil der wird sonst hier immer gesehen als jemand, der nirgends mitmacht und das war ganz anders“ (Bianca, Abs. 165).

### 5.5.6 Nachhaltigkeit der Wirkungen

Die Befragungsergebnisse geben vielerlei Hinweise auf die Nachhaltigkeit der beschriebenen Wirkungen. Diese zeigte sich insbesondere in der Qualifizierung der lokalen Akteure und in der Intensivierung bzw. Erweiterung von Kontakten und Netzwerken vor Ort.

Erstens kommt also der Qualifizierung eine besondere Bedeutung für die nachhaltige Wirkung des Modellprogramms zu. Denn sie ermöglicht an den Standorten eine eigenständige Fortsetzung der Konfliktbearbeitung im Sinne des Programms ebenso wie die Übertragung dieses Ansatzes auf andere Sozialräume, ohne auf externe Hilfe angewiesen zu sein: „Es hat uns eben Methoden an die Hand gegeben, das selbständig zu bearbeiten“ (Paula, Abs. 116). Dies erfüllt die Ziele der Übertragbarkeit und der Nachhaltigkeit des Modellprogramms. Die nachhaltige Wirkung wird noch unterstützt durch das Zutrauen der Befragten in die eigenen Fähigkeiten zur Konfliktbearbeitung und in die Mobilisierung von ‚Mitreitern‘ sowie die Fähigkeit, die im Modellprogramm eingeführten Instrumentarien wie z.B. Projektplan und Aktionsplan eigenständig zu nutzen (vgl. Kirsten, Abs. 267). Im Sinne der Nachhaltigkeit ist auch die Einschätzung vieler Befragter zu deuten, dass es zu einem allgemeinen Kompetenzzuwachs an ihrem Standort gekommen sei (vgl. Kordula, Abs. 196, Christine, Abs. 279-280, Hermine, Abs. 257, Paula 257-258). Paula (Abs. 260) z.B. bezieht sich auf die Entstehung eines ‚Pools‘ an verlässlichen Kompetenzen: „...die Kompetenz dieser Leute, die dieses Ding



durchlaufen haben ja, da könnte jetzt auch ein neues Problem kommen, wir können das bearbeiten problemlos“.

Zweitens kommt eine ebenso nachhaltige Wirkung des Modellprogramms in der Intensivierung und Erweiterung von Kontakten und Netzwerken an den Standorten zum Ausdruck. Dies wird in unterschiedlicher Hinsicht deutlich:

- Einige Akteure konnten Ansprechpersonen für bestimmte Bereiche (wie z.B. Wohnungsbau) ausfindig machen und persönlich kennen lernen (vgl. Martin, Abs. 98) und andere sind sich sicher, „...wenn was ist, dann kann ich da auch anrufen. Oder wenn ich irgendwas brauche“ (Kordula, Abs. 162).
- Manche ergriffen die Initiative, ein neues kleines Netzwerk zu gründen: „Und die Wirkung für mich ist jetzt, dass die Jugendhausleitung aus dem anderen Stadtteil und ich jetzt gesagt haben, wir möchten gerne mal einen Arbeitskreis gründen, der sich dann nur eben erst mal die Jugendhäuser vornimmt, d.h. es gibt demnächst ein Treffen zwischen den Jugendhausleitungen (...) – so dass man eben nicht drauf wartet, dass (die Kommunalverwaltung) da irgendwas initiiert“ (Pia, Abs. 111).
- Nachhaltigkeit drückt sich auch darin aus, dass Kontakte zwischen lokalen Akteuren geschaffen wurden, die langfristig Bestand haben werden (vgl. Paul, Abs. 210). Einige Befragte sahen eine stabile Basis für Kontakte zwischen Konfliktparteien und zuständigen Institutionen: „... dieser kleine Schritt ist, dass ich einerseits Kontakt habe mit dem evangelischen Jugendwerk und der evangelischen Kirche und andererseits eben zu den Anwohnern und Geschäftsleuten (...), die auch wirklich wissen, wenn jetzt irgendwas wäre, dass sie sich an uns wenden können. Das ist für mich positiv und das ist für mich auch ein Ergebnis. Weil ich denke, das gehört dazu, dass eben wirklich die Leute wissen, da gibt es jemanden“ (Pia, Abs. 93).
- Ein weiterer Aspekt nachhaltiger Vernetzung zeigt sich darin, dass Befragte davon berichteten, dass sich die Arbeit im institutionenübergreifenden Netzwerk bewährt hat und diese vernetzte Arbeitsweise als Bestandteil des Programms nun auf andere Stadtteile übertragen wurde oder übertragen werden soll (vgl. Paula, Abs. 272, Bianca, Abs. 177-181, Berthold, Abs. 137, Pia, Abs. 99-101).

Drittens wurden auch durch einige der ergriffenen Maßnahmen nachhaltige Effekte erzielt. Beispielhaft sei hingewiesen auf

- die Gestaltung von Wänden, durch die Schmierereien dauerhaft verhindert wurden: „Und bis dato, jetzt so ein Jahr, jetzt mittlerweile ein dreiviertel Jahr ist nichts mehr passiert so (...) seit es gestaltet ist“ (Martin, Abs. 54-56),



- die Zustimmung des Gemeinderats zur Einstellung eines Streetworkers, die in Folge der Konfliktbearbeitung und der Herstellung von Transparenz über die Situation im betreffenden Stadtteil erfolgte (vgl. Christine, Abs. 95, Berta, Abs. 147, Kirsten, Abs. 310).

Eine Gefahr für die nachhaltige Weiterführung des Programms sahen Befragte darin, dass die Programmagentur nach Ende der Modellphase nicht mehr zur Verfügung steht:

„Ja, das Problem war, was viele gesehen haben einschließlich mir, wenn die Agentur sich jetzt rauszieht, wie kann man Nachhaltigkeit, ja diese Agentur hat halt den Rahmen gegeben, so dass man immer eingeladen wurde, kam und machte. Wenn der Rahmen jetzt nicht mehr das ist, haben wir wirklich, also wir haben natürlich jetzt Methoden und Wege kennen gelernt damit umzugehen, aber schaffen wir es auch alleine, es zu machen?“ (Paula, Abs. 110).

Wie im Verfahrensteil dieses Handbuchs ersichtlich wird, gilt für die Zeit nach der Modellphase, dass es hilfreich sein kann, sich Fachkompetenz in bestimmten Bereichen einzukaufen und Stellenanteile für die Aufgabe der Koordination auszuweisen.

### 5.5.7 Nicht intendierte Nebeneffekte der Konfliktbearbeitung

Nebeneffekte der Konfliktbearbeitung können positiv oder negativ sein und es lohnt sich, die Frage zu stellen, aus welcher Perspektive man Effekte als nicht intendiert betrachtet. Innerhalb des Programms ‚Wir kümmern uns selbst‘ gibt es Wirkungen, die vom Konzept beabsichtigt wurden und Wirkungen, die von den Standorten oder der Programmagentur intendiert sind. Nimmt man all jene Effekte, die vom Konzept, von der Programmagentur oder von Akteuren an den Standorten beabsichtigt wurden, von der Betrachtung als Nebeneffekte aus, so bleiben lediglich:

- die positive Überraschung über die berichtete Erhöhung des Sicherheitsgefühls bei älteren Anwohnern (Cora, Abs. 35),
- die mit Blick auf Verlagerung an andere öffentliche Orte kritisch zu betrachtenden Berichte über die Auflösung von Treffpunkten: „Also die Pöbelei hat schon ein bisschen nachgelassen, es sitzen zur Zeit das ganze halbe Jahr auch keine Jugendlichen mehr oben“ (Hermine, Abs. 213),
- die Verlagerung von Treffpunkten in den privaten, weniger gut zugänglichen Raum (vgl. Kordula, Abs. 160), was allerdings durch zunehmende Ausweiskontrollen am Rande des Programms hervorgerufen wurde.



Der Vollständigkeit halber sollen hier auch diejenigen Wirkungen zusammengefasst werden, die im Programmkonzept nicht explizit genannt waren, jedoch von einzelnen Akteuren an den Standorten beabsichtigt waren:

- der für eine Jugendeinrichtung positive Effekt, dass Jugendliche aus dem öffentlichen Raum in die Einrichtung geholt werden konnten (Cora, Abs. 15);
- der Transfer der erworbenen Kompetenzen in die alltägliche Arbeit der Standortakteure (vgl. Kirsten, Abs. 34-38) sowie
- der Einsatz der erworbenen Konfliktbearbeitungskompetenzen für die Bearbeitung interner Konflikte (Cora, Abs. Abs. 162-163 und 182-183);
- eine positivere Einstellung der Jugendlichen zur Polizei (Berthold, Abs. 54);
- der Kontakt zu Wohnungsbaugesellschaften ermöglichte es, Jugendliche bei der Wohnungssuche effektiver zu unterstützen (Cora, Abs. 178-179);
- die Gestaltung des Wohnumfelds erhöhte aus Sicht der Wohnungsbaugesellschaft die Attraktivität der Wohnungen (Cora, Abs. 239);
- die Arbeit im Programm deckte weitere Probleme im Bereich der Jugendarbeit auf: „...Alkohol ist tatsächlich ein Problem, was in den Cliques vermehrt und verstärkt auch auftritt“ (Christine 271-272).

