



## Wirkungsanalyse

Quartierbezogene Bewohnerarbeit –  
Nachbarschaftstreffs





# **Wirkungsanalyse**

Quartierbezogene Bewohnerarbeit –  
Nachbarschaftstreffs

Studienteil 2

Bericht

**Herausgeberin**

Landeshauptstadt München  
Sozialreferat  
Büro der Referatsleitung  
Orleansplatz 11  
81667 München

**Gestaltung**

gabriele jakobi – design strategien

**Druck**

Ortmaier Druck GmbH, 84160 Frontenhausen

**Fotos**

Landeshauptstadt München  
Sozialreferat

Nachdruck, Vervielfältigung und digitale Nutzung – auch auszugsweise –  
ist nur mit Genehmigung der Landeshauptstadt München gestattet.

Gedruckt auf Papier aus 100% Recyclingpapier

November 2014, 1. Auflage



## Vorbemerkung

Mit der Durchführung der hier dargestellten zweiten Teilstudie kommt ein bereits im Sommer 2010 begonnenes Forschungsvorhaben zur Analyse der Wirkungen des „Produkts Quartierbezogene Bewohnerarbeit – Nachbarschaftstreffs“ zu seinem erfolgreichen Abschluss. Stand im ersten Teil der Studie aufgrund begrenzter Ressourcen vor allem die Untersuchung der Einschätzung der Wirkung von Nachbarschaftstreffs durch die am Zustandekommen dieses Produkts maßgeblich beteiligte Wohnungswirtschaft im Vordergrund, so vervollständigt der zweite Studienteil die Wirkungsanalyse durch den Einbezug der Wirkungsabschätzungen weiterer am Erfolg dieses Produkts beteiligter Gruppen,<sup>1</sup> insbesondere von Sozialplanern, Akteuren aus dem Netzwerk sozialer Dienstleistungsangebote im Viertel, der für die Ausgestaltung sozialer Angebotsstrukturen wichtigen Bezirksausschüsse, vor allem aber der Bewohner in den untersuchten Stadtvierteln und der Nutzer und Mitarbeiter der Nachbarschaftstreffs vor Ort.

Die Untersuchung der Wirkung von Nachbarschaftstreffs stellt in methodischer Hinsicht eine komplexe Herausforderung dar. Das Angebot kann nicht isoliert betrachtet und untersucht werden, es spielt seine Rolle im Dialog mit anderen Elementen des sozialen Netzes. Seine Wirkung ist von vielen Einflussfaktoren und Rahmenbedingungen abhängig, die nur schwer in einem einheitlichen Konzept abbildbar und zu untersuchen sind. Hinzu kommt, dass aufgrund der notwendigen konzeptuellen Offenheit das Angebot in jedem der 33 Treffs unterschiedlich ausfällt und so nur schwer vergleichbar ist. Parallel dazu sind in der Fachdiskussion immer wieder geäußerte Zweifel zu hören, ob soziale Angebote überhaupt auf Wirkungen hin untersucht werden können.

Dieser Skepsis zum Trotz hat sich in jüngster Zeit die Diskussion um eine Wirkungsmodellierung sozialer Angebote in eine erfreuliche Richtung entwickelt. Man kann sogar davon sprechen, dass Wirkungsorientierung zu einem neuen Leitbild in der Steuerung im öffentlichen und Non-Profit Sektor geworden ist.<sup>2</sup> Es wird inzwischen weitgehend als unstrittig angesehen, dass Wirkungsanalysen zu einer Profilschaffung und Qualitätsverbesserung sozialer Angebote beitragen. Zudem sind aus einer Reihe interdisziplinär angelegter Forschungsvorhaben alltagstaugliche Ansätze entstanden, soziale Wirkungen zu modellieren und diese Wirkungen auch im Sinne einer sozialen Rendite zu berechnen. Dieses erweiterte Verständnis der Möglichkeiten von Wirkungsanalyse ermöglicht zum einen eine verbesserte Steuerung der Produkte im sozialen Feld, zum anderen aber kann es dazu dienen, sozialen Dienstleistungen neue Finanzierungsmöglichkeiten – etwa im wachsenden Bereich des Social Impact Investing – zu erschließen.

Die mit der Durchführung dieser Studie Beauftragten sind Mitglieder der Fakultät für Angewandte Sozialwissenschaften an der Hochschule München und dort insbesondere in Forschung und Lehre des Studiengangs „Management Sozialer Innovationen“ eingebunden.

<sup>1</sup> Im Text der Studie wird aus Gründen der leichteren Lesbarkeit bei Personenbezeichnungen durchgängig die männliche Form verwendet. Diese steht selbstverständlich für beide Geschlechter.

<sup>2</sup> Albrecht, Kerstin; Beck, Stefanie; Hoelscher, Philipp; Platzek, Michael; von der Ahe, Benjamin, Wirkungsorientierte Steuerung in Non-Profit Organisationen, Phineo gAG, 2013, Berlin, S. 5.



Zielsetzung dieses neuen Studiengangs ist es dafür zu qualifizieren, gesellschaftlichen Wandel zu begleiten und in systematischer Weise zu ermöglichen. Die für die Studie zugrunde gelegten Modellierungen von Wirkungszusammenhängen und Veränderungsdynamiken verdanken sich in vielfältiger Hinsicht diesem kollegialen Lehr- und Forschungsnetzwerk, in den auch Studierende intensiv eingebunden sind. Deshalb kann die Studie von ausgewählten Wirkungszusammenhängen der Bewohnerarbeit auf ein Modell zur Analyse von Wirkungszusammenhängen zurückgreifen, das es erlaubt, Wirkungen in komplexen sozialen Systemen zu modellieren und mittels der Untersuchung gut selektierter Teilfragestellungen doch für das Gesamtsystem relevante Aussagen zu machen.

Die im Folgenden zu referierende Teilstudie umfasst mehrere Module. Die Module 1 bis 3 dienen zunächst dazu, das im Studienteil 1 gewonnene Bild der Wirkung der Nachbarschaftstreffe zu vervollständigen und so Ansatzpunkte für die Weiterentwicklung des Angebots formulieren zu können. Modul 4 entwickelt Möglichkeiten, wie das hieraus entstandene Wirkungsverständnis genutzt werden kann, um die Produktsteuerung durch das Sozialreferat zu verbessern und die Zusammenarbeit mit Trägern und Wohnungsbaugesellschaften zu optimieren. Modul 5 beschäftigt sich mit der Verbindung von sozialer Wirkungsmessung und der Erfassung aus der Durchführung sozialer Maßnahmen resultierender ökonomischer Effekte, die es erlauben, soziale Maßnahmen nicht nur als Kostenfaktor, sondern auch als positiven wirtschaftlichen Impuls zu sehen. Dieses Modul soll dazu beitragen, die Möglichkeiten neuer Allianzen zu eröffnen, wenn es um die Erweiterung der Wirkung sozialer Angebote, die Gewinnung von neuen Partnern und Ressourcen geht.

In diesem Sinne versteht sich der hier vorgelegte Bericht ebenso als Inspiration, die wichtige Arbeit der Nachbarschaftstreffe auf eine tragfähige und nachhaltige Basis zu stellen und damit das unbestreitbare Potenzial dieses Angebots besser entfalten und den wachsenden Herausforderungen der Stadtgesellschaft an tragfähigen Nachbarschaften auch in Zukunft gerecht werden zu können. Das Angebot der Nachbarschaftstreffe steht für die Notwendigkeit, aktuelle Prozesse des Wandels der Stadtgesellschaft kompensatorisch zu begleiten und somit auch unter veränderten demographischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen Chancengerechtigkeit zu ermöglichen. Diese Wirkung gilt es zu verstärken. Ein vollständiges Bild der komplexen Wirkungen von Nachbarschaftstreffe ergibt sich nur aus einer Zusammenschau beider Studienteile. Aus diesem Grund wird bei der Darstellung immer wieder auf Teilergebnisse des ersten Studienteils verwiesen und so der inhaltliche Zusammenhang der beiden Studienteile hergestellt. Allerdings wurde es aus Gründen der Lesbarkeit unterlassen, die Ergebnisse aus dem Studienteil 1 im Detail darzustellen.

Allen, die am Zustandekommen der Studie Anteil hatten, der Leitung des Sozialreferats, dem Team Wirkungsorientierung sowie den Produktverantwortlichen für das Produkt „Quartierbezogene Bewohnerarbeit – Nachbarschaftstreffe“ sei an dieser Stelle gedankt. Ebenso ist den Studierenden des Studiengangs „Management Sozialer Innovation“ zu danken, die wesentlich zur Durchführung und Auswertung der Befragung im Feld beigetragen haben.

Prof. Dr. Peter Sprinkart  
Hochschule München

München, den 15. September 2013

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorbemerkung</b> .....	3
<b>1. Executive Summary</b> .....	6
<b>2. Untersuchungsdesign</b> .....	19
<b>2.1 Theoriebezüge der Studie</b> .....	20
2.1.1 Der aktuelle Diskurs um soziale Wirkungsmessung und wirkungsorientierte Steuerung.....	20
2.1.2 Transdisziplinarität & Lebenswelt als zentrale inhaltliche Bezugspunkte.....	21
2.1.3 „Sozialraum Stadt“ als transdisziplinäres Forschungsfeld.....	21
<b>2.2 Das konkrete Design der aktuellen Studie</b> .....	23
2.2.1 Forschungsverständnis und Zusammenhang der Teilstudien.....	24
2.2.2 Die Einzelmodule der Studie.....	25
<b>3. Studienergebnisse</b> .....	33
<b>3.1 Modul 1: Akteure im Kraftfeld</b> .....	33
3.1.1 Zur Methodik.....	33
3.1.2 Einzelergebnisse der Befragung Akteure im Feld.....	33
3.1.3 Ergebnisse der beiden Gruppendiskussionen.....	39
3.1.4 Zentrale Ergebnisse und Handlungsempfehlungen zu Modul 1: Akteure im Feld.....	48
<b>3.2 Modul 2: Bewohnerbefragung</b> .....	50
3.2.1 Zur Methodik.....	50
3.2.2 Einzelergebnisse der Bewohnerbefragung.....	51
3.2.3 Allgemeines Fazit der Bewohnerbefragung.....	68
<b>3.3 Modul 3: Nutzerbefragung</b> .....	70
3.3.1 Nutzerbefragung/Quantitative Fragebogenbefragung.....	71
3.3.2 Nutzerbefragung/Qualitative Gruppeninterviews.....	102
3.3.3 Zentrale Ergebnisse und Handlungsempfehlungen der Nutzerbefragung.....	111
<b>3.4 Modul 4: Transfer „Wirkungscontrolling“</b> .....	113
3.4.1 Allgemeine Überlegungen zum Thema „Wirkungsorientierte Steuerung“ im Sozialbereich.....	114
3.4.2 Vorbereitung & Durchführung des Workshops zum Thema „Wirkungscontrolling“.....	115
3.4.3 Perspektive: Wirkungsorientierte Weiterentwicklung der Produktsteuerung.....	121
<b>3.5 Modul 5: Modellierung: „Social Impact Investing“ &amp; „Soziale Rendite“</b> .....	124
3.5.1 Entwicklung von Ansätzen zur SROI-Berechnung für das Produkt „Nachbarschaftstreffe“ im Produktteam (Workshop 5.1).....	126
3.5.2 Sozialer Mehrwert als Perspektive für die Gestaltung der Public Private Partnership mit der Wohnungswirtschaft (Workshop 5.2).....	130
3.5.3 „Social Impact Investing“ als Chance zur Erschließung neuer Finanzierungsquellen wirkungsorientierter Nachbarschaftsarbeit (Workshop 5.3).....	133
3.5.4 Perspektiven: Soziale Renditemodellierungen und „Social Impact Investing“ als Chance für die Bewältigung von Zukunftsherausforderungen in der Administration sozialer Infrastruktur.....	136
<b>4. Anhang</b> .....	137
4.1 Literaturverzeichnis.....	137
4.2 Fragebogen: Nutzerbefragung Nachbarschaftstreffe.....	138
4.3 Gesprächsleitfaden: Gruppeninterviews in 10 Nachbarschaftstreffe.....	147





# 1. Executive Summary

Die Ergebnisse des zweiten Studienteils zeigen, dass dem Produkt „Quartierbezogene Bewohnerarbeit – Nachbarschaftstreffs“ (NBT) das Potenzial zugeschrieben wird, einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung der Stadtgesellschaft zu leisten. Um dieses Potenzial erfolgreich zur Entfaltung zu bringen, bedarf es allerdings einer wesentlichen Weiterentwicklung des bisherigen Konzepts und vor allem ein verstärktes Augenmerk auf die Möglichkeiten zur nachhaltigen Ausgestaltung des Angebots. Andernfalls – und dies hat sich in der Vergangenheit mehrfach gezeigt – unterminiert eine zu wenig auf Langfristigkeit gestellte Ausstattung der NBT die erzielten Wirkungen.

In diesem zentralen Punkt deckt sich der zweite Studienteil mit den Ergebnissen der ersten Untersuchung, die 2010 durchgeführt wurde. Damals konnte gezeigt werden, dass die Vertreter der Wohnungswirtschaft die konkrete Arbeit der NBT sehr begrüßen, gegebenenfalls sogar bereit wären, sich verstärkt in diesem Angebot finanziell zu engagieren, vorausgesetzt dass das vorhandene Konzept mit mehr Nachhaltigkeit umgesetzt werde. Dieser Punkt spielt auch in der Sicht der anderen am Zustandekommen des Produkts beteiligten Akteure eine Schlüsselrolle. Es muss darum gehen, das Angebot so auszugestalten, dass die klar beschreibbaren Erfolge des Produkts im nachbarschaftlichen Umfeld auf Nachhaltigkeit ausgerichtet werden. Dies bedeutet zwingend den Abschied von dem bisherigen, bereits nach drei Jahren vorgesehenen Übergang in eine ehrenamtliche Selbstverwaltung der NBT. Diese Vorgabe stellt einen mit den Projektzielen unvereinbaren Mangel an Kontinuität dar und gefährdet so jedes Mal wieder das bereits Erreichte.

In der Konsequenz wird – ausgehend von den Ergebnissen der Studie – empfohlen, das Konzept auf Nachhaltigkeit zu stellen, auch wenn dies vordergründig betrachtet mit einem erhöhten finanziellen Aufwand verbunden ist. Dies erfordert auch eine Neuausrichtung des Steuerungsprozesses, eröffnet aber zugleich attraktive Chancen, Ehrenamt wirksam zu nutzen und langfristige Kooperationen und Partnerschaften rund um das Produkt aufzubauen. Eine differenzierte Betrachtung kann zudem zeigen, dass die mit dem Mehr an Nachhaltigkeit und Kontinuität in der Arbeit verbundenen finanziellen Investitionen durch eine erhebliche Steigerung der ausgelösten Wirkungen kompensiert werden können. Die Steigerung des Wirkungsgrades der zu diesem Zweck künftig einzusetzenden Finanzmittel kann mit dem Faktor 3 beziffert werden.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Vgl. hierzu Modul 5/Workshop 5.1 und 5.2 und die dort diskutierten Ansätze zur Berechnung des „Social Return on Investment“ (SROI) sowie die Berechnungen zur Monitarisierung der finanziellen und sozialen Rendite der NBT-Arbeit.





## Zusammenfassung der zentralen Wirkungen des Produkts

Das Produkt „Quartierbezogene Bewohnerarbeit – Nachbarschaftstreffe“ leistet einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung der Stadtgesellschaft. Dies ist ein zentrales Ergebnis der aktuellen Wirkungsanalyse. Das Thema „Nachbarschaftstreffe“ beziehungsweise „Wohnen im Viertel“ bietet klare kommunikative Chancen, verwirklicht in überzeugender Weise jene Vorstellungen von Stadtgesellschaft, die auf soziale Inklusion, sozialen Frieden, auf Bürgersinn und bürgerschaftliches Engagement setzen, und kontrastiert eine ausschließlich auf ökonomische Verwertungsperspektiven gerichtete Entwicklung von Stadträumen.

### **Die Wirkungen des Produkts „Quartierbezogene Bewohnerarbeit – Nachbarschaftstreffe“ sind vor allem in folgenden Bereichen festzustellen:**

#### » **Information und Kommunikation**

Die NBT sind Anlaufstellen für viele Bürger, an denen sie aktuell und gebündelt Informationen darüber erhalten, was im Viertel los ist. Sie kommen miteinander ins Gespräch, tauschen sich aus. Diese Offenheit und Transparenz schafft Vertrauen und Sicherheit, aus denen sich stabile soziale Beziehungen entwickeln.

#### » **Aktivierung und Engagement**

Menschen werden unterstützt, ihre Anliegen zu artikulieren und selbst weiter zu verfolgen. Sie übernehmen dabei Verantwortung, engagieren sich und erfahren, dass ihr Handeln wirksam ist, in ihrem Lebens- und Wohnumfeld etwas verändern und verbessern kann.

#### » **Teilhabe und Integration**

NBT sind mehr als Kommunikationsplattformen. Menschen werden aktiv angesprochen und integriert – gerade auch diejenigen, die wenig Zugang zum gesellschaftlichen Leben haben. Jeder ist willkommen, über alle sozialen Schichten hinweg. Dies baut Barrieren ab, verhindert das Entstehen von Parallelgesellschaften, stärkt den gesellschaftlichen Zusammenhalt und sichert ein friedliches Zusammenleben.

#### » **Gute Nachbarschaft**

Funktionierende Nachbarschaft hat für Menschen aller Altersgruppen einen hohen Stellenwert im Hinblick auf die eigene Lebensqualität. Diese Sichtweise wirkt den Individualisierungstendenzen in unserer Gesellschaft entgegen. Menschen lernen sich in den NBT kennen, sie sehen die positiven Seiten des jeweils anderen. Aus dem Interesse an sozialer Gemeinschaft entstehen gute nachbarschaftliche Kontakte, Zufriedenheit mit dem Wohnumfeld, ein Gefühl der Sicherheit. Zudem wächst die Bereitschaft, Konflikte konstruktiv zu lösen.

#### » **Gute Gegend – positives Image**

Menschen, die im NBT aktiv sind, haben auch Interesse an der Gestaltung ihres Wohnumfelds. Sie sind bereit, sich für das öffentliche Erscheinungsbild ihres Quartiers einzusetzen. Es ist für sie wichtig, in einem Viertel zu leben, das positiv in Erscheinung tritt und einen guten Ruf hat.

#### » **Solidarität**

Menschen erleben im NBT eine solidarische Gemeinschaft. Sie helfen und unterstützen sich, setzen sich füreinander ein, werden gebraucht und geschätzt. Dies stärkt das Selbstwertgefühl und den Zusammenhalt.

## Zentrale Tendaussagen im Überblick

Vier Themen sind in diesem Zusammenhang von besonderer Bedeutung:

1. Den NBT wird von allen Akteuren des Feldes – so unterschiedlich sie auch sein mögen – **eine wichtige Rolle für die soziale Qualität der Stadtgesellschaft zugeschrieben**. Der Wunsch nach einem Orientierungspunkt in der konkreten Nachbarschaft, also deutlich unterhalb der Ebene der Sozialregionen und Stadtbezirke, als eine erste wichtige, niederschwellige Anlaufstelle bei sozialen Problemlagen ist ein zentrales Kennzeichen dieses Produkts. Dieses Alleinstellungsmerkmal könnte in Zukunft vielleicht noch besser als Informations- und Orientierungszentrum für soziale Angebote genutzt werden. Zudem wird deutlich, dass Ehrenamt für das Thema Nachbarschaft am ehesten lokal zu aktivieren ist. Dies zeigen die Ergebnisse der Bewohnerbefragung, wenn nach der Bereitschaft zum ehrenamtlichen Engagement gefragt wird. Ganz klar kommt dies auch in den beiden Teilen der Nutzerbefragung zum Ausdruck und lässt sich u.a. durch Einzelaussagen von Nutzern belegen, die durch die im NBT gebotenen Möglichkeiten einen Zugang zu ihrem Viertel und damit zur gesellschaftlichen Partizipation, im nächsten Schritt zum ehrenamtlichen Engagement gefunden haben. Diese positive Sicht auf das Angebot deckt sich auch mit den Ergebnissen des ersten Studienteils und in den Beurteilungen der NBT durch die Wohnungswirtschaft als unverzichtbares Angebot mit hohem Potenzial.
2. Dem steht gegenüber, **dass die konkrete Ausgestaltung des Angebots in vielerlei Hinsicht als korrekturbedürftig** angesehen wird. Die Kritik betrifft dabei die mangelnde Nachhaltigkeit der in der Konzeption dieses Produkts vorgesehene Anschubfinanzierung **von drei Jahren**. Diese Begrenzung wird als unrealistisch angesehen, ebenso die **Ausstattung der Treffs mit nur einer halben Personalstelle**. Auch in diesem Punkt decken sich die neu erhobenen Daten mit den Ergebnissen aus Studienteil 1. Der Mangel wird dabei von den professionellen Akteuren im Feld (vgl. Interviews und Gruppendiskussionen zu Modul 1) ebenso konstatiert wie von den Nutzern der Einrichtungen selbst. Insbesondere in der qualitativen Nutzerbefragung wird deutlich, dass eine bessere personelle Ausstattung der Treffs gewünscht wird, auch und gerade da, wo Ehrenamt eine wichtige Rolle spielt. Dieses Ergebnis deckt sich mit den bekannten Ergebnissen der Ehrenamtsforschung, die besagen, dass erfolgreiches Ehrenamt immer nach einem unterstützenden professionellen Rahmen verlangt. Die Notwendigkeit einer klareren Fokussierung der NBT auf zentrale Ziele und ihre Rolle im Gesamtgefüge sozialer Dienstleistungen in Verbindung mit einer Typisierung nach Aufbauorganisation, Angeboten und Aktivierungsmustern tauchen in der Nutzerbefragung immer wieder als deutlich formulierte Wünsche auf, was wiederum auf die Notwendigkeit eines professionellen Managements der Treffs hindeutet. Für die konkrete Ausgestaltung des Produkts wird insbesondere vonseiten der Projektträger eine Straffung der Projektadministration gewünscht, die die Verwaltungs- und Dokumentationspflichten innerhalb der Projekts zum einen in einem der Größenordnung des Angebots entsprechenden Umfang vereinfacht und weniger kleinteilig gestaltet, zum anderen stärker auf die Erhebung wirkungsrelevanter Indikatoren abzielt.