## 5.6 Förderliche und hinderliche Bedingungen

In diesem Kapitel wird beleuchtet, welche Rahmenbedingungen für die Konfliktbearbeitung an den Standorten hinderlich bzw. förderlich waren. Wir gehen der Frage nach, unter welchen Bedingungen die Bearbeitung von Konflikten, an denen Jugendliche im öffentlichen Raum beteiligt sind, gelingen kann.

### **Personenunabhängige Vernetzung lokaler Akteure**

Generell kann aus der Befragung geschlossen werden, dass sich die institutionenübergreifende Vernetzung am Standort als notwendige Basis für eine gelingende Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum bestätigt hat. Hiermit ist eine grundlegende förderliche Bedingung benannt. Dabei zeigt sich auch, dass eine gewisse Formalisierung des Netzwerks hilfreich ist im Sinne nachhaltigen Arbeitens und des Transfers von Wissen und Erfahrungen. Rein personenbezogene Netzwerke hingegen erweisen sich – insbesondere im Falle von Personalwechsel – als sehr störungsanfällig (vgl. Paula, Abs. 176).



Es ist hilfreich, wenn das Netzwerk aus einem stabilen Kern von 2 bis 6 Personen besteht (vgl. Berta 143), der bei Bedarf auf 10 bis 20 weitere Personen aus verschiedenen Berufsfeldern (wie v.a. Jugendsozialarbeit, Kommune, Polizei) mit ihren unterschiedlichen Kompetenzen und Kontakten zugreifen kann (vgl. Cora, Abs. 115-117, Hermine, Abs. 201-211). Funktioniert die Kommunikation der lokalen Akteure untereinander, so können vorhandene Kompetenzen optimal aktiviert werden (Delia, Abs. 243) und die gemeinsame Nutzung vorhandener Ressourcen kann zu einem hilfreichen Synergieeffekt führen: „...dass es keine zusätzlichen Ressourcen erfordert, eben ausgenommen dieser Zeitressource, dass ich mich an bestimmten Stellen (..) fortbilden lasse, sondern es hat auch was damit zu tun, dass ich vorhandene Ressourcen effektiver nutze“ (Berthold, Abs. 171).

Die Personen im Kernbereich des Netzwerks – insbesondere innerhalb des Konfliktkoordinationsteams (KKT) – sollten verschiedenen Institutionen angehören (vgl. Kordula 73-74/ 202, Delia, Abs. 119). Dabei ist der Rückhalt in ihrer eigenen Institution oder Behörde eine förderliche Rahmenbedingung für die effektive Arbeit der Netzwerkmitglieder (vgl. Kordula, Abs. 212, Cora, Abs. 124-126 Wanda, Abs. 174-175, Christine, Abs. 286, Pia, Abs. 113). Ihre Kompetenzen liegen insbesondere in der Koordination und Kommunikation sowie in der Organisation der Zusammenarbeit und des Informationsflusses (vgl. Urte, Abs. 203). Bedeutend für eine erfolgreiche Konfliktbearbeitung ist dabei auch, dass diese Personen eine positive Grundhaltung gegenüber Konflikten haben (vgl. Kirsten, Abs. 195) und eine hohe Bereitschaft zeigen, sich mit Jugendlichen auseinanderzusetzen (vgl. Kirsten, Abs. 310-312). Auch auf die Zusammenarbeit innerhalb des Konfliktkoordinationsteams sollte ein besonderes Augenmerk gerichtet werden. Treten Störungen oder Konflikte auf, so ist es hilfreich, auch diese als Chance zu betrachten und sie – wenn nötig mit externer Unterstützung – zu bearbeiten (vgl. Bianca 228-229).

Für den Zugang zu jugendlichen Konfliktparteien und generell zu Jugendgruppen im öffentlichen Raum erscheinen Personen aus der Jugend(sozial)arbeit als notwendige Mitglieder dieser Teams (vgl. Delia 120-121). Förderlich für die Wahrnehmung ihrer koordinierenden Aufgabe ist es, wenn im Team mindestens eine Person aus der Kommunalverwaltung vertreten ist (vgl. Delia, Abs. 251, vgl. Hermine, Abs. 169), denn der Rückendeckung durch die Kommunalverwaltung und die Kommunalpolitik kommt ein bedeutender Stellenwert zu. Die Kommunalverwaltung kann das Kernteam durch ihr gebündeltes Wissen über Personen, Institutionen und Zuständigkeiten sowie durch den Zugriff auf vorhandene Infrastruktur (vgl. Urte, Abs. 205-207) unterstützen:

„Und dass schafft die Arbeitsgruppe jetzt alleine dann nicht mehr. Da müsste es einfach eine Hilfe geben (...), Berta (aus der Kommunalverwaltung)



würde klar wissen, wen sie ansprechen würde und dann würde sie in der Gemeinde jemanden haben, der dann mit Siegel, Amt und Würden da sagt: ‚So und das ist jetzt wichtig, dass Ihr kommt und daher sprechen wir Euch ganz persönlich an‘ “ (Urte, Abs. 193).

Die Kommunalpolitik ist von besonderer Bedeutung für die Überzeugungsarbeit in Behörden und Öffentlichkeit (vgl. Kirsten, Abs. 117, Pia, Abs. 106-107/ 127, Berta, Abs. 29) sowie für die Bereitstellung von Ressourcen (Christine, Abs. 95) und die Verknüpfung des Projekts mit den relevanten politischen Ausschüssen (vgl. Christine, Abs. 103).

Die Befragten nannten entsprechend auch einige Faktoren, die für eine solche Vernetzung und somit für eine erfolgreiche Konfliktbearbeitung hinderlich sind:

- bestimmte, mit Jugendlichen befasste Institutionen lassen sich nicht auf die Zusammenarbeit ein (vgl. Pia, Abs. 203, Martin, Abs. 114);
- eine rein informelle personenabhängige Vernetzung ohne formale Struktur (vgl. Pia, Abs. 87);
- fehlende Rückendeckung oder tatkräftige Unterstützung von (Jugend-)Amt oder Kommune (vgl. Cora, Abs. 124 und 149, Kordula, Abs. 226).
- mangelnde lokale Kompetenzen zur Konfliktbearbeitung (vgl. Kirsten, Abs. 201/ 203, Berta, Abs. 189);
- nur wenige Personen engagieren sich und diese sind mit den Aufgaben überlastet (Martin, Abs. 114, Kirsten, Abs. 305-307, Urte, Abs. 123);
- keine oder zu wenig Jugendsozialarbeit vor Ort (Hermine, Abs. 201, Paula, Abs. 184, Urte, Abs. 234);
- Mangel an Personen, die die Koordination oder andere spezifische Aufgaben übernehmen können (vgl. Urte, Abs. 111, Martin, Abs. 71).
- Ausweisung keines oder eines zu kleinen Zeitbudgets für die Mitarbeit an der Konfliktbearbeitung oder an der Koordination:
- „Wenn man noch mehr Zeit bekommen würde (...), daran wirklich zu arbeiten (...) und nicht tagtäglich die Arbeit macht, weil es auch was ganz Spannendes ist, dann (bewährt es sich) definitiv“ (Cora, Abs. 198-199);
- aktuelle Konflikte oder alte Animositäten innerhalb des Konfliktkoordinationsteams werden nicht aktiv angegangen und wirken somit bremsend auf den gesamten Prozess, da sie Kraft bündeln und die Aufmerksamkeit vom Konflikt im öffentlichen Raum ablenken (vgl. Kirsten, Abs. 142-147/ 310-312, Cora, Abs. 133);





- ein oder gar mehrere Personalwechsel innerhalb des Konfliktkoordinationsteams (vgl. Berta 61-63, Paula 141-142, Urte, Abs. 115).

### **Externe Unterstützung der Konfliktbearbeitung**

Auch die externe Unterstützung, die innerhalb des Modellprogramms durch die Programmagentur erfolgte, erwies sich als notwendige Bedingung für eine erfolgreiche Konfliktbearbeitung an den Standorten (vgl. Paula, Abs. 110/ 338, Wanda 183-186). Die Befragten betonten generell die positive Wirkung des ‚Blicks von außen‘ und die damit verbundene Anregungsfunktion der Programmagentur (vgl. Bianca, Abs. 117/ 227). Die programmatischen Vorgaben wurden dabei als Grundgerüst, Rahmen und Orientierung erlebt (vgl. Berthold, Abs. 153, Bianca, Abs. 141, Hermine, Abs. 327). Sowohl die Weiterbildungen als auch das ‚Lernen im Tun‘, also die Praxiserfahrung mit Unterstützung und Beratung durch die Programmagentur leisteten ihren Beitrag zur erfolgreichen Umsetzung des Programms:

„Also, was sehr förderlich ist, ist dass (...) ich (...) eine ganz gute Struktur hatte, in diesem Wechsel zwischen Fort- bzw. Ausbildung und konkreter Bearbeitung“ (Berthold, Abs. 185).