3. Für den Erfolg des Angebots spielen der jeweilige Standort, die konkreten Räumlichkeiten und damit in zentraler Weise das Zusammenspiel zwischen Sozialreferat und Wohnungswirtschaft eine zentrale Rolle. Betrachtet man die zahlenmäßige Entwicklung des Angebots, so lässt sich feststellen, dass sich dieses Angebot aus der punktuellen Sammlung von Projekterfahrungen zu einem etablierten Instrument entwickelt hat. Auf dieses Produkt wird zurückgegriffen, wenn es darum geht, urbane Wohnumgebungen zu entwickeln und durch soziale Aktivierung der Bürger einen sozialräumlich fundierten Beitrag zur Verbesserung von Lebens- und Zugangschancen aller Bürger der Stadtgesellschaft zu ermöglichen. Angesichts der hier kurz skizzierten Entwicklung kann von einer Erfolgsgeschichte gesprochen werden. Perspektivisch von zentraler Bedeutung ist dabei der Aspekt, dass das Angebot auf einer **Public Private Partnership** beruht. Ohne die Zusammenarbeit von Sozialreferat und Wohnungsbauunternehmen hätten die NBT nicht aufgebaut werden können. Vor diesem Hintergrund ist es von zentraler Bedeutung, dass beide Partner gemeinsam hinter diesem Angebot stehen und in konsequenter Weise dieses Instrument zur Grundlage ihres jeweiligen Handelns machen.
4. Am Angebot der NBT scheiden sich die Geister. Wer die sozialen Risiken der Stadtgesellschaft verkennt, der wird eine rein ökonomische Entwicklung von Stadträumen favorisieren. Wer dagegen auf diese Risikolagen angemessen reagieren will, für den sind niederschwellige, quartiersbezogene Einrichtungen unverzichtbar. **Das Thema „Nachbarschaftstreffs“ beziehungsweise „Wohnen im Viertel“ bietet klare kommunikative Chancen, verwirklicht in überzeugender Weise jene Vorstellungen von Stadtgesellschaft, die auf soziale Inklusion, sozialen Frieden, auf Bürgersinn und bürgerschaftliches Engagement setzen, und kontrastiert eine ausschließlich auf ökonomische Verwertungsperspektive gerichtete Entwicklung von Stadträumen.** Das Thema bietet die Chance für die Mobilisierung von wichtigen Akteuren der Stadtgesellschaft, die die Lebensqualität einer Stadt als wichtigen Standortfaktor begreifen (IHK, große Unternehmen wie BMW, Stiftungen). Die mit dem Thema „Sozialraum Nachbarschaft“ verbundenen kommunikativen Möglichkeiten werden – so deuten die Ergebnisse der Studie an – bisher noch nicht in vollem Umfang genutzt. Alles, was über dieses Thema kommuniziert wird, ist zu kleinteilig und kommt nicht über das Level von Flyern hinaus. Mit „Sozialraum Nachbarschaft“ ließen sich aber Ansätze einer breit getragenen Imagekampagne entwickeln, die flankierend zu einer Verstärkung der Nachhaltigkeit des Angebots selbst eine wichtige soziale Perspektive für die Stadtgesellschaft aufzeigen könnten.



## Handlungsempfehlungen und Perspektiven im Überblick

Die Trends der bisherigen Studienergebnisse legen nahe, dass für das Produkt NBT eine Neugewichtung ansteht. Das Produkt hat sich als wichtiges niederschwelliges Angebot zur Gestaltung sozialer Stadträume etabliert und es ist jetzt an der Zeit, diesem Gewicht durch eine auf Nachhaltigkeit zielende Ressourcenausstattung angemessene Rechnung zu tragen. NBT haben sich im Laufe ihrer zehnjährigen Entwicklung als wirksam und unverzichtbar erwiesen und besitzen als unübersehbares Alleinstellungsmerkmal den unmittelbaren räumlichen Nähebezug zum Bürger, der mit keinem anderen Angebot des Sozialreferats in vergleichbarer Weise erreicht werden kann.

Dieser Neugewichtung gilt es auf der Ebene der Stadtgesellschaft durch eine entsprechende Ressourcenausstattung Rechnung zu tragen. Angesichts der hierzu nötigen Wachstumsperspektive wäre es klug, den Prozess durch den vorausschauenden Einbezug von wichtigen Akteuren politisch vorzubereiten.

Will man diesen Weg gehen, so erscheint es aus Sicht der Studienleitung zwingend, **zeitnah in drei Feldern gemeinsam aktiv zu werden:**

- » Ein **verstärkter Einbezug der Träger der NBT** und ihrer Möglichkeiten in dem Prozess der Durchsetzung einer nachhaltigen Ausstattung des Produkts. Eine Chance für diesen Aktivierungsprozess könnte ein – von Trägerseite bereits nach der ersten Diskussionsrunde im Januar gewünschter – Rückmeldeworkshop der Studienergebnisse bieten. Die Träger würden hierdurch nicht primär als Zuschussnehmer, sondern als Akteure auf Augenhöhe angesprochen, die gewonnen werden könnten, um im politischen Raum jene Möglichkeiten der unterstützenden Einflussnahme zu aktivieren, über die sie ohne Zweifel verfügen.
- » Die Verabredung einer den politischen Prozess flankierenden, **verstärkten Unterstützung des Produkts durch die Wohnungswirtschaft**. Wie bereits in Studienteil 1 deutlich geworden, könnte auf Seiten der Wohnungswirtschaft ein Mehr an Engagement und ein nachhaltigeres Commitment über den konkreten Einzelstandort hinaus erreicht werden, wenn deutlich wird, dass auf Seiten des Sozialreferats der Versuch unternommen wird, die Ausstattung und Zielsetzungen so zu verändern, dass das Produkt realistischerweise einen nachhaltigen Beitrag zur Lebensqualität im Viertel erwarten lassen kann.
- » Die **Sensibilisierung der Stadtöffentlichkeit** und wesentlicher Meinungsführer in dieser Stadtöffentlichkeit **für das Thema „Stadt als sozialer Raum“**. Damit verbindet sich die Idee, einen Kampagnenansatz zu entwickeln und für seine Durchführung die Unterstützung wesentlicher Akteure zu gewinnen. Hierzu könnte das Sozialreferat in Zusammenarbeit mit der Hochschule München ein solcher Entwicklungsprozess starten, an dessen Ende ein überzeugendes Kampagnendesign zum Thema „Soziale Nachbarschaft“ steht.
- » Der **Aufbau eines systematisch organisierten Forschungskontextes** rund um die Arbeit der NBT, der auf diese Weise eine doppelte Wirkung entfalten kann und gleichzeitig die Wohnungswirtschaft bei den neuen sozialen Herausforderungen unterstützt. Dabei könnten neben der zeitnahen Publikation der Studienergebnisse vor allem auch die weitreichenden Fragen im Hintergrund des Studiendesigns eine wichtige Rolle spielen – so die Frage nach dem Erfassen sozialer Wirkungen und die Frage nach einem Renditeverständnis, das soziale und monetäre Wirkungen miteinander zu verbinden weiß. Die Bearbeitung dieser großen Fragen könnten ein gemeinsames Anliegen von Sozialreferat und Hochschule darstellen. Ein Anliegen, das einerseits in akademischer Hinsicht interessante Perspektiven aufspannt, das andererseits für die Stadtgesellschaft und die Ermöglichung von sozialem Wohnen in Ballungsräumen wichtige Traditionen wie die Genossenschaftsidee neu bewertet oder ein erweitertes Renditeverständnis ermöglicht, wie es sich in der aktuellen Diskussion um Social Impact Investing spiegelt und eminent bedeutend für die Zukunft der Sozialpolitik ist.

Die hier vorgetragenen allgemeinen Handlungsempfehlungen lassen sich klar aus den einzelnen Studienteilen ableiten. Im Detail finden sich diese Ableitungen im Text jeweils im Anschluss an die Ergebnisdarstellungen der einzelnen Module. Nachfolgend sind sie zu einem Überblick zusammengefasst, der als gute Einführung in die Studie und die aus ihr ableitbaren Schlussfolgerungen dienen kann.

## Zu Modul 1: Befragung Akteure im Feld

### Zentrale Ergebnisse

Die beiden Teilerhebungen von Modul 1 (Einzelinterviews / Gruppendiskussionen) vermitteln eine konsistente Einschätzung und Bewertung und bestätigen zugleich in zentralen Aspekten das Bild, das die Wohnungswirtschaft im ersten Studienteil von dem Produkt und seiner Rolle im Umfeld der Nachbarschaft gezeichnet hat.

#### 1. Das Produkt „Nachbarschaftstreffe“ wirkt!

Das Produkt NBT wird auch von den Akteuren im Feld als wichtiges Gestaltungselement von Nachbarschaften angesehen. Es wird darüber hinaus als wirksam beschrieben. Diese **wahrgenommene Wirksamkeit** wird anschaulich mit Geschichten, Beobachtungen und konkreten Beispielen belegt, sei es auf der Ebene von Einzelfällen oder im Sinne von substanziellen Veränderungen im nachbarschaftlichen Umfeld. Dabei muss deutlich gesehen werden, dass die befragten Personen nicht unbedingt direkt mit den Nachbarschaftstreffs verbunden sind, sondern aus sehr unterschiedlichen Standorten die Arbeit der NBT beurteilen, z.B. planerischem, stadtpolitischen Blick oder auch als Vertreter von Produkten, die mit der NBT-Arbeit zum Teil in Konkurrenz stehen, zum Teil mit ihr lose vernetzt sind. Insofern kommt der übereinstimmend positiven Einschätzung der Wichtigkeit und Wirksamkeit des Produkts eine hohe Bedeutung zu. Diese Sichtweise wurde bereits im Studienteil 1 durch die Wohnungswirtschaft kommuniziert und wird von Akteuren im Feld weiter belegt. Je nach Nähe zur tatsächlichen Handlungsebene können plastische Beispiele und Beobachtungen zu diesen Wirkungen beigebracht werden.

#### 2. Das Produkt „Nachbarschaftstreffe“ ist unzureichend ausgestattet und gefährdet damit seinen eigenen Erfolg.

Die Ressourcenausstattung des Produkts, insbesondere der zentrale Konzeptbestandteil, dass nach einer Anlaufphase von drei Jahren ein Übergang in die ehrenamtlich geleistete Selbstverwaltung erreicht werden sollte, erweist sich als problematisch. Zum einen geraten durch die starke Fokussierung auf die Übernahme der organisatorischen Verantwortung durch Ehrenamtliche andere – was die Wirkung des Treffs für die Nachbarschaft und die Vernetzung der Bewohner mit der städtischen Dienstleistungsinfrastruktur betrifft, möglicherweise wichtigere – Ziele aus dem Blick. Zum anderen zeigt die Erfahrung, dass **ehrenamtlich geführte Treffs spätestens nach ein bis zwei Jahren vor dem Aus stehen** und entweder aufgegeben werden müssen oder – wenn die soziale Risikolage der jeweiligen Nachbarschaft dies nicht sinnvoll erscheinen lässt – wieder neu aufgebaut werden müssen. Die Mängel der Ressourcenausstattung kabbalisieren die Wirkung der Arbeit in den NBT in erheblichem Umfang. Darüber hinaus stehen die durch den Übergang in die Ehrenamtlichkeit erzielten Kosteneinsparungen in keinem Verhältnis zu dem Preis, der hierfür durch den Verlust eines wichtigen Teils des sozialen Netzes zu zahlen ist. **Eine derartige Strategie ist nicht nachhaltig**, sie gefährdet gerade das, was die Arbeit der NBT zu erreichen versucht: Vertrauen und Stabilität.

#### 3. Die Verantwortlichkeit für den „Sozialraum Nachbarschaft“ innerhalb des Sozialreferats bedarf dringend einer Klärung.

Die auf Produkten beruhende Organisationslogik des Sozialreferats führt zu einer ungeklärten Stellung des Produkts NBT, weil dieses von seiner Herangehensweise nicht über eine einzelne Intervention, sondern mit einer vielfältigen Angebotspalette auf standortabhängige Bedarfe reagiert. In jüngster Zeit zeichnet sich im Bereich der Sozialplanung eine Hinwendung zum konkreten „Sozialraum Nachbarschaft“ ab und es melden sich eine Reihe von Akteuren zu Wort, die in diesem Sozialraum eine Vernetzungs- und Koordinierungsrolle übernehmen wollen.<sup>4</sup> Deren Planungen übersehen die in über zehn Jahren im Produkt NBT aufgebaute Kompetenz. Zudem ist ein unter Wirkungsgesichtspunkten nicht zu vertretender Verdrängungswettbewerb zu befürchten, der dazu führen würde, dass der spezifische offene Ansatz der NBT-Arbeit auf der Strecke bleibt.

<sup>4</sup> Vgl. „Regionale Netzwerke in München – Untersuchung und Bestandserhebung“, Landeshauptstadt München/Sozialreferat, Oktober 2012.



#### **4. Die Steuerung des Produkts ist zu wenig wirkungsorientiert.**

Neben den oben beschriebenen konzeptuellen Mängeln wird vor allem die Administration des Produkts vonseiten der Träger kritisiert, die als aufwendig und kleinteilig beschrieben wird. Ihr wird eine mangelnde Verhältnismäßigkeit unterstellt. Zudem plant die Produktsteuerung – nach Ansicht der Befragten – mit einer derart kurzen Taktung, dass für die Träger immer wieder Probleme mit zeitgebundenen Beschäftigungsverhältnissen entstehen oder Unklarheiten über sehr im Detail verhandelte Kostenübernahmen. Gleiches gilt für die längerfristige Planung. Auf Grundlage des wohnungspolitischen Programms „Wohnen in München V“ sollte für das Produkt eine klare Ausbauperspektive für zwanzig weitere NBT entwickelt werden, die in den nächsten Jahren erforderlich sein werden.

### Handlungsempfehlungen

Ausgehend von diesen Ergebnissen lassen sich folgende Handlungsempfehlungen ableiten:

1. Wenn sich alle am Produkt NBT beteiligten Akteure darüber einig sind, dass Nachbarschaftstreffe einen wichtigen Beitrag für die Lebensqualität in der Stadt leisten, dann sollte das Sozialreferat versuchen, diese Akzenteure in den Prozess der Durchsetzung veränderter Rahmenbedingungen der NBT-Arbeit einzubinden. Die Ergebnisse dieser Wirkungsanalyse bilden dabei eine konkrete Argumentationsgrundlage.
2. Unverzichtbar erscheint die (inzwischen ja schon zum Teil faktisch vollzogene) Korrektur der allzu sehr auf die Aktivierung von Ehrenamt ausgerichteten Konzeption. Die wirkungsorientierte Weiterentwicklung der Arbeit der NBT erfordert die Durchsetzung einer substanziell verbesserten Ressourcenausstattung. Es erfordert auch, die bisherigen Bemühungen, mit einer kleinteiligen Bereitstellung von zusätzlichen Zeitbudgets die konzeptuellen Probleme des Produkts lösen zu wollen, einzustellen. Gleiches gilt für die Durchführung von Schulungsmaßnahmen, die Ehrenamtliche auf die Übernahme von organisatorischer Verantwortung in den Treffs vorbereiten sollen. Dies bedeutet keineswegs, dass damit Trainingsangebote insgesamt in Frage gestellt werden sollen, es bedeutet lediglich, dass die Zielgruppen und der Fokus erheblich verändert werden sollten.
3. Zwingend ist auch eine verwaltungsinterne Klärung der Verortung des Produkts innerhalb der Logik der Verantwortlichkeiten des Sozialreferats. Da aktuell von unterschiedlichen Produkten und Steuerbereichen konkurrierende Ansprüche rund um das Handlungsfeld „Nachbarschaft“ angemeldet werden, muss es darum gehen, das Produkt NBT auch verwaltungsintern zu stärken und aus der Produktlogik sich ergebende Schnittstellenprobleme zu beseitigen. Ansonsten kann die ungeklärte Stellung des Produkts innerhalb der Organisationslogik des Sozialreferats dazu führen, dass das wichtige Thema „Nachbarschaft“ von zu vielen Akteuren und in einer für Bewohner und Partner aus der Wohnungswirtschaft nicht mehr durchschaubaren Vielfalt adressiert wird.
4. Dringend geboten scheint es auch, die sich aus der Studie ergebenden Ansätze zur Weiterentwicklung der Administration des Produkts im Sinne einer an Wirkungen orientierten Steuerung aufzugreifen und in systematischer Weise weiterzuverfolgen. Die Module 4 und 5 vertiefen diesen Punkt.



## Zu Modul 2: Bewohnerbefragung

### Zentrale Ergebnisse der Bewohnerbefragung

Die hier vorgestellten Ergebnisse sind aufgrund der untersuchten Fallzahlen selbstverständlich nur als Trendaussagen über in der Stadtgesellschaft vorherrschende Meinungen zu werten; sie sind allerdings in wichtigen Punkten derart eindeutig, so dass sich vier klare Trends ableiten lassen.

#### **1. Nachbarschaft ist den Befragten wichtig.**

Einer funktionierenden Nachbarschaft wird ein hoher Stellenwert zugeschrieben. Sie wird für die wahrgenommene eigene Lebensqualität als wichtig angesehen. Die Erwartungen der einzelnen befragten Gruppen differieren in diesem Punkt nachvollziehbarerweise leicht, aber auch bei jüngeren Einzelpersonen wird eine gute Nachbarschaft als wichtig angesehen. Selbstverständlich differieren auch die Vorstellungen, was zu guter Nachbarschaft gehört erheblich; allerdings gibt es auch hier einen Vorstellungskern, der mit Nachbarschaft verbunden und als wünschenswert angesehen wird.

#### **2. Kommune und Wohnungswirtschaft werden als zentrale Akteure gelingender Nachbarschaft angesehen.**

Für das gute Zusammenleben und -wirken aller in einer Nachbarschaft werden verschiedene Akteure als verantwortlich identifiziert. Zum einen wird es den Bewohnern selbst als Aufgabe zugeschrieben, für eine gute Nachbarschaft zu sorgen, allerdings erwartet eine signifikante Zahl von Befragten auch von der Kommune ebenso wie von der Wohnungswirtschaft Anstrengungen, um die Nachbarschaft im Sinne guter Nachbarschaft zu gestalten.

#### **3. Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement werden als wichtig für gelingende Nachbarschaft angesehen.**

Nachbarschaft gelingt, wo Menschen miteinander im Dialog sind. Dies erfordert Anstrengungen, die nur durch Engagement einzelner Bürger ermöglicht werden können. Flohmärkte, Feste, Spielenachmittage, Erzählcafés, Stadtviertelführungen etc., die für Nachbarschaften einen wichtigen Stellenwert haben und eine Bühne für Kennenlernen und Austausch bieten, kommen nur so zustande. Insofern wird dieses Engagement als unverzichtbar angesehen, allerdings werden auch deutliche Grenzen gezogen, wenn es um den Umfang geht.

#### **4. Die Zielsetzungen der NBT-Arbeit decken sich in zentralen Punkten mit den im Rahmen der Bewohnerbefragung erhobenen Trenddaten.**

Die Modellierung der Ziele, mit der im Studienteil 1 die Arbeit der Nachbarschaftstreffs systematisiert worden war, decken sich in hohem Maße mit den Erwartungen, die Bürger an eine gute Nachbarschaft und ein friedliches Zusammenleben im Viertel haben. Damit ist selbstverständlich noch nicht gesagt, dass die NBT die selbstgesetzten Ziele auch im konkreten Einzelfall erreichen. Allerdings ist dennoch festzuhalten, dass die der NBT-Arbeit zugrunde gelegten Ziele nicht als weltfremde, ideologisch gefärbte sozialpädagogische Wunschvorstellungen abgetan werden können, sondern handfeste Erwartungen der Stadtgesellschaft korrekt widerspiegeln.

Jedes der vier zentralen Ergebnisse hat eine weitreichende Bedeutung für die anstehende Weiterentwicklung der NBT:

- Aus den Ergebnissen lässt sich klar ableiten, dass gelingende Nachbarschaft von den Bürgern als wichtiges Stück Lebensqualität wahrgenommen wird. Dies bedeutet, dass die Sorge um den „Sozialraum Stadt“ als eine wichtige kommunale Aufgabe wahrgenommen wird. Da das Angebot der NBT das einzige darstellt, das gezielt in Gebieten mit besonderem sozialpolitischen Handlungsbedarf und in Neubaugebieten eingesetzt wird, muss die Planung davon ausgehen, dass der Umfang und Stellenwert dieses Angebots als Sorge und Verantwortung für „Gute Nachbarschaft“ wachsen wird.



- Beim Thema „Nachbarschaft“ wird die Kommune als wichtiger Akteur wahrgenommen, die ihren Beitrag zu leisten hat. Auch der Wohnungswirtschaft wird eine wichtige Rolle zugeschrieben. Dieses Ergebnis bestätigt den mit den NBT eingeschlagenen Weg, eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit der Wohnungswirtschaft (Public Private Partnership) aufzubauen und weiterzuentwickeln. Die Herausforderung für die Zukunft wird darin bestehen, diese Zusammenarbeit mit Wohnungswirtschaft systematisch zu entwickeln und auf ein belastbares Fundament zu stellen. Zudem sollte die aktive Rolle der Kommune bei der Gestaltung des Zusammenlebens in der Stadt (Münchener Mischung) als eigenständiger und wichtiger Beitrag kommuniziert und so das Handlungsfeld „Nachbarschaft“ klar besetzt werden.
- Die Aktivierung und Pflege von Ehrenamt durch die Schaffung eines professionellen Begleitkontextes wird von den Bürgern als wichtige Aufgabe der Kommune angesehen. Diese Begleitung von Ehrenamt stellt keine „Schönwetterleistung“ kommunaler Verwaltungen dar, sondern gehört zu den Kernaufgaben, wenn es um die Gestaltung des „Sozialraums Stadt“ geht. Dieses Ergebnis bestätigt den Ansatz der NBT, unterstützt aber zugleich die Forderung nach einer verstärkten Stabilisierung der Basis für die Arbeit von Ehrenamtlichen im Rahmen der NBT.
- Das Grundkonzept der NBT – einen Impuls in Richtung Aktivierung zu setzen, keine konsumierbare soziale Dienstleistung zu bieten, aber auch keine anwaltschaftliche Vertretung wahrzunehmen, sondern Hilfe zur Selbsthilfe geben zu wollen, damit bürgerschaftliches Engagement sich unter günstigen Bedingungen entfalten kann – bestätigt diese Ergebnisse. Allerdings darf auch nicht übersehen werden, dass die Ergebnisse der Studie darauf hindeuten, dass die Ressource „Ehrenamt“ endlich ist, dass sie in einem professionellen Kontext eingebettet werden muss, um ihre Wirkung optimal zu entfalten.