Im Einzelnen wurden hierzu als förderlich beschrieben:

- die bedarfsorientierten Fortbildungen der Programmagentur (vgl. Delia, Abs. 231-233/ 279, Kordula, Abs. 168),
- die Beratung im konkreten Prozess der Konfliktbearbeitung und der Vernetzung (Martin, 110, Pia, Abs. 117-118, Bianca, Abs. 217),
- die Unterstützung bei Veranstaltungen und Maßnahmen (vgl. Christine, Abs. 351),
- die konkreten Tipps der Programmagentur und
- die Vorgabe einer Struktur für den Konfliktbearbeitungsprozess (vgl. Berta, Abs. 155/183 und 145).

Die Fortbildungen rund um die Konfliktbearbeitung wurden als unterstützender Rahmen sehr geschätzt:

„Ja, und da wo man da möglicherweise in der Konfliktbearbeitung selbst sich unsicher verhalten würde, da haben wir ja dann eben durch Fortbildungen gegensteuern dürfen“ (Berthold, Abs. 177, vgl. auch Hermine, Abs. 129, Bianca, Abs. 193-197).

Insbesondere die Themen Mediation und Moderation wurden als bedeutsam für eine



erfolgreiche Praxis der Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum eingestuft (vgl. Ferdinand, Abs. 251, Berta, Abs. 73, Paula, Abs. 296). Die Qualifizierung innerhalb des Modellprogramms konnte gut in die Alltagsarbeit übertragen werden (vgl. Cora, Abs. 63), so dass auch ein großer Gewinn für die beruflichen Kernaufgaben entstand (vgl. Cora, Abs. 67-69). Hierzu trugen auch die begleitend erstellten Materialien bei, die den Akteuren zur Verfügung gestellt wurden (vgl. Paul, Abs. 222).

Weitere Qualitätsmerkmale der Arbeit der Programmagentur bestanden für die Befragten:

- in der prozessorientierten Beratung: „Die Programmagentur ist eben da sehr offen in diesem Prozess und anregend, indem sie also bereit ist, eben dementsprechend Probleme, die man gerade hat, sich anzuhören und dann dementsprechende Vorschläge zu machen, wie man da möglicherweise einen nächsten Schritt oder die nächste Fortbildung einleiten könnte“ (Berthold, Abs. 181, vgl. auch Delia, Abs. 103);
- in der Bereitstellung von Handwerkszeug: „Also, die haben immer auch das passende Material oder die passende Methode, die Dinge anzugehen“ (Paula, Abs. 188; vgl. auch Berta, Abs. 197, Berthold, Abs. 178-179);
- in der Mobilisierung einer großen Bandbreite lokaler Akteure: „Und was ich auch super fand, da wurden alle eingeladen, die irgendwas damit zu tun haben. Das war mir vorher auch gar nicht im Kopf, da alle zusammen zu holen und zu sagen, hier ja wir haben hier ein Problem, schaut mal alle mit drauf, ja“ (Paula, Abs. 265);
- in der professionellen externen Moderation (vgl. Paula, Abs. 37), die als sehr hilfreich erlebt wurde: „das war eigentlich das, was mir sehr gut gefallen hat und in Erinnerung geblieben ist, dass da einfach eine neutrale Moderation ist, die diese ganzen Schwankungen und so aufgreift“ (Paula, Abs. 80-81);
- in der Verbindlichkeit und Strukturiertheit des Vorgehens:  
 „Wir haben ja den konkreten Vergleich. Wir haben ein dreiviertel Jahr ohne Programmstruktur vor uns hingewurschtelt und haben uns immer wieder im Kreis gedreht und (...) unterm Strich ist nun eine ganze Menge passiert“ (Berta, Abs. 157, vgl. auch Bianca, Abs. 63). Hierbei wurde auch die Arbeitsstruktur mit Konfliktkoordinationsteam und Arbeitsgruppen als förderlich hervorgehoben (vgl. Christine, Abs. 238).

### **Erreichbarkeit der Konfliktparteien**

Grundsätzlich erwies sich der Programmgrundsatz der Erreichbarkeit und Identifizierbarkeit der Konfliktparteien als notwendige Voraussetzung für eine erfolgreiche



Konfliktbearbeitung. Dies zeigte sich insbesondere in der Erfahrung mit lockeren Jugendgruppen, die aufgrund von schnellem Orts- und Mitgliederwechsel nicht in den Prozess einbezogen werden konnten:

„Und das würde ich jetzt für mich auch als Fazit ziehen, dass (..) dieser lockere Zusammenschluss von Jugendlichen in einem öffentlichen Raum schwierig ist für die Bearbeitung, weil man weniger Zugang hat“ (Kirsten, Abs. 85).

Ist es nicht möglich, die Konfliktparteien zu kontaktieren, so fehlt deren Perspektive auf den Konflikt, die für eine konstruktive Konfliktbearbeitung notwendig ist:

„(...) es kamen leider nicht die, die ja immer so einen Krawall geschlagen haben (...), das war sehr hinderlich. Aufgrund dessen konnte man ja nicht wirklich arbeiten, weil man ihre Sicht nicht wusste“ (Pia, Abs. 129).

Darüber hinaus erwies es sich als sehr förderlich für eine erfolgreiche Konfliktbearbeitung, wenn die Konfliktparteien interessiert waren (vgl. Paul, Abs. 94, Pia, Abs. 129) und im Gegenzug als hinderlich, „wenn die Konfliktparteien sich der Konfliktbearbeitung verweigern. Also, wenn die sagen, ist mir doch egal oder ich lebe ganz gut mit dem Konflikt oder was auch immer da denkbar ist“ (Berta, Abs. 131).

### **Konzeptionelle Vorgaben des Modellprogramms**

Grundsätzlich schätzten die Befragten das Projekt ‚Wir kümmern uns selbst‘ als erfolgreich ein: „Also, das auf jeden Fall, das finde ich, ist bisher in meiner Beurteilung positiv, das ganze Projekt“ (Ferdinand, Abs. 189, vgl. auch Paula, Abs. 208). Auch die konzeptionelle Ausrichtung des Programms wird als förderlich betrachtet für die Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum (vgl. Cora, Abs. 138-139). Zwei Botschaften werden dabei hervorgehoben:

#### *1. Auch junge Menschen dürfen den öffentlichen Raum nutzen!*

Diese Botschaft des Modellprogramms werten Befragte sehr positiv:

„Und was ich halt sehr positiv von dem Modellprogramm finde, (...) ist einfach das Bewusstsein für Konflikte und für Jugend im öffentlichen Raum. Also, das denke ich, wenn ein Modellprogramm so was anstoßen und immer wieder auch weitergeben kann, auch in einer Zusammenfassung, einer Handreichung, einem Flyer einfach sagt: ‚Jugend darf in den öffentlichen Raum‘, dann finde ich das auch schon sehr positiv“ (Kirsten, Abs. 277-278).



Das Modellprogramm schuf Akzeptanz für Jugendliche im öffentlichen Raum:

„Dass es um Jugendliche im öffentlichen Raum geht und (...) dass es nicht darum geht, diese Jugendlichen zu verurteilen oder sonst was, sondern dass es um (...) einen positiven Zugang geht“ (Kirsten, Abs. 46).

Um Stigmatisierung zu vermeiden, hilft es, die Anteile an der Störung zu erkennen, die nicht nur von Jugendlichen, sondern auch von Erwachsenen ausgehen - wie z.B. Erwachsene, die beim Stadtfest ihren Müll auch auf den Straßen hinterlassen (vgl. Pia, Abs. 130-131). Dabei ist die zentrale Rolle von Personen, die beruflich Kontakt zu Jugendlichen haben, notwendig und hilfreich (Cora, 142-143).