## Zu Modul 3: Nutzerbefragung (Quantitativ/Qualitativ)

### Allgemeines Fazit der Nutzerbefragung

Es lassen sich aus den hier vorgestellten Ergebnissen vier klare Trends ableiten:

#### **1. Das Angebot der NBT ist für die Befragten wichtig und wird positiv beurteilt.**

Wie die Ergebnisse zum Teil A des Fragebogens zeigen, stellt das NBT-Angebot für seine Nutzer ein wichtiges und unverzichtbares Angebot dar. Es wird überwiegend positiv beurteilt, auch wenn – wie in den Ergebnissen zum Fragenkomplex C (Qualität von Nachbarschaftstreffs) deutlich wird – organisatorische Probleme durchaus gesehen und interessante Ideen für Verbesserungen geäußert werden.

#### **2. Es gelingt den NBT mit ihren Angeboten gut, auf Lebenssituation und Problemlagen der Menschen einzugehen.**

Die NBT haben eine treue Klientel, und es ist die richtige Klientel, denn sie ermöglichen Menschen, deren ökonomische und kulturelle Handlungsspielräume begrenzt sind, die Teilhabe an der Stadtgesellschaft. Allerdings ist das Produkt sehr breit gefächert und schwer in wenigen Sätzen zu erklären.

#### **3. Die Projektleitungen spielen eine unverzichtbare Rolle für eine wirkungsvolle Arbeit der Treffs.**

Die von der Produktsteuerung des Sozialreferats ausgewählten und beauftragten Träger leisten aus der Sicht der Befragten vor Ort gute Arbeit. Diese positive Einschätzung der Dienstleistung der Projektleiter durch die Treffnutzer deckt sich mit den im Studienteil 1 erhobenen Ergebnissen. Auch die damals befragten Vertreter der Wohnungswirtschaft beurteilten das Engagement und die Professionalität der Projektleiter sehr positiv. Ebenso wie in den damaligen Ergebnissen werden von den Nutzern mangelnde Kontinuität und mangelnde Ressourcen für Schwächen des Produkts verantwortlich gemacht, die aber durch ein Mehr an Projektleitung kompensiert werden könnten.

#### **4. Die Bereitschaft zum Ehrenamt ist bei den Befragten durchaus vorhanden, allerdings werden auch klare Grenzen gezogen, die Selbstgestaltung und insbesondere Selbstorganisation der Treffs problematisch machen.**

Wie die Beantwortung der Fragen zur persönlichen Bereitschaft zum ehrenamtlichen Engagement deutlich zeigt, ist bei den Befragten eine große Bereitschaft vorhanden, sich für die Anliegen der Nachbarschaft aktiv einzusetzen und sich zu engagieren. Im Kontrast dazu: Die im Konzept der NBT stark betonte Vorstellung der Selbstgestaltung und Selbstorganisation deckt sich nur in begrenztem Umfang mit den Vorstellungen der Bürgerinnen und Bürger, die einen Treff besuchen. Das von den Besuchern wahrgenommene Defizit bei Selbstorganisation kann auch nicht nur durch vorbereitende Trainings und Unterstützung bei Problemlagen kompensiert werden. In diesem zentralen Punkt herrscht Konsens bei den Ergebnissen der Nutzerbefragung und den Ergebnissen der Befragung der Akteure im Feld, die aus fachlichen Überlegungen diesen Punkt des Konzepts für problematisch halten.

Jedes der vier zentralen Ergebnisse hat eine weitreichende Bedeutung für die anstehende Weiterentwicklung der NBT:

- Aus den Ergebnissen lässt sich klar ableiten, dass die NBT für die Stadtgesellschaft ein wichtiges und unverzichtbares Stück sozialer Infrastruktur darstellen und deshalb als eigenständiges Produkt erhalten bleiben sollten. Zugleich kann gesagt werden, dass dieses Produkt im Rahmen eines nachbarschaftsnahen, niederschweligen Angebots die soziale Einbindung einer Klientel ermöglicht, deren Chancen zur Teilhabe ansonsten begrenzt sind und die von anderen Angeboten nicht erreicht wird. Gerade dort, wo Migration und Zuzug in der Stadtgesellschaft zu bewältigen sind, in Neubaugebieten, in denen im Sinne der Münchner Mischung ein Mix sozialer Gruppen angestrebt wird oder aber in Bestandsgebieten, die durch demographische Entwicklungen eine erhebliche Veränderung erfahren, braucht es diesen niederschweligen Ansatz. In der Konsequenz kann dies nur bedeuten, das Angebot weiter auszubauen und vernünftig auszustatten.

- Mit Blick auf die konkrete Ausgestaltung des Angebots der NBT ist die flexible Reaktion auf Lebenslagen, die den Ansatz der NBT auszeichnet, ein erfolgreiches Modell. Ausgehend von dem auch von den Nutzern vorgetragenen Wunsch nach mehr Struktur wird empfohlen, die Bausteine des NBT-Angebots stärker zu systematisieren und zu dokumentieren. Diese Feststellung steht nicht im Widerspruch zu der These, dass das Angebot von den Bewohnern der jeweiligen Nachbarschaft selbst gestaltet werden soll. Vielmehr wäre die noch systematischere Dokumentation und Vermittlung dieses Erfahrungsschatzes ein wichtiger Schritt in Richtung einer fachlich professionellen Ausgestaltung des Angebots. Zudem würde der Aspekt der Selbstgestaltung nicht ausschließen, die Kerndienstleistung für die NBT stärker zu profilieren. Eine solche Kerndienstleistung liegt in der nachbarschaftsnahen, niederschweligen Information über das Viertel und die Möglichkeiten des „Kultur- und Sozialraums Stadt“. Das aus Bedürfnissen der Bürgerinnen und Bürger entstehende variable Angebot gruppiert sich um diesen zentralen Kern, und die NBT werden so zu einer Infozentrale in der unmittelbaren Nachbarschaft. Mit der stärkeren Betonung und Definition von Kernaufgaben und Kernprozessen, die sich in allen Treffs finden, die auf vergleichbare Lebenslagen reagieren, kann eine einheitliche Positionierung des Produkts und damit die wünschenswerte Herausbildung einer Marke „Nachbarschaftstreff“ erreicht werden. Zudem sei gesagt: Da Wirkung immer auch wahrgenommene Wirkung ist, wird durch eine derartige Markenentwicklung und -führung ein echter Beitrag zur Steigerung der Wirkung des Produkts geleistet.
- Die Projektleiter vor Ort und ihre Träger leisten eine überzeugende Arbeit, und ein Gutteil des nachhaltigen Erfolgs der NBT geht aus Sicht der befragten Nutzer auf deren Konto. Die Träger ermöglichen diesen Erfolg, weil sie sich über die vom Sozialreferat angebotenen Ressourcen hinaus für das Thema „Nachbarschaft“ engagieren und sich damit auf ein wirtschaftlich nicht rentables Terrain einlassen. Die Gründe der einzelnen Träger hierfür mögen dabei unterschiedlich sein; sei es die Bindung zur jeweiligen Nachbarschaft beziehungsweise zu einer aus der Gemeinwesenarbeit herkommenden Tradition sozialräumlicher Beschäftigung mit konkreten Lebenswelten. Fest steht, dass hier aus der Sicht der befragten Nutzer eine fachlich gute Arbeit gemacht wird. Gleiches gilt für die Projektleiter vor Ort, denen das Organisationsmodell der NBT ein hohes Maß an persönlicher beruflicher Flexibilität abverlangt. Diese Einsicht sollte als Hinweis darauf gesehen werden, beide Gruppen verstärkt in die Weiterentwicklung des Produkts einzubinden und sie weiterhin als Partner auf Augenhöhe zu betrachten.
- Ehrenamt muss auch weiterhin eine tragende Säule im Konzept der NBT bleiben, allerdings darf diese Säule nicht übergewichtet werden. Schulungsprogramme und Unterstützungsangebote können das Fehlen professioneller, fachlich geschulter Kräfte nicht ausgleichen. Statt eines komplizierten Schulungs- und Unterstützungsangebots würde es sich anbieten, durch die Projektleitungen einen stabilen organisatorischen Rahmen für die Ausübung von Ehrenamt zu geben. Um zu verhindern, dass hierdurch vonseiten der Projektleitungen in die Ausgestaltung der Programme und Initiativen eingegriffen wird, sollte man daran gehen, mit dem Informationsaspekt eine klar umrissene Kernaufgabe der Projektleitungen zu definieren und so das NBT-Angebot auf Kontinuität und Nachhaltigkeit zu stellen und dabei dennoch den Aktivierungsansatz des Produkts beibehalten. Ein Verlust des Aktivierungsansatzes kann auch verhindert werden, wenn neuartige Foren der Kommunikation aufgebaut und genutzt werden, um im Sinne eines Prozesses der „Open Innovation“ eine Weiterentwicklung anzuregen durch noch mehr direkte Kommunikation zwischen den Treffs, aber auch zwischen den Nutzern verschiedener Treffs. Diesen Dialog zu ermöglichen, wäre für die Zukunft eine zusätzliche zentrale Aufgabe von Projektleitungen.

## Zu Modul 4: Transfer Wirkungscontrolling

### **Ausgehend von Modul 4 lassen sich folgende Handlungsempfehlungen ableiten:**

1. Die Notwendigkeit einer Klärung von Profil & Zielkatalog des Produkts, damit es überhaupt wirkungsorientiert gesteuert werden kann und der Qualität des Produkts angemessene Möglichkeiten der Erfolgskommunikation genutzt werden können.
2. Die Arbeit an einer Verschlankung der Projektadministration: Bereits in Modul 1 war von den Trägern deutlich gemacht worden, dass die Produktsteuerung aus Sicht der Träger als zu aufwendig empfunden wird. Dieser Eindruck wurde durch eine interne Analyse der Steuerungsinstrumente bestätigt. Das Ziel muss eine Projektadministration sein, die selbst ihre eigene Wirkung in Relation zum Aufwand stellt. Es sollten Instrumente der Projektsteuerung erarbeitet werden, die es erlauben, administrative Sorgfalt mit Spielräumen für Innovation und Weiterentwicklung der Produkte zu verbinden. In diesen Entwicklungsprozess sollten in jedem Fall auch die Träger mit eingebunden werden.
3. Als Rahmen für eine solche Erarbeitung kann der „Social Reporting Standard“ (SRS) dienen, ein Instrumentarium, das eine klare Wirkungsorientierung zum Ziel hat, das aber gleichzeitig offen genug ist, um auf die spezifischen Anforderungen der NBT-Steuerung adaptiert zu werden. Eine solche Adaption wäre in jedem Fall einer punktuellen Bearbeitung einzelner Elemente der Steuerung beziehungsweise einer kompletten Eigenentwicklung eines Konzepts der wirkungsorientierten Steuerung vorzuziehen.
4. Es sollte in jedem Fall versucht werden, die Chancen einer einfachen digitalen Plattform zu nutzen, um die Projektsteuerung und Dokumentation des Produkts effizienter zu machen. Statt einer kompletten Eigenentwicklung einer dafür nutzbaren IT-Plattform sollten die Möglichkeiten existierender Austauschplattformen – insbesondere kostengünstige Lösungen wie die der Freeware-Plattform „Moodle“ – genutzt werden. Der Aufbau und Betrieb einer solchen IT-Plattform sollte durch Beauftragung über einen Träger erfolgen.