## *2. Die Bearbeitung von Konflikten, die im öffentlichen Raum stattfinden, liegt in der Zuständigkeit aller!*

Die Befragten sahen großen Bedarf für Maßnahmen mit Bezug zum öffentlichen Raum, da gerade für diesen Bereich noch passende Ansätze und Hilfestellungen fehlen (Cora, Abs. 231). Als besonders bedeutend wurde hier auch das Signal betrachtet, dass grundsätzlich alle Personen für Konflikte im öffentlichen Raum zuständig sind, die sich dort aufhalten. Die verbreitete Delegation der Zuständigkeit an Polizei und Stadt wird kritisch betrachtet:

„Ich finde es deshalb gut, weil man schreit immer: ‚Polizei und Stadt, mach was! Ordnungsamt, mach was!‘ Aber das Modellprogramm macht den Leuten einfach klar, dass Konfliktlösung im öffentlichen Raum uns alle was angeht, weil öffentlicher Raum allen zur Verfügung steht und alle mitwirken und mitbestimmen dürfen. Also deswegen finde ich das ganz gut, und den Leuten halt wirklich rüber zu bringen: ‚Jeder darf sich im öffentlichen Raum aufhalten.‘ Also geht es nicht um Vertreibung (...), sondern darum zu schauen, inwiefern man ein gutes Miteinander schaffen kann“ (Pia, Abs. 140-141).

Darüber hinaus betrachteten die Befragten die im Konzept formulierten Programmgrundsätze als leitend und nutzten sie bei Bedarf z.B. für ihre lokale Öffentlichkeitsarbeit (vgl. Kirsten, Abs. 286-292). Im Einzelnen positionierten sich die Befragten folgendermaßen zu den fünf Grundsätzen:

### *1. Ansetzen bei einer konkreten Konfliktsituation mit konkreten Konfliktparteien:*

Dieser Grundsatz wurde von den Befragten als förderlich eingeschätzt:

„... es muss ein abgegrenzter Raum sein (mit Zugriff auf die Jugendlichen)“ (Kirsten, Abs. 293, vgl. auch Cora, Abs. 211, Pia, Abs. 208).



*2. Der Sozialraum dient als Bezugsrahmen; der Fokus liegt auf lokalen Ressourcen und Kompetenzen und man sollte die lokalen Rahmenbedingungen beachten:*

Auch der zweite Grundsatz bewährte sich laut der Befragten. Er impliziert insbesondere die vernetzte Bearbeitung des Konflikts innerhalb des Sozialraums. Dies wurde als besonders förderlich betrachtet:

„Jeder hat seinen eigenen beruflichen Aspekt und seine eigene Sichtweise. Und wenn dann mehrere aus verschiedenen Ecken zusammen kommen, die jetzt wie bei Berthold auch jahrzehntelange Erfahrungen quasi haben, dann denke ich mal, ist das eine sehr positive Gesamtentwicklung“ (Paul, Abs. 98, vgl. auch Pia, Abs. 210).

*3. Bearbeitung von Konflikten auf Augenhöhe; Konfliktparteien werden aktive PartnerInnen bei der Bearbeitung der Konflikte:*

Dieser Grundsatz wurde als sehr wichtig und als förderlich für die Konfliktbearbeitung betrachtet:

„Die Augenhöhe war definitiv da (...) und das haben uns die Jugendlichen auch gezeigt, (...) indem wir für sie jetzt auch Bezugsperson geworden sind“ (Cora, Abs. 215, vgl. auch Pia 213).

*4. Passgenaue Unterstützung durch professionelle Beratung bei Bedarf:*

Die Befragten berichteten von der großen Bedeutung der passgenauen Bearbeitung in Abstimmung auf die lokalen Gegebenheiten:

„... also dass da nicht eine Programmagentur (.) steht, die (...) von vornher-ein eine Theorie entwickelt hat: ‚So löse ich einen Konflikt, das ist der Weg und jetzt ziehen wir Stufe 5 (...) - sondern da eben sehr individuell (...) auf die jeweilige Problematik des Standortes eingeht und dann standortgenau versucht, eine Lösung zu finden. Also nicht eine, sage ich mal, Patentlösung parat hat, sondern standortgenau versucht zu analysieren und dann für den Standort jeweils eine Lösung zu finden. Das finde ich sehr gut dabei“ (Berthold, Abs. 185, vgl. auch Abs. 63, vgl. auch Cora, Abs. 219).

*5. Altersgemäße, an sozialen sowie kulturellen Hintergründen ausgerichtete Einbeziehung von beteiligten Akteuren:*

Dieser Grundsatz umfasst zum einen die Notwendigkeit der Beteiligung der jugendlichen Konfliktparteien. Hier stimmen die Befragten zu, wenngleich sie vielen nach wie vor schwer umsetzbar erscheint (vgl. Kordula, Abs. 234). Zum anderen geht es



um die Einbeziehung verschiedener beruflicher Standpunkte (vgl. Paul, Abs. 98) und Perspektiven:

„Ja, ich würde sagen, dass von vielen unterschiedlichen Seiten an diesen Konflikt herangegangen wird und möglichst viele Meinungen mit einbezogen werden. Und gerade die Stärke darin liegt, Kommunikation zu betreiben unterschiedlichster Art und so gemeinsam einen Konsens zu finden“ (Delia, Abs. 203).

Darüber hinaus geht es hier aber auch um das Bewusstsein für Unterschiede zwischen Menschen und Kulturen:

„Das ist ja auch das, was ich gemeint habe, dass ich über die kulturellen Hintergründe auch Bescheid weiß oder die Anwohner auch Bescheid wissen, dass ein türkischer Jugendlicher halt anders ist“ (Kirsten, Abs. 302).

Hinderlich kann aus Sicht der Befragten sein, wenn sich die lokalen Akteure uneinig sind, ob sie im Sinne des Programms arbeiten wollen (vgl. Cora, Abs. 71-72). Einzelne Personen hatten auch nach wie vor den Wunsch, die Zuständigkeit für Konfliktbearbeitung zu delegieren und wünschten sich hierfür die Finanzierung einer Stelle (vgl. Pia, Abs. 25). Dies widerspricht dem Gedanken des Modellprogramms, sich mit den vor Ort vorhandenen Ressourcen gemeinsam ‚selbst zu kümmern‘.

## 5.7 Nutzen für die Programmakteure

Im Folgenden wird der Nutzen beschrieben, den die Befragten für sich und andere aus dem Programm ziehen. Dabei wird immer wieder auf Kapitel 5.5 Bezug genommen, in dem bereits Wirkungen des Programms aus Sicht der Befragten beschrieben wurden. Diese beiden Kapitel haben einen besonders engen Bezug, da sich der Nutzen per se vor allem auf diejenigen Bereiche bezieht, in denen die Befragten Wirkungen wahrgenommen haben. Der Nutzen unterscheidet sich jedoch hinsichtlich der Veränderung bzw. Wirkung darin, dass er zwingend eine positive Bewertung beinhaltet.

In diesem Kapitel kommt die multiperspektivische Befragung besonders zum Tragen. Sie ermöglicht spezifische Aussagen für verschiedene Berufsgruppen zu treffen.



### 5.7.1 Nutzen durch Einzelmaßnahmen vor Ort

Ein großer Teil des in den Interviews beschriebenen Nutzens bestand in der Erreichung von Zielen, die sich die Akteure an den einzelnen Standorten selbst gesteckt hatten und die sie mittels passender Einzelmaßnahmen erreichen konnten. So sahen die Befragten etwa die Reduzierung von Schmierereien an Wänden (vgl. Martin, Abs. 54) und von Müll auf einem öffentlichen Platz (vgl. Kirsten, Abs. 139) als Nutzen, da das Wohnumfeld hierdurch an Attraktivität gewinne (vgl. Martin, Abs. 58) und Beschwerden bei öffentlichen Stellen sowie der Ärger von Bewohnern zurückgehe (vgl. Martin, Abs. 176).

Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Kinder- und Jugendhilfe, die sich in ihrem Beruf als ‚Anwalt der Jugendlichen‘ betrachten, sahen einen besonderen Nutzen in all jenen Aktivitäten, die an der Sichtweise betroffener Jugendlicher ausgerichtet wurden und zur Befriedigung der Bedürfnisse von Jugendlichen dienten. Hierfür stehen folgende Beispiele:

- Für Jugendliche wurde ein Treffpunkt geschaffen, der ohne das Modellprogramm nicht entstanden wäre (vgl. Paula, Abs. 332).
- Eine Lösung des Müllproblems wurde nicht ausschließlich nach politischen oder verwaltungstechnischen Gesichtspunkten entschieden, sondern es wurde das Verhalten von Jugendlichen genauer betrachtet, um eine angemessene und nachhaltige Problemlösung zu finden: „die wollten dann diese neuen Mülleimer so positionieren, dass es für die Jugendlichen leichter ist, den Mülleimer zu erreichen, dass sie nicht so viel Müll irgendwo hinschmeißen müssen. (...) da hatte ich einfach auch das Gefühl, dass so ein Bewusstsein da ist – auch als ich dann gesagt habe: ‚Die laufen nicht mehr als fünf Meter für einen Mülleimer, weil das auch Jugendliche zu mir gesagt haben‘“ (Kirsten, Abs. 139).