Insgesamt lassen sich die in diesem Modul gemachten Erfahrungen zu einer „Blaupause“ bündeln, die auf andere Produktfelder und Steuerungsbereiche übertragen werden kann. Diese „Blaupause“ macht deutlich, wie mit wenigen konkreten, vergleichsweise minimalen Schritten die Wirkungsorientierung einer Produktsteuerung beziehungsweise eines Steuerungsbereichs des Sozialreferats erheblich gesteigert werden könnte. Im Kern steht dabei der Dreiklang Klarheit der Produktziele und Produktprofile, wirkungsorientiertes Reporting im Sinne des „Social Reporting Standards“ und die Schaffung einfacher digitaler Plattformen, die die Grundlage für die Arbeit mit den Trägern auf eine transparente Basis stellen. Dieser Dreiklang ermöglicht nicht nur eine vergleichsweise einfache Etablierung einer umfassenden wirkungsorientierten Steuerungslogik im Sozialbereich, die auch auf andere Produkte übertragen werden kann. Er ermöglicht auch einen neuen Dialog mit an sozialen Wirkungen interessierten Akteuren der Stadtgesellschaft, etwa Firmen, Stiftungen oder „Social Impact Investoren“<sup>5</sup>, die so durch überzeugende und belegbare Erfolgsgeschichten gewonnen werden können.

---

<sup>5</sup> „Social Impact Investing“ erschließt neue Finanzierungsquelle (privates Investmentkapital) für gesellschaftliche Vorhaben und soziale Dienstleistungen.

## Zu Modul 5: Social Impact Investing / Soziale Rendite

### **Aus den Ergebnissen von Modul 5 lassen sich folgende Handlungsempfehlungen ableiten:**

1. Von zentraler Bedeutung für eine Ausweitung des Unterstützungsnetzwerks rund um das Produkt NBT sind eine einfache Kommunizierbarkeit und eine systematisch betriebene Erfolgskommunikation. Dies setzt eine Ausweitung des bisherigen Verständnisses von Kommunikation und einen professionellen Markenaufbau voraus.
2. Grundlage jeder Art von Erfolgskommunikation bilden Daten, die die Wirkung der „NBT-Arbeit“ belegen. Nur so kann die Legitimation des Produkts nach innen wie nach außen gestärkt werden. Um dieses Ziel in systematischer Weise erreichen zu können, ist es nötig, den Aufbau der hierfür erforderlichen Datenbasis in den praktischen Verwaltungsalltag zu integrieren, z.B. durch ein verändertes Reporting, wie es auf der Grundlage des „Social Reporting Standards“ entwickelt werden kann.
3. Diese Datengrundlagen der „NBT-Arbeit“ können darüber hinaus die Berechnung des „Social Return on Investment“ (SROI), des durch das Produkt gestifteten sozialen Mehrwerts, unterstützen und über eine solche gemeinsame Sprache die Ausgestaltung und Vertiefung der Public Private Partnership mit der Wohnungswirtschaft erleichtern.
4. Angesichts einer möglichen Zusammenarbeit mit „Social Impact Investoren“ kann diese gemeinsame Sprache der „SROI-Berechnung“ mithelfen, um im Bereich von Stiftungen oder Unternehmen ein verstärktes Engagement für das Thema „Nachbarschaft“ beziehungsweise auch für andere Produkte des Sozialreferats zu generieren.



## 2. Untersuchungsdesign

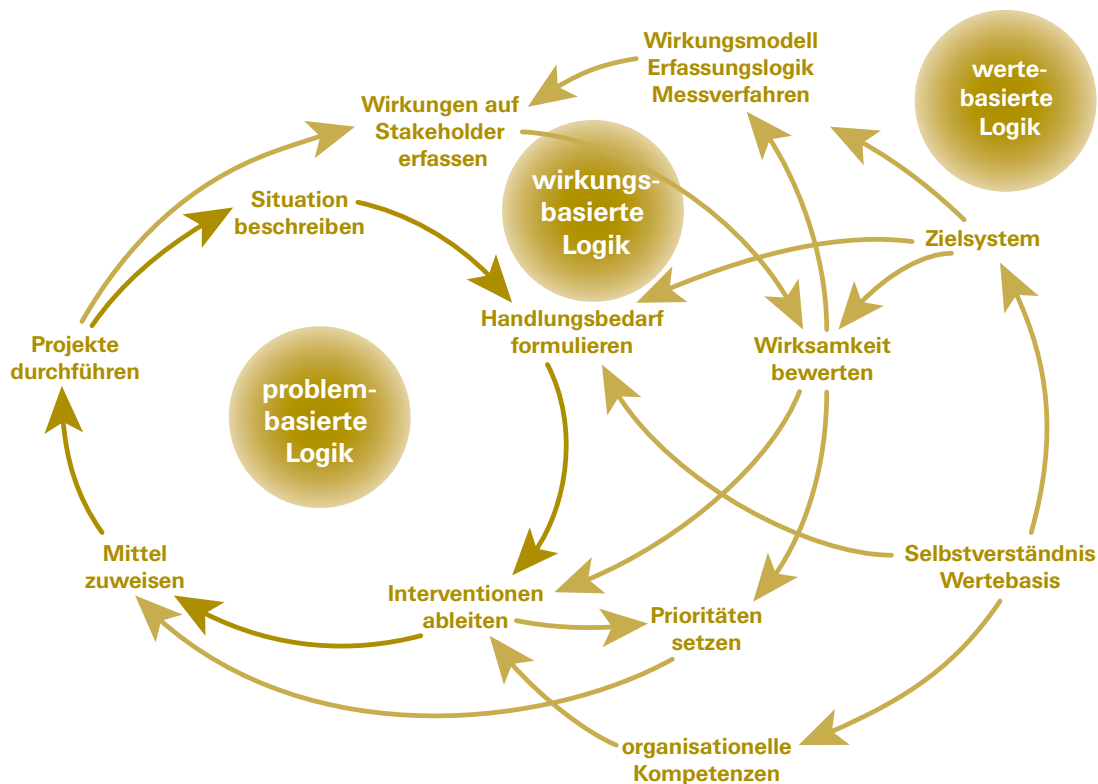


Abbildung 1: Logik wirkungsbasierter Steuerung

Der dem aktuellen Untersuchungsdesign zugrundeliegende Ansatz geht zurück auf einen bereits Anfang 2009 durchgeführten Gedankenaustausch zwischen dem Sozialreferat der Landeshauptstadt München und Vertretern des Studiengangs „Management Sozialer Innovationen“ (MSI). Unter der Überschrift „Wirkungsanalyse von sozialen Dienstleistungen“ entstand die Idee, gemeinsam ein Instrumentarium zu entwickeln, mit dessen Hilfe sich die Wirksamkeit der vom Sozialreferat entwickelten Produkte besser überprüfen und bewerten ließe, um eine wirksame und nachvollziehbare Steuerung zu ermöglichen. Als inhaltlicher Ausgangspunkt hierfür diente ein gemeinsam entwickeltes Verständnis der Logik wirkungsbasierter Steuerung (s. Abbildung).

Die anfängliche Intention, möglichst umfänglich die aktuelle Steuerungslogik des Sozialreferats zu untersuchen, wurde in der Folge zugunsten eines konkreten Anwendungsbeispiels verworfen. Hierfür wurden die Nachbarschaftstreffs und deren positive Auswirkungen auf die Arbeit von Wohnungsbauunternehmen ausgewählt. Trotz dieser Einengung der Studie auf das Thema Wohnungswirtschaft war immer klar, dass ein umfassendes Verständnis der Wirkung der Arbeit der Nachbarschaftstreffs nur erreicht werden kann, wenn die Perspektiven aller relevanten „Stakeholder“ einbezogen werden.

An diesen Punkt knüpft die aktuelle, im Januar 2013 begonnene Studie an. Ihr Ziel war es, die Wirkung der NBT zu ermitteln und weitere Sichten auf das Produkt zu erheben. Im Rahmen der Studie sollten zudem aktuelle Weiterentwicklungsperspektiven benannt und an der Umsetzung von mehr Wirkungsorientierung gearbeitet werden. Die Wirkungsanalyse sollte jenseits des Blicks der „Stakeholder“ und der von diesen wahrgenommenen Wirkungen durch die Identifikation objektivierbarer Messgrößen und monetarisierbarer Effekte unterstützt werden.



### 2.1 Theoriebezüge der Studie

Die Wirkung eines in ein komplexes Umfeld eingebetteten Produkts wie der NBT zu untersuchen, erfordert neben methodischer Diversifizierung auch die Berücksichtigung und Verbindung unterschiedlicher aktueller Theoriebezüge. Diese Herausforderung wurde noch verstärkt durch die Tatsache, dass die Durchführung der Studie in den Zusammenhang der Lehre im Studiengang „Management sozialer Innovationen“ eingebettet war und deshalb auch Theoriebezüge in angemessener Form aufarbeiten musste. Aus dieser Gesamtkonstellation ergab sich eine spannende Verbindung von Theorie und Feldforschung, die hier nur kurz angedeutet werden soll, um die Ausgangsbedingungen des Untersuchungsdesigns verständlich werden zu lassen.

#### 2.1.1 Der aktuelle Diskurs um soziale Wirkungsmessung und wirkungsorientierte Steuerung

Das Paradigma sozialer Wirkungsmessung und die Entwicklung von Ansätzen zu einer wirkungsorientierten Steuerung sozialer Dienstleistungsangebote haben sich in den letzten Jahren zu einem Standardthema sozialwissenschaftlicher Analyse und innovativer Sozialplanung entwickelt. Ungeachtet der in der Fachdiskussion zu diesem Thema erreichten Konvergenz gibt es eine Vielzahl von immer wieder bemühten Vorurteilen und Missverständnissen, die diese Entwicklung zum Teil erheblich behindern.

Zu den immer wieder bemühten Vorurteilen gehört das Argument, dass soziale Prozesse nicht gemessen werden beziehungsweise soziale Wirkungen aufgrund der Komplexität möglicher Einflussfaktoren nicht empirisch überprüft werden können. Diese Argumente dienen in der Diskussion zumeist dazu, bestehende Besitzstände und Methoden als geheiligten Traditions- und Professionsbestand zu verteidigen und sich gegen jede Art von Veränderungsdynamik zu hermetisieren. Ungeachtet der mangelnden Belegbarkeit dieser Glaubenssätze führt diese Haltung in der Konsequenz dazu, dass wesentliche Lernchancen zum Verständnis des eigenen Handelns vertan werden und zugleich die aufgrund der aktuellen gesellschaftlichen Rahmenentwicklungen absehbaren Veränderungsnotwendigkeiten in der sozialen Landschaft nicht proaktiv adressiert werden können.

Der Studie liegt demgegenüber die Überzeugung zugrunde, dass soziale Projekte sehr wohl evaluiert werden können, wengleich dies mit Methoden zu geschehen hat, die der lebensweltlichen Einbettung der zu untersuchenden Prozesse angemessen Rechnung tragen.

Ein zweites verbreitetes Missverständnis spielt mit dem Gedanken, dass Wirkungen nur in Form experimenteller Vergleichsdesigns erhoben werden können. Dahinter steht die Vorstellung, dass man eine wirklich objektive Aussage über Wirkungen nur bekommt, wenn man die Ergebnisse einer Intervention mit ihrem Unterbleiben beziehungsweise mit alternativen Interventionen vergleichen kann. Jede andere Form der empirischen Erhebung durch die Befragung von Nutzern, Anbietern oder anderen für eine Intervention relevanten Stakeholder liefert „nur“ subjektive Meinungen, aber keine Fakten. Dieser Ansatz übersieht einen wesentlichen Punkt: Alle sozialen Lebenswelten und Handlungsfelder – nicht nur im Sozialbereich, sondern z.B. auch in der Ökonomie – werden durch Meinungen, ganz gleich ob diese im Sinne einer objektiven Wahrheit richtig oder falsch sind, konstituiert. Diese „Meinungen“ sind es, die die Erwartungshaltungen und Dynamiken des jeweiligen Feldes, seien es sozialpädagogische oder therapeutische Interventionsformen oder Aktienindices, bewegen.

Die Studie geht demgegenüber davon aus, dass Wirkungen zu wesentlichen Teilen wahrgenommene Wirkungen sind. Aus diesem Grund setzt der empirische Teil auch bei einer möglichst umfassenden und methodisch angemessenen Befragung aller relevanten Stakeholder an. Die Zielrichtung dieser Befragung geht darauf, neben den beobachteten Wirkungen auch die jeweiligen Wirkungsmodelle zu erheben, um daraus Kataloge von Wirkungsindikatoren und Wirkungsmodellen entwickeln zu können, mit deren Hilfe diese Vorverständnisse überprüft und gegebenenfalls korrigiert werden können, um so ein institutionelles Lernen zu ermöglichen.

„Wir steigen niemals in den gleichen Fluss.“ Diese Formel verdeutlicht eine dritte Ebene von Missverständnissen rund um das Thema „Soziale Wirkungsmessung und wirkungsorientierte Steuerung“. Forschung in den Sozialwissenschaften erhebt aufgrund der Dynamik sozialer Systeme, in der Berichte über Untersuchungen selbst wiederum das untersuchte Feld verändern können, nicht den Anspruch, Ist-Zustände ein für allemal zu erfassen und damit Wirkungen reproduzieren zu können. Vielmehr kann es bestenfalls darum gehen, Steuerungshandeln an



rational nachvollziehbaren Wirkungsmodellierungen auszurichten und dieses Steuerungs-handeln auf der Grundlage tatsächlich beobachtbarer Indikatoren auf seine Richtigkeit zu überprüfen. Es geht darum, Impulse für eine im gesellschaftlichen Diskurs entwickelte, an Zielen orientierte Gestaltung von Zukunft zu entwickeln. In diesem Kontext können ohne Zweifel retrospektive Analysen, z.B. Veränderungen über die letzten zehn Jahre, in einem Wohnquartier helfen, immer vorausgesetzt, man hätte die Daten damals auch tatsächlich erhoben, der es aus heutiger Sicht für die Durchführung einer retrospektiven Analyse bedarf.

Die Studie geht in diesem Verständnis davon aus, dass die für ein derartiges Vorgehen erforderlichen Daten- und Dokumentationsflüsse im Rahmen einer Etablierung von wirkungsorientierter Steuerung überhaupt erst aufgebaut und in den Verwaltungsalltag im Sinne von Standardisierungen, wie es etwa der „Social Reporting Standard“ (SRS) vorschlägt, integriert werden müssen. Sie geht weiter davon aus, dass objektive Daten, ähnlich wie in den auf Modellierungen basierenden Berechnungsmodellen der Wirtschaftswissenschaften auf rationale Weise miteinander in Beziehung gesetzt werden müssen und dass hierbei die multiperspektivische Erhebung von „Stakeholder-Sichten“ einen wesentlichen Beitrag zur Entwicklung derartiger Integrationsmodelle leisten kann. Dabei kann diese Integration durchaus an existierenden Modellen, etwa den Ansätzen zur Berechnung „Sozialer Renditen“ (SROI) oder auch an „Balanced Scorecard-Prozessen“, orientiert werden.

Wichtig ist auch hier eine Anmerkung: Es geht bei wirkungsorientierter Steuerung nicht darum, in totalisierender Weise alle nur irgendwie denkbaren Indikatoren zu erfassen. Es geht vielmehr darum, ausgehend von soliden empirischen Studien, nachvollziehbare Priorisierungen zu ermöglichen und die so priorisierten Indices dann aber auch konsequent zu erheben. Nur so kann Steuerung datengestützt und wirkungsorientiert gestaltet werden.

Ein auf diese Weise verstandener Begriff von sozialer Wirkungsforschung beziehungsweise wirkungsorientierter Steuerung verknüpft soziale Wirkung aufs engste mit dem Thema „Soziale und gesellschaftliche Innovation“. Für viele Felder unserer sozialen Infrastruktur braucht es dringend die Entwicklung und Erprobung innovativer Ansätze. Andernfalls werden wir angesichts der absehbaren Grenzen der Finanzierbarkeit eines weiteren Wachstums von Sozialindustrie und gesellschaftlichen Transferleistungen auch in Ländern wie Deutschland auf Versorgungsprobleme zusteuern. Jene absehbare Herausforderung aktiv zu gestalten, erfordert innovative Lösungen. Diese innovativen Ansätze zu entwickeln und damit die Transformationsprozesse unserer Soziallandschaft von vorneherein auf eine erfahrungsbasierte Grundlage zu stellen und wirkungsbasiert zu steuern, verdeutlicht zugleich auch die Chancen, die in einem Mehr an Wirkungsforschung und wirkungsorientierter Steuerung liegen.

## 2.1.2 Transdisziplinarität & Lebenswelt als zentrale inhaltliche Bezugspunkte

Das Forschungsvorhaben war in den Kontext der Lehre im Studiengang „MSI“ eingebettet. Dieser Kontext wurde in inhaltlicher Sicht durch eine Beschäftigung mit dem Lebensweltparadigma und dem Thema „Transdisziplinarität“ aufgespannt. Beide Themen verweisen aufeinander und ergänzen sich zu einem Verständnis von Forschung, das interdisziplinäre Zugangsweisen mit der Komplexität des Forschungsfeldes „Nachbarschaft“ zu verbinden weiß und zugleich in methodischer Hinsicht einen rekonstruktiven, auf Sinnverstehen gerichteten Ansatz zu begründen vermag.

## 2.1.3 „Sozialraum Stadt“ als transdisziplinäres Forschungsfeld

Eine der wichtigsten Meilensteine in der Erforschung von Stadträumen ist die Einsicht, dass Stadträume nicht nur als architektonische Räume, sondern als identitätsstiftende soziale Räume anzusehen sind. In der Konsequenz bedeutet dies, dass nicht nur architektonische und bauphysikalische oder ökonomische Fragen in der Planung zu berücksichtigen sind, sondern dass Städte als sozialer kultureller Raum geplant werden müssen. Die Planung sozialer Infrastruktur muss frühzeitig im Planungsprozess Eingang finden, ebenso müssen Stadträume von ihrem sozialen Integrations- und Aktivierungspotenzial her verstanden und geplant werden. Neben der schlichten Berücksichtigung von Räumen für Dialog und sozialen Austausch in der Planung bedeutet dies perspektivisch auch, dass Planung partizipativ werden, das heißt sich im Dialog mit Bewohnern entwickeln muss. Auch wenn dieser Gedanke am Selbstverständnis gängiger

Planungspraxis nagt, darf nicht übersehen werden, dass derartige Formen dialogischer Planung und Quartiersentwicklung gravierende Fehlsteuerungen wie etwa bei der Planung und Entwicklung der Messestadt Riem hätten vermeiden helfen können.

Dabei kann sich das hier skizzierte Verständnis von Stadt als Sozialraum durchaus architekturgeschichtlich verorten und sich auf die Tradition der „Gartenstadtbewegung“ berufen. Die in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts in England entstandene Bewegung, die auch in Deutschland bedeutende Spuren hinterlassen hat, begreift Stadträume als soziale Lebenswelten, die es von dieser sozialen Funktion her zu entwickeln gilt. Dieser Ansatz erlebt aktuell eine bemerkenswerte Renaissance.

Aktuelle Entwicklungen – etwa das Thema „Urban Gardening“ und die damit verbundene Wiederinbesitznahme von Stadträumen durch die Bürger – belegen diesen Ansatz ebenso wie das planerische Scheitern von Großprojekten wie „Stuttgart 21“. Hinter diesen Phänomenen deutet sich der Zielkonflikt an zwischen einer auf Wachstum zielenden Ökonomie und ihrer gerade in den Stadträumen der Megacities immer deutlicher sichtbar werdenden sozialen und ökologischen Gefährdungspotenziale. Als Gegengewicht ist eine zivilgesellschaftlich inspirierte Tausch-, Wiederverwertungs- und Schenkökonomie entstanden, in die auch der aktuelle Diskurs über bürgerschaftliches Engagement neu eingebettet werden kann. Hinter diesen Phänomenen deuten sich zugleich Perspektiven für veränderte Planungsprozesse und eine transdisziplinäre Stadtforschung an, die für die weitere Entwicklung von auf gesellschaftliche Teilhabe ausgerichteten Stadträumen von hoher Bedeutung sein wird.



## 2.2 Das konkrete Design der aktuellen Studie

Der Forschungsansatz der aktuellen Studie umfasst fünf Teilmodule:

- » **Modul 1: Akteure im Kraftfeld:  
Qualitative Befragung**
- » **Modul 2: Bewohnerbefragung:  
Quantitative Erhebung**
- » **Modul 3: Nutzerbefragung:  
Qualitative und quantitative Erhebung**
- » **Modul 4: Modellierung:  
Transfer Wirkungscontrolling**
- » **Modul 5: Modellierung:  
Social Impact Investing & Soziale Rendite**

Die drei ersten Module greifen dabei den Forschungsansatz auf, der im ersten Studienteil aus Ressourcengründen auf die Untersuchung der Wahrnehmung des Produkts NBT durch die Wohnungswirtschaft beschränkt werden musste und – was die Bewohner- und Nutzerbefragung angeht – nur exemplarisch durchgeführt werden konnte. Die Module 4 und 5 greifen einen Zusammenhang auf, der vonseiten der Hochschule als „Logik wirkungsbasierter Steuerung“ im Vorfeld der ersten Studie formuliert worden war, dessen Weiterentwicklung jedoch damals zugunsten der konkreten Feldstudie zu den NBT zurückgestellt wurde.

Der im Folgenden vorgestellte Forschungsansatz beinhaltet mit seinen Teilmodulen somit eine doppelte Zielsetzung:

- » Zum einen will er dazu beitragen, das Angebot der NBT für das Erreichen zentraler Ziele der Stadtgesellschaft, wie sie u. a. in der „Perspektive München“ formuliert wurden, wirkungsorientiert zu evaluieren und weiterzuentwickeln.
- » Zum anderen will er dazu beitragen, die Möglichkeiten und Voraussetzungen für eine wirkungsorientierte Steuerung des Produktportfolios des Sozialreferats und des damit verbundenen finanziellen Mitteleinsatzes im Sozialreferat zu klären und gegebenenfalls konstruktiv weiterzuentwickeln.