### 5.7.2 Nutzen durch Fokussierung auf ‚öffentlichen Raum‘ sowie ‚Kinder und Jugendliche‘

Für die Betrachtung des Nutzens steht hier insbesondere diese Aussage:

„Öffentlichen Raum finde ich ganz klasse. Weil das (.)immer schon ein Stiefkind (.) gewesen ist“ (Cora, Abs. 231).

Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der Kinder- und Jugendhilfe haben durch das Modellprogramm und seinen akzeptierenden Ansatz gegenüber Kindern und Jugendlichen im öffentlichen Raum (vgl. Kirsten, Abs. 197) wie auch durch seinen spezifischen





Prozess der Konfliktbearbeitung und durch die Aneignung des dafür notwendigen Wissens Unterstützung erhalten (vgl. Bianca, Abs. 173-175). Dies betrachteten sie als konkreten Nutzen für ihre Arbeit. Unterstützend und nützlich fanden die befragten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Kinder- und Jugendhilfe auch:

- Maßnahmen zur Beteiligung von Jugendlichen, die aus dem Programmkonzept resultieren:
- „Es sind viele Aktivitäten gemacht worden. Selbst die Umfragen, was die Interessen der Jugendlichen (sind). Es ist ja viel gelaufen. (...) Man hat erst mal alle Partner an einem Tisch gehabt (...) einschließlich der jungen Generation (...) und die Vertreter der Jugend haben dort auch (..) gesagt, was sie davon halten. Das war schon wichtig“ (Hermine, Abs. 303).
- Aktivitäten des Programms, die zu einer Verbesserung des Kontakts zu den Jugendlichen führten: „ich habe so in der Jugendgruppe einen richtig guten Kontakt hingekriegt, (...) diesen Kontakt hatte ich nicht vorher. Also das ist mir damit sehr gut gelungen, muss ich mal sagen“ (Kordula, Abs. 184, vgl. auch Delia, Abs. 265).
- Aktivitäten, die zu einer besseren Unterstützung für Jugendliche führten wie z.B. der verbesserte Informationsfluss zwischen Jugendhilfe und Wohnbaugesellschaft, der es ermöglichte, Hinweise auf leere Wohnungen zu geben (vgl. Cora, Abs. 178-179).

Die vom Programm intendierten Veränderungen in den Bereichen ‚institutionenübergreifende Vernetzung‘ und ‚Kompetenzgewinn bzw. Qualifizierung der lokalen Akteure‘ wurden von den Befragten als besonders nützlich angesehen. Einige zentrale Aspekte werden im Folgenden genauer betrachtet.

### 5.7.3 Nutzen durch institutionenübergreifende Vernetzung

Die Befragten legten dar, worin sie den Gewinn der Vernetzung sehen und was ihnen als Nutzen für die Konfliktbearbeitung erscheint, der aus der institutionenübergreifenden Zusammenarbeit resultiert. Aus Sicht der Akteure brachte die konzeptionell angelegte Vernetzung der lokalen Träger, Institutionen und Behörden vielseitigen Nutzen. So trugen innerhalb des Programms getroffene Maßnahmen zur Intensivierung oder auch Herstellung institutionenübergreifender Zusammenarbeit zwischen freien Trägern und zwischen einzelnen Institutionen bzw. Behörden (z.B. von Polizei und Jugendarbeit) bei und es konnten nachhaltige Kontakte geknüpft werden:



„Also, der Standort hat mit Sicherheit einen Nutzen durch das Modellprogramm, weil natürlich (...) das, was da an Netz aufgebaut ist, nicht mit Abschluss des Modellprogramms (.) zerschnitten wird und anschließend nicht mehr existiert, sondern die dort handelnden Akteure, mal abgesehen davon, dass der eine oder andere mal seinen Arbeitsplatz wechselt, die kennen sich untereinander und die haben sehr sehr kurze im wahrsten Sinne des Wortes sehr kurze Wege zueinander“ (Berthold, Abs. 193, vgl. auch Cora, Abs. 31/ 176-177/ 239, Kirsten, Abs. 252-253, Kordula, Abs. 250).

Durch die auf den Konflikt fokussierte intensive Zusammenarbeit bekamen die lokalen Akteure auch Einblicke in unbekannte Arbeitsbereiche und andere Institutionen, die das gegenseitige Verständnis förderten (vgl. Kirsten, Abs. 265). Darüber hinaus brachte die lokale Vernetzung der Institutionen den Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Kinder- und Jugendhilfe auch hilfreiche Entlastung, indem Konfliktparteien in die Lage versetzt wurden, immer wieder andere Personen und Institutionen für die Unterstützung zu gewinnen (vgl. Pia, Abs. 101, Isadora, Abs. 345).

Im Gesamten ergibt sich dann noch ein bedeutender Nutzen dadurch, dass lokale Akteure einen Überblick über Ressourcen, Fähigkeiten und Kompetenzen vor Ort gewonnen haben:

„Wenn mich da jemand anruft, habe ich - was vorher nicht unbedingt immer so war - sofort ein Gesicht dazu, habe eine Einschätzung dazu, weiß auch, weil es ein Teil war meiner Aufgabe in der Koordination, wer welche Fähigkeiten und Fertigkeiten hat, um möglicherweise bei einem weiteren Thema, was auf uns zukommt, da positiv einwirken zu können“ (Berthold, Abs. 193, vgl. auch Cora, Abs. 83/ 144-145).

Auch wurden an den Standorten nachhaltige Fortschritte gemacht, indem das Modellprogramm Wege aufzeigte, wie ein Netzwerk ausgeweitet werden kann, um etwa die Überlastung weniger Akteure zu vermeiden (vgl. Wanda, Abs. 181). Hierbei war auch die Zusammenarbeit mit der Privatwirtschaft wie Wohnungsbau oder Graffiti-Künstlern kein Tabu. Es wurden neue Kontakte mit wechselseitigem Nutzen geknüpft (vgl. Cora, Abs. 176-177).

Die Standorte haben abhängig von ihrer örtlichen Situation unterschiedliche Schritte zur Vernetzung unternommen (z.B. Bildung eines kleinen Netzwerks innerhalb der Jugendhilfe oder Intensivierung eines bestehenden Netzwerks). Nutzen sahen die Befragten daher auch in unterschiedlichen Aspekten wie z.B.:

- Das Programm machte sichtbar, dass Vernetzung nötig ist: „es wurde durch dieses



Programm - ich hoffe auch, dass das andere noch erreicht - auch noch mal deutlich aufgezeigt, dass es eben (bei uns) keine Vernetzung gibt und dass aber Vernetzung wichtig ist für die Arbeit vor Ort“ (Pia, Abs. 223).

- Die Arbeit innerhalb des KKT machte erfahrbar, dass Konflikte vor Ort gelöst werden können, wenn man zusammenarbeitet:

„Für mich war das wirklich sehr, sehr wichtig, und ich denke, (...) ein Team von den Leuten, die dort arbeiten, also die mit dem Konflikt auch zu tun haben, kann – ohne jemand von außen zu holen -, wenn es Konflikte gibt, (...) und wenn man weiß, wie Konflikte funktionieren (...), kann man die auch (...) gut lösen“ (Cora, Abs. 172-173).

Speziell für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Polizei waren die Kontakte zur Kinder- und Jugendhilfe von herausragender Bedeutung (vgl. Paul, Abs. 121-122). Diese neuen Kontakte schätzte ein Befragter für seine Alltagsarbeit als sehr bedeutend ein:

„Aber ich habe die meisten ja gar nicht vorher gekannt. Und so habe ich jetzt dadurch natürlich Kontakte zum Jugendamt, Kontakte zur Bezirkssozialstelle hier, Kontakte zu den Streetworkern, das ist sehr wichtig“ (Paul, Abs. 106).

Auch wurde z.B. durch eine gemeinsame Streife mit Streetworkern die unmittelbare Zusammenarbeit im Alltag gesucht und die Polizei gibt inzwischen Informationen über einschlägige Institutionen der Jugendhilfe und über ihre Unterstützungsangebote an Jugendliche auf der Straße weiter (vgl. Paul, Abs. 66/ 204).

Unternehmen waren meist nur an einzelnen Aktionen des Modellprogramms beteiligt. Es zeigt sich jedoch, dass auch Unternehmer von der Vernetzung profitierten und hilfreiche Kontakte mit der Kinder- und Jugendhilfe sowie mit anderen Unternehmen knüpfen konnten. Diese wurden jedoch für ihre alltägliche Arbeit als nicht so bedeutend eingestuft wie von den Beteiligten aus der Kinder- und Jugendhilfe:

„Also gut, dass ich jetzt Kurt näher kenne und vielleicht eine Ansprechperson habe bei einer Wohnungsbaugesellschaft, das ist schon positiv“ (Martin, Abs. 98).

Während in den meisten Standorten Ehrenamtliche eine untergeordnete Rolle spielten und vor allem an einzelnen Maßnahmen und weniger an der Konfliktkoordination beteiligt waren, waren an einem Standort ehrenamtlich tätige Personen wesentliche Akteure für die lokale Umsetzung des Modellprogramms. Diese Akteure sahen in der Vernetzung zunächst einmal den nützlichen Gewinn von Informationen über ortsansässige Institutionen (vgl. Wanda, Abs. 139). Weiterer Nutzen bestand für diese Ak-



teursgruppe auch darin, „...Zugang zur Gemeindeverwaltung (zu haben). Zum Beispiel, dass ich da inzwischen einige Mitarbeiterinnen kenne und dass die auch wissen, wer ich bin und dass sie sich irgendwie bewusst sind, dass es da, also so auch dieses Standing von bürgerschaftlichem Engagement z.B., dass das auch irgendwie mal ein bisschen anders gesehen wird oder auch, also vielleicht sogar ein bisschen ernster genommen wird (Berta, Abs. 165/ 175).

#### 5.7.4 Nutzen durch Qualifizierung lokaler Akteure

Hinsichtlich der ebenfalls mit dem Programm beabsichtigten Qualifizierung der lokalen Akteure für die Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum beschrieben die Befragten vielfältigen Nutzen. Die Qualifizierung durch Weiterbildung brachte Kompetenzgewinne, die von den Befragten als sehr nützlich eingestuft wurden:

„Ich habe eine Menge dazu gelernt, weil es ja immer diese Fortbildungen zwischendurch gab“ (Berthold, Abs. 137).

Allen voran wurden die gewonnenen Kompetenzen im Bereich Moderation und Mediation als sehr hilfreich und notwendig für die alltägliche Arbeit sowie für die Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum eingestuft:

„Für mich persönlich ganz viel oder einen ganz großen Nutzen oder viele verschiedene Nutzen. Also, ich habe irgendwie so methodisch viel gelernt, was Moderation angeht, Mediation, Konfliktbearbeitung“ (Berta, Abs. 209, vgl. auch Cora, Abs. 29).

Aus diesen Fortbildungen resultierte ein nachhaltiger Nutzen für die Alltagsarbeit:

„Wir haben alle bemerkt, (...) wie schwierig eine Moderation auch mit Jugendlichen ist, aber wie wichtig das ist (...). Auch die Mediation, was es da für einzelne Methoden gibt und das haben wir angewandt (Cora, Abs. 67, vgl. auch Paula, Abs. 334).

Auch die Fortbildung zu Konfliktanalyse und—bearbeitung hat für die Befragten großen Nutzen gebracht, indem sie neue Kompetenzen gewonnen haben und teilweise daraus resultierend ihre Haltung im Umgang mit Konflikten geändert haben. So betonte eine Befragte: „Ich habe Handwerkszeug bekommen“ (Bianca, Abs. 201). Und andere beschrieben, dass sie wichtiges Wissen zur Konfliktanalyse gewonnen haben:

„Dass man überhaupt einen Konflikt analysieren muss, dass man den erst einmal wahrnehmen muss, analysieren muss, bevor man ihn überhaupt bearbeiten kann“ (Berta, Abs. 209, vgl. auch Kirsten, Abs. 34),



Und auch das Wissen über die Kategorisierung von Konflikten (vgl. Kirsten, Abs. 267, Pia, Abs. 48-49) sowie zum Konfliktmanagement ist gewachsen:

„Na, dass es eine Reihenfolge gibt, die man einhalten sollte, die (...) ganz simpel und einleuchtend erscheint, wo wir aber tatsächlich vorher nicht drüber nachgedacht haben, weil wir irgendwie soweit nicht waren. Dass man zuerst den Konflikt analysiert, dass man guckt, wer sind denn überhaupt Konfliktbeteiligte, Konfliktparteien und dass man versucht, die Konfliktbeteiligten auch alle in die Konfliktbearbeitung einzubeziehen. Und dass man dann, dass man auch guckt, wie weit der Konflikt eskaliert ist. (...) Ich denke, dass es auf alle Fälle hilfreich ist, weil man sich dann auch wieder ein bisschen daneben stellen kann und mehr von außen gucken kann, was jetzt tatsächlich Sache ist. Und dann eben sich wirklich auch konkrete Ziele zu überlegen, zu überlegen, wie kann man (..) die Ziele erreichen und sich dann auch daraus eine Art Arbeitsplan zu entwickeln. Also, das ist jetzt das, was ich da (.) mitgenommen habe“ (Berta, Abs. 145).

Über das erworbene Wissen hinaus sahen Befragte auch einen Nutzen in der Entwicklung ihres Bewusstseins für das Erkennen von Konflikten und für den Umgang mit Konflikten:

„... dass es wichtig ist, dass man sich immer wieder mal auch zwingt, einen Konflikt auch zu sehen. Also, was ist ein Konflikt, wie ist die Definition, woran erkennt man ihn eigentlich, weil es gibt so viele Konflikte, die ganz wichtig sind auch bearbeitet zu werden. Ob im kleinen oder großen Rahmen. Manchmal braucht man nicht viel Zeit. Aber da noch mal zu erkennen, was sind Konflikte, was gibt es da an Konflikten, ist wichtig. Oder welche Stärke gibt es. Wann ist das Wasser übergekocht. Wann braucht jemand anderer Hilfe. Und sich nicht zurückziehen und zu sagen: O.k., das lassen wir mal so vor sich hinbrodeln.’ Das war auch ein ganz starkes Ergebnis“ (Cora, Abs. 83, vgl. auch Paula, Abs. 334, Kirsten, Abs. 266-267).

Über diese zentralen Bereiche hinaus betrachteten Befragten die Erweiterung ihrer Kompetenzen z.B. zur Beteiligung (Pia, Abs. 125, Paula, Abs. 242) als gewinnbringend. Aber nicht nur die Fortbildungen brachten nützlichen Kompetenzgewinn, sondern auch die aktive Mitarbeit im Modellprogramm brachte einen bedeutenden Gewinn an Erfahrungen. Durch das praktische Tun konnten z.B. die eigenen Möglichkeiten im Umgang mit Konflikten erweitert (vgl. Cora, Abs. 182-183), eine gewaltlose Haltung und Herangehensweise an Konflikte weiterentwickelt (Paula, Abs. 334) und Lernfortschritte zum Umgang mit Menschen gemacht werden:



„Und dann habe ich ganz viel so gelernt, über Zwischenmenschlichkeiten und Sozialverhalten und Reaktionen und wie man mit Menschen umgeht und wie man mit Menschen besser nicht umgeht“ (Berta, Abs. 209).

Die in der Praxis erfahrene Unterstützung im Rahmen der Prozessberatung der Programmagentur diente darüber hinaus als Anregung für eine Veränderung der eigenen Arbeitsweise (vgl. Hermine, Abs. 311-313, Kirsten, Abs. 275) und die erlebte externe Moderation zeigte die Chancen externer Unterstützung auf (vgl. Paula 82).

Der Nutzen bestand für die Befragten darüber hinaus auch in der Übertragbarkeit der erworbenen Kenntnisse auf:

- ihre alltägliche Arbeit (vgl. Kirsten, Abs. 34-38, Paula, Abs. 240, Christine, Abs. 336, Delia, Abs. 135) und dabei auch auf die Bearbeitung von Konflikten innerhalb der eigenen Institution (vgl. Cora, Abs. 187) sowie auf
- Konflikte in anderen Stadtteilen, die mit Hilfe des in ‚Wir kümmern uns selbst‘ entwickelten Vorgehens bearbeitet werden können. Hierbei wirkten sich die Öffentlichkeitsarbeit sowie die Verankerung des Programms in Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung förderlich aus, da inzwischen auch bislang unbeteiligte Institutionen ihr Interesse an der Mitwirkung bekundeten (vgl. Pia, Abs. 99/ 110).

### 5.7.5 Nutzen für die jugendlichen und erwachsenen Konfliktparteien

Da die Konfliktparteien nur punktuell an der Konfliktbearbeitung beteiligt waren und selbst auch nicht befragt wurden, wird hier der Nutzen für die Konfliktparteien aus Sicht der befragten Akteure wiedergegeben. Da diese Aussagen mit einer bestimmten Unsicherheit verbunden sind (vgl. Berta, Abs. 207), gehen wir nur auf wenige sehr deutliche Aspekte ein. Der Nutzen soll im Folgenden für die erwachsenen Beschwerdeträger und die Jugendlichen im Sozialraum betrachtet werden. Über den Nutzen für die jugendlichen ‚Störer‘, d.h. die unmittelbaren Konfliktparteien können keine zuverlässigen Aussagen getroffen werden.

Für die Jugendlichen in dem Sozialraum, in dem der Konflikt verortet war und auf den die Bearbeitung Bezug nahm, kann jedoch durchaus ein Nutzen festgestellt werden. So haben die Jugendlichen einen indirekten Nutzen davon, dass die Position ‚Jugendliche dürfen den öffentlichen Raum auch nutzen‘ durch das Modellprogramm gestärkt wurde. (vgl. Kirsten, Abs. 197 und Abs. 278). Das Programm hat außerdem zu einem Bewusstseinswandel bei erwachsenen Entscheidungsträgern beigetragen, woraus



ein weiterer indirekter Nutzen für die Jugendlichen resultiert:

„... das ist für mich einfach schön, dass der Ansatz so ist, dass Jugend auch in den öffentlichen Raum darf, weil das immer wieder vergessen wird. Also zum Beispiel auch bei der Kindertagsfeier, dann sag ich auch (..) ‚Kinder und Jugendliche sollen sich die Stadt zurückholen, also die gehört ihnen und das ist ihre Zukunft‘“ (Kirsten, Abs. 197).

Es wurden noch weitere Veränderungen vorgenommen, die für die Jugendlichen aus Sicht der Befragten nützlich sind. Hier einige Beispiele :

- Die Treff- und Freizeitmöglichkeiten für Jugendliche wurden an einigen Orten erweitert: Jugendliche wurden von Jugendeinrichtung ‚geworben‘ und nun kommen verschiedene Cliques in die Einrichtung (vgl. Cora, Abs. 15/ 239); es wurden neue Treffpunkte für die Jugendlichen erschlossen (vgl. Cora, Abs. 73, Ferdinand, Abs. 169), Jugendliche bekamen einen Treffpunkt im öffentlichen Raum und wirkten an der Gestaltung aktiv mit (vgl. Bianca, Abs. 263, Berthold, Abs. 197, Ferdinand, Abs. 28);

- An einigen Standorten wurden für die Jugendlichen neue Strukturen zur politischen Partizipation wie beispielsweise ein Jugendparlament geschaffen (vgl. Berta 157).

- Die Kenntnis der Institutionen untereinander verbesserte die Versorgung der Jugendlichen mit nützlichen Informationen z.B. zu Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen oder verfügbaren Wohnungen (vgl. Paul, Abs. 122).

- Und auch in Bezug auf den Informationsfluss aus dem Netzwerk der lokalen Akteure zu den Jugendlichen zeigen sich Veränderungen:

„... wenn ich in meinem Bezirk unterwegs bin, die Handzettel von denen habe ich immer mit dabei. Und wenn ich merke oder höre, ich weiß ja nicht, was ich machen soll, ich finde keine Arbeit oder wie auch immer, dann versuche ich gezielt, die Zettel zu verteilen und an die zu verweisen“ (Paul, Abs. 122).

- Die Jugendlichen wurden gehört:

„Also bis jetzt haben sie, glaube ich, noch nicht so wirklich davon profitiert. Wenn dann in der Form, dass sie ihre Meinung äußern durften. (...) Ich glaube, es war schon wichtig für die Jugendlichen, die (..) haben sich gefreut, so einen Fragebogen ausfüllen zu dürfen“ (Delia, Abs. 269);

- Kompetenzgewinn durch Mitwirkung an konkreten Aktionen wie z.B. dem Produzieren eines Films (vgl. Berta, Abs. 205).





Auch die erwachsenen Beschwerdeträger konnten an vielen Standorten nur in geringem Maße in die Konfliktbearbeitung involviert werden. Den Befragten war aufgrund des teils geringen Kontakts nicht klar, welchen Nutzen diese sehen würden: „Die Erwachsenen weiß ich nicht, weil das Feedback nicht kam“ (Cora, Abs. 239).

An den Standorten, an denen erwachsene Beschwerdeträger an der Konfliktbearbeitung beteiligt waren, haben diese den Nutzen des Programms gegenüber Befragten bestätigt:

„Die Anwohner sind dankbar darüber, dass sie jetzt wissen, uns als Ansprechpartner zu haben, und dass sie eben auch wissen, dass es dieses Programm gibt und wenn wieder was wäre, dass sie sich eben an uns wenden können“ (Pia, Abs. 57; vgl. auch Abs. 87 und Paula, Abs. 332).



## 6. Fazit der wissenschaftlichen Begleitung

Zusammenfassend kann aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung festgestellt werden, dass wesentliche konzeptionelle Ideen des Modellprogramms – wie z.B. die auf einen Konflikt ausgerichtete Vernetzung oder die Qualifizierung der lokalen Akteure oder die Beteiligung und das Empowerment der Konfliktparteien – während der Programmlaufzeit in ein handhabbares übertragbares Verfahren zur ‚Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum‘ umgesetzt werden konnte.

Das Zusammenspiel von Standorten, Programmagentur und wissenschaftlicher Begleitung hat die stetige Weiterentwicklung des Verfahrens ermöglicht. Die wissenschaftliche Begleitung hat hierzu im Rahmen der formativen Evaluation durch regelmäßigen Input aktueller Erkenntnisse in die Praxis des Programms beigetragen.

Zentrale Erkenntnisse der wissenschaftlichen Begleitung beziehen sich auf die förderlichen Bedingungen für die Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum und auf den Nutzen, den die befragten Akteure hinsichtlich ihrer Teilnahme am Modellprogramm geäußert haben.

### **Nutzen aus Sicht der Akteure an den Standorten**

- Auch Jugendliche dürfen in den öffentlichen Raum:

„... einfach das Bewusstsein für Konflikte und für Jugend im öffentlichen Raum schärfen! Wenn ein Modellprogramm vermittelt: Jugend darf in den öffentlichen Raum! Dann finde ich das sehr positiv.“ (Karina, Stadtjugendreferentin an einem der Standorte)

- Die Kooperation der lokalen Institutionen und Behörden wurde gestärkt:

„Also ich denke, diese Vernetzungsarbeit, die da stattfindet in dem Projekt, ist sehr wichtig und sehr wertvoll. Es gab natürlich auch vorher Netzwerke, aber nicht so intensiv, weil man sich nicht auf einen Konflikt oder ein Problem ausgerichtet hat.“ (Bernd, Mitarbeiter der Jugendhilfe)

- Die Qualifizierung war praxistauglich und nachhaltig:

„...die Kompetenz der Leute, die dieses Modellprogramm durchlaufen haben, ist gewachsen. Da kann jetzt auch ein neues Problem kommen und wir können das problemlos bearbeiten“ (Patricia, Leiterin eines Jugendtreffs).



- Die Beteiligung von Jugendlichen und Anwohnern wurde angestrebt:

„Man hat erst mal alle Partner an einem Tisch gehabt, einschließlich der jungen Generation. Und die Vertreter der Jugend haben dort auch ihre Meinung gesagt. Das war schon wichtig.“ (Hildegard, Mitarbeiterin eines freien Trägers der Jugendhilfe)

- Direkter Kontakt zwischen Anwohnern und Jugendlichen ersetzte den Ruf nach der Polizei. Die Sicht eines Anwohners:

„Dass diese Verständigung zwischen uns ohne die Polizei stattfinden kann, das finde ich gut. Es ist ja nicht sinnvoll, bei jeder Kleinigkeit die Polizei zu holen. Denn die haben ja auch andere wichtige Dinge oftmals zu erledigen.“

- Perspektivenübernahme zwischen den Konfliktparteien wurde in einigen Fällen erreicht:

„Es hat sich also rausgestellt: Wenn man miteinander redet, versteht man den anderen auch. Und es ist schon mal sehr positiv, dass man auch begreift, was der andere meint und es nicht einfach abtut.“ (Josef, Anwohner und Beschwerdeträger)

### **Nachhaltigkeit**

Es konnte des Weiteren gezeigt werden, dass ‚Wir kümmern uns selbst‘ zum einen an den Modellstandorten nachhaltige Wirkung gezeigt hat:

- es bestehen in fast allen Standorten lokale Netzwerke zur Konfliktbearbeitung;
- Konflikte wurden mit nachhaltigem Erfolg bearbeitet;
- Vorgehen wurde bereits in andere Sozialräume übertragen;
- die Qualifizierung ortsansässiger Akteure ermöglicht künftig den eigenständigen Transfer in andere Sozialräume;

Zum anderen hat das Modellprogramm auch nachhaltige Auswirkungen auf den Transfer in weitere Städte, Gemeinden und Landkreise: Dieses Praxishandbuch kann als Leitfaden zur Einführung von ‚Wir kümmern uns selbst‘ gesehen werden, das der eigenständigen Umsetzung des Verfahrens zur Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum dient.

### **Einschätzungen der wissenschaftlichen Begleitung**

Resümierend bestätigt das Modellprogramm die Annahme, dass Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum nur auf der Basis institutionenübergreifender Vernetzung



funktionieren kann. Für Kriminalitätsprävention im Kindes- und Jugendalter sowie für die Konfliktbearbeitung braucht die Kinder- und Jugendhilfe innerhalb der Kommune gleichwertige und starke Partner. Ziel muss es sein, Konflikte im öffentlichen Raum mit Hilfe eines Netzwerks zu bearbeiten, das aus allen für die Konfliktbearbeitung relevanten Institutionen und Personen besteht.

Aus dem Modellprogramm lässt sich schließen, dass notwendige Mitglieder eines solchen Netzwerks die freie und öffentliche Jugendhilfe, die Kommunalverwaltung und die Kommunalpolitik mit dem (Ober-)Bürgermeister sind. Hinzu kommen bei Bedarf die Polizei sowie ortsansässige und betroffene Firmen und bestimmte Ämter, Behörden und Gremien (wie z.B. das Gartenbauamt oder die Sozialraumplanung oder der Jugendhilfeausschuss). Äußerst wünschenswert ist die aktive Beteiligung der vom Konflikt betroffenen Personen (die Jugendlichen und die meist erwachsenen Beschwerdeträger). Dies erwies sich jedoch als große Herausforderung, die nicht immer erfolgreich gemeistert werden konnte.

Das Modellprogramm bestätigt auch die Annahme, dass effektive Vernetzung eine gemeinsame Aufgabe braucht - jenseits der Vernetzung als Selbstzweck. ‚Wir kümmern uns selbst‘ hat gezeigt, wie die Arbeit an einem Konflikt im öffentlichen Raum Institutionen und Personen verbinden kann und wie Synergieeffekte entstehen können. In der Folge ist es notwendig, Ressourcen vor Ort für ‚vernetztes Arbeiten mit einem konkreten Gegenstand‘ zu nutzen.

Darüber hinaus wurde deutlich, dass Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum beim heutigen Wissensstand der Praktiker auf kommunaler Ebene in den meisten Fällen externe Unterstützung benötigt:

- Unterstützung durch Qualifizierung: Die Kompetenzen der ortsansässigen Akteure gilt es mit Hilfe praxistauglicher Fortbildungen zu erweitern. Auch hier ist das Angebot am Bedarf vor Ort auszurichten. Im Modellversuch haben sich insbesondere die Elemente Konfliktanalyse, Moderation und Mediation bewährt, aber auch Vernetzung und Beteiligung waren wichtige Themen.
- Unterstützung durch Prozessberatung: Gerade im öffentlichen Raum und bei der vernetzten Bearbeitung von Konflikten sind innovative und kreative Lösungen jenseits eingetretener Pfade gefragt. Da es keine Patentrezepte, sondern höchstens bewährte Verfahren geben kann, sollten sich die Akteure vor Ort fragen, ob sie die Unterstützung von (externen) Experten brauchen, die die Fähigkeit und den Willen zur passgenauen Unterstützung der Konfliktbearbeitungsprozesse im Rahmen der lokalen Gegebenheiten haben.



Für die Konfliktbearbeitung ist es hilfreich, die in den Konflikt verwickelten Personen sowie die professionell mit den Konfliktparteien befassten Institutionen zur Mitarbeit zu aktivieren und an der Konfliktbearbeitung zu beteiligen. Das Modellprogramm zeigt, dass dies nur auf Augenhöhe gelingen kann: wenn alle Perspektiven gleich viel zählen, gleiche Aufmerksamkeit und Wertschätzung erfahren. Nur dann sind auch Betroffene bereit, sich auf einen offenen Prozess der Konfliktbearbeitung einzulassen, der nicht nach Schuldigen sucht, sondern nach Lösungen, in denen alle gewinnen.

#### Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum

- ist eine komplexe Angelegenheit, die ein anderes Vorgehen braucht als Konfliktbearbeitung in Institutionen;
- hat sich als hilfreich für den Aufbau institutionenübergreifender lokaler Netzwerke erwiesen;
- braucht Qualifizierung in Konfliktbearbeitung für Praktikerinnen und Praktiker in den Kommunen und Landkreisen;
- kann das Empowerment von Konfliktparteien unterstützen, um ihnen die selbstbestimmte Bearbeitung ihrer Konflikte zu ermöglichen;
- braucht ein Bewusstsein für zivilgesellschaftliche Konfliktbearbeitung und Verantwortung aller für den öffentlichen Raum;
- kann mit ‚Wir kümmern uns selbst‘ einen Beitrag leisten, um die Eskalation von Konflikten - wie etwa in den französischen Vorstädten - zu verhindern;
- braucht politische Aufmerksamkeit.



## 7. Verwendete Literatur

- Besemer, Christoph (1993): Mediation. Vermittlung in Konflikten. Eine Veröffentlichung der Stiftung Gewaltfreies Leben und der Werkstatt für Gewaltfreie Aktion. Heidelberg/ Freiburg.
- Gugel, Günther (2006): Gewalt und Gewaltprävention. Tübingen.
- Lustig, Sylvia/ Würtz, Stefanie (2008): Formen der Konfliktbearbeitung im öffentlichen Raum. In: perspektive mediation, 2008/2, S. 70-74.
- Metzger, Tilman (2004): Gemeinwesenmediation. In: perspektive mediation, 2004/1, S. 37-41.
- Meuer, Dirk/ Troja, Markus (2004): Mediation im öffentlichen Bereich. Abschlussbericht eines DFG-Projektes. Oldenburg.
- Painke, Uwe (2001): Ein Stadtteil macht mobil. Gemeinwesen gegen Gewaltkriminalität. Neighbourhood Safety in den USA. Hamburg.
- Rojzman, Charles (1997): Der Hass, die Angst und die Demokratie. Einführung in die Sozialtherapie des Rassismus. München.
- Rosenberg, Marshall B. (2003, 4.Auflage): Gewaltfreie Kommunikation. Eine Sprache des Lebens. Paderborn.
- Trenczek, Thomas (2005): Alternatives Konfliktmanagement in der Bürgergesellschaft. In: spektrum der mediation. Hrsg. v. Bundesverband Mediation e.V., 2005/19, S. 4-13.



# Programmbearbeitung und Kontakt

## Wissenschaftliche Begleitung und Evaluation

Deutsches Jugendinstitut e.V.

Sylvia Lustig

Sonja Peyck

Julia Struck-Soboleva

Stefanie Würtz

Nockherstr. 2

81541 München

[www.dji.de](http://www.dji.de)

*Ansprechpartnerin:*

Sylvia Lustig

Blumenried 6

87653 Eggenthal

Tel. 08306/975 98 49

[info@sylvialustig.de](mailto:info@sylvialustig.de)

## Prozessberatung und -begleitung sowie Moderation von Veranstaltungen

Institut für Entwicklungsplanung

und Strukturforchung GmbH

an der Universität Hannover

Dr. Claudia Olejniczak

Marit Kukat

Beate Seusing

*Ansprechpartnerin:*

Beate Seusing

Tel. 0511/39 97 269

[seusing@ies.uni-hannover.de](mailto:seusing@ies.uni-hannover.de)

[www.wir-kuemmern-uns-selbst.de](http://www.wir-kuemmern-uns-selbst.de)

Bödekerstraße 7

30161 Hannover

Tel. 0511/39 97 0

Fax: 0511/39 97 229

[www.ies.uni-hannover.de](http://www.ies.uni-hannover.de)

## Moderation von Veranstaltungen und Personalentwicklung durch Kompetenzinterviews

Kerstin Lück

Sesenheimerstr.1

10627 Berlin

Tel. 030/216 45 03

[lueck.deeskalation@snaflu.de](mailto:lueck.deeskalation@snaflu.de)

[www.Konflikte-als-Chance.de](http://www.Konflikte-als-Chance.de)





Kinder und Jugendliche treffen sich an öffentlichen oder halböffentlichen Orten, um zu spielen, sich sportlich zu betätigen, zu reden, Musik zu hören und sich die Zeit zu vertreiben. Jugendtypische Aktivitäten wie diese stoßen bei Erwachsenen häufig auf Ablehnung, führen zu Beschwerden und Konflikten. Anwohnerinnen und Anwohner, Kinder, Jugendliche, aber auch Fachkräfte aus der Kinder- und Jugendhilfe, die Polizei und die Politik wissen oft nicht, wie mit diesen Konflikten angemessen und konstruktiv umzugehen ist.

Hier setzt ‚Wir kümmern uns selbst‘ an. Gefördert durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) wurde zwischen 2005 und 2009 in sieben Kommunen ein Verfahren zur Wahrnehmung, Analyse und Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum entwickelt, erprobt und evaluiert. Dieses Verfahren sowie die Erkenntnisse der wissenschaftlichen Begleitung werden in dem Praxisbuch ausführlich vorgestellt. Politik, Verwaltung und Fachkräfte aus der Kinder- und Jugendarbeit können so auch in ihrer Kommune einen neuen Weg der kooperativen Bearbeitung von Konflikten im öffentlichen Raum beschreiten.

Gefördert vom