### 2.2.1 Forschungsverständnis und Zusammenhang der Teilstudien

Vor dem Hintergrund des Studienteils 1 und des nachfolgenden Austausches mit der an der Ausgestaltung der NBT beteiligten Wohnungswirtschaft war klar, dass es sich beim Produkt NBT um ein für die Gestaltung von Nachbarschaften wichtiges Angebot handelt, das in naher Zukunft noch weit stärker für die Weiterentwicklung der Stadtgesellschaft nachgefragt werden wird als bisher. Zugleich ist offensichtlich, dass – um dieser Nachfrage gerecht zu werden – eine wirkungsorientierte Weiterentwicklung und Profilschärfung zwingend geboten ist.

Das der Studie zugrundeliegende Forschungsverständnis sieht Forschung als integrierten Teil einer auf wirkungsorientierter Veränderung hin angelegten Planung sozialer Räume in der Stadtgesellschaft. Dies bedeutet in methodischer Hinsicht, dass der Forschungsansatz – ungeachtet der Frage der zur Verfügung stehenden Ressourcen, die ein solches Vorhaben von vornherein ausschließen – nicht auf Repräsentativität und statistischer Signifikanz angelegt ist. Vielmehr ist Ziel dieses Forschungsansatzes, Hebel einer wirkungsorientierten Veränderung zu identifizieren und die Ergebnisse nicht als Abbild der Realität zu verstehen, sondern als Beitrag zu einer veränderungsorientierten Planung, als Teil dieses „Change Management Prozesses“.

Hinzu kommt ein zweiter Punkt: In der sich abzeichnenden Landschaft sozialer Dienste kommt privatem Engagement eine Schlüsselrolle zu. Das in der Studie im Vordergrund stehende Produkt „Quartierbezogene Bewohnerarbeit – Nachbarschaftstreffs“ ist vor diesem Hintergrund in doppelter Hinsicht wichtig. Zum einen lebt es von dem ehrenamtlichen Engagement einer Vielzahl von Bewohnern in den Vierteln und geht zentral um die Frage, wie dieses Engagement gewonnen und so professionell begleitet werden kann, dass dieses Engagement sein Potenzial optimal entfalten kann. Eine Stadtgesellschaft ohne ehrenamtliches Engagement wird in Zukunft immer weniger denkbar sein. Gerade deshalb geht es darum, dieses Engagement wirkungsorientiert zu gestalten und so zu optimieren, dass perspektivisch ein für Ehrenamtliche attraktives soziales Handlungsfeld entsteht. Hinzu kommt ein zweiter Aspekt: Das Projekt ist im echten Sinne ein Modell einer gelingenden Public Private Partnership. Die Wohnungswirtschaft ist in erheblichem Umfang in diesem Projekt finanziell engagiert und ermöglicht vor dem Hintergrund gemeinsamer Interessenslagen zwischen Sozialreferat und Wohnungswirtschaft ein für den Sozialraum in den Quartieren wichtiges Angebot. Vor dem Hintergrund der aktuellen Diskussion um „Social Impact Investing“ erscheint es als wichtige Perspektive – ausgehend von dem Modell dieser Public Private Partnership – um zu einem vertieften Verständnis von sozialer Wirkung und „Social Return“ zu kommen, um mehr solcher Public Private-Kooperationen mit neuen Instrumenten anzuregen und um das Potenzial sozialer Dienstleistungen auch vor dem Hintergrund schwieriger Haushaltslagen weiterhin auf hohem Niveau halten zu können.

Aus diesem Verständnis heraus wurde der hier vorgelegte Forschungsansatz konzipiert. Seine Module sind zwingend miteinander verbunden, denn ohne eine inhaltliche Vertiefung, wie sie durch die Module 4 und 5 geleistet wird, lässt sich eine zukunftsorientierte Betrachtung und Weiterentwicklung des konkreten Angebots der NBT nicht sinnvoll darstellen.

Teiluntersuchung	Klärungsbeitrag
<b>Studie WA / Teil 1</b> <b>Befragung</b> <b>Wohnungswirtschaft</b>	Wohnungswirtschaftliche Einschätzung der Wirksamkeit & Relevanz des Produkts NBT  Klärung des Kooperationsrahmens zwischen Sozialreferat & Wohnungswirtschaft
<b>Studie WA / Teil 2</b> <b>Modul 1:</b> <b>Befragung Akteure im Feld</b>	Fachlich sozialpädagogische Einschätzung der Wirksamkeit und Relevanz des Produkts durch unterschiedliche Akteure im Feld (SHB + Planung Sozialreferat, NBT-Träger, REGSAM, Bezirksausschüsse, Vertreter aus der Politik)  Fachliche Analyse von zentralen Konzeptbestandteilen der NBT/Vernetzung und Produktsteuerung/Ressourcenfragen
<b>Modul 2:</b> <b>Bewohnerbefragung</b>	Abklärung der Erwartungen von Bürgern an die Gestaltung von Wohnquartieren Abgleich der Produktziele und Leistungsversprechen des Produkts mit den Bürgererwartungen
<b>Modul 3:</b> <b>Nutzerbefragung</b>	Klärung des Wirkungsmodells der NBT aus der Nutzersicht und Beschreibung der Wirkungen  Einblicke in die Kultur & Ausgestaltung der NBT-Arbeit  Klärung des Rollenwechsels vom Nutzer zum Betreiber eines Treffs
<b>Modul 4:</b> <b>Transfer</b> <b>Wirkungscontrolling</b>	Entwicklung von Ansatzpunkten und Instrumenten für den Aufbau einer wirkungsorientierten Produktsteuerung  Ideen für die Entwicklung digitaler Werkzeuge zur Entschlackung der Produktsteuerung
<b>Modul 5:</b> <b>Social Impact Investing</b>	Entwicklung eines Renditekonzepts unter Einschluss sozialer Wirkungen als Grundlage einer Ausweitung der Kooperation mit der Wohnungswirtschaft  Abklärung des Interesses von „Social Impact Investoren“ an den Produkten der Nachbarschaftsarbeit

Übersicht 1: Die Teilstudien im Überblick

## 2.2.2 Die Einzelmodule der Studie

Die Ausgangsüberlegungen zu den Teilmodulen des Forschungsansatzes dürften mit den obigen Ausführungen deutlich geworden sein. Aus diesem Grund und auch um eine bessere Übersichtlichkeit zu gewährleisten, werden die Module im Folgenden in tabellarischer Form beschrieben und konkretisiert.

**Modul 1: Akteure im Kraftfeld:  
Qualitative Befragung**

Kategorie	Modulinhalt
<b>Allgemeine Zielsetzung des Moduls</b>	<p>Erfassung der Wirkung des Produkts NBT durch Erfassung der Wahrnehmung des Angebots durch die Akteure im nachbarschaftlichen Kraftfeld</p> <p>Neben den Akteuren aus der Wohnungswirtschaft, die im Studienteil 1 im Vordergrund standen, ist das Umfeld der NBT durch 5 Gruppen von Akteuren geprägt (SHB + Planung Sozialreferat, NBT-Träger, REGSAM, Bezirksausschüsse, Vertreter aus der Politik)</p>
<b>Konkrete Fragestellung</b>	<p>Was macht die Qualität des Sozialraums eines Viertels aus?</p> <p>Wie verhält sich das Angebot zu anderen Angeboten im Viertel?</p> <p>Was macht dieses Angebot unverzichtbar?</p> <p>Welche Erfahrungen zu den NBT's und ihrer Wirkung gibt es?</p> <p>Welche Entwicklungsperspektiven sehen die Befragten, um die Wirkung des Angebots zu stärken?</p>
<b>Methode</b>	<p>Qualitative Interviews (analog zum Studienteil 1), Dauer circa 60 Min. auf der Grundlage eines abgestimmten Interviewleitfadens</p> <p>Qualitative Gruppendiskussion</p>
<b>Befragungspersonen / Auswahl</b>	<p>Nach Ansicht der Produktverantwortlichen meinungsbildende Akteure im Feld, deren Einschätzungen prototypisch für die zu untersuchenden Akteursgruppen sind</p>
<b>Vorgeschlagene Fallzahlen</b>	<p>10 qualitative Interviews (je 2 pro Akteursgruppe)</p> <p>1 Gruppendiskussion mit ausgewählten Vertretern aller sechs (inkl. WoWi) Akteursgruppen in einer konkreten Nachbarschaft, in der es ein NBT-Angebot gibt; Fokusthema: die NBT im Gesamtverbund des Sozialraums und der Lebensqualität im Viertel</p> <p>1 Gruppendiskussion der Träger von Nachbarschaftstreffs (circa 10 Teilnehmer); Fokusthema: fachliche Weiterentwicklung des Angebots, Perspektiven der Ausweitung von Public Private Partnerships, Fundraising etc.</p>
<b>Aufbereitung der Ergebnisse</b>	<p>Aufzeichnung, Transkribieren, qualitative Inhaltsanalyse, Erfassung exemplarischer Zitate, Vernetzung der Erhebungsergebnisse mit der Befragung der Wohnungsbauunternehmen aus dem ersten Studienteil</p> <p>Ergebniszusammenfassung und Empfehlungen entlang der Leitfragen</p>
<b>Beitrag zur Gesamtfragestellung der Studie</b>	<p>Die weiteren Entwicklungsmöglichkeiten des Produkts hängen stark von den im Feld aktuell wahrgenommenen Wirkungen, von der im Feld für das Produkt existierenden Unterstützung und den von zentralen Akteuren wahrgenommenen Entwicklungspotenzialen ab: Die im Zuge dieses Moduls erfassten Zitate haben Signalwirkung und können helfen, eine glaubwürdige und vom Akteursumfeld mitgetragene Entwicklung darzustellen.</p>

## Modul 2: Bewohnerbefragung: Quantitative Erhebung

Kategorie	Modulinhalt
<b>Allgemeine Zielsetzung des Moduls</b>	<p>Die Bewohnerbefragung zielt darauf, Einstellungsmuster der Bewohner zur Lebensqualität im Stadtteil zu erheben; es geht darum zu verstehen, welche Aspekte eines Stadtteils gerade in sozialer Hinsicht die Qualität einer Nachbarschaft ausmachen und welche Angebote es nach Einschätzung der Bewohner braucht, um eine soziale Nachbarschaft entstehen zu lassen.</p> <p>Stadtviertel und ihre Bewohner sind sehr unterschiedlich, deshalb wird es darum gehen festzustellen, ob aus Sicht der Bewohner bestimmte Erfolgsfaktoren für gelingende Nachbarschaft (Lebensqualität im Viertel, Integration statt Ghettoisierung sozialer Problemlagen, Sozialer Friede u. a.) existieren.</p>
<b>Konkrete Fragestellung</b>	Die konkreten Fragestellungen wurden in Abstimmung mit den Produktverantwortlichen der NBT entwickelt (Fragebogen Bewohnerbefragung siehe Anhang).
<b>Methode</b>	<p>Festlegung der Viertel in Zusammenarbeit mit den Produktverantwortlichen des Sozialreferats</p> <p>Fragebogenbefragung an zentralen Standorten im Viertel durch Studierende der Hochschule München mit vorbereitendem Training als Interviewer</p>
<b>Befragungspersonen / Auswahl</b>	<p>Die Auswahl der Befragungspersonen erfolgt zufällig.</p> <p>Idealerweise werden für die Befragung Zeiten gewählt, in denen unterschiedliche Bewohnergruppen im Viertel angetroffen werden können.</p>
<b>Vorgeschlagene Fallzahlen</b>	<p>150 Fragebogenbefragungen / 20 Min. Bearbeitungszeit pro Fall</p> <p>Verteilt auf 3 ausgewählte Viertel, das heißt 50 Befragungen pro Viertel</p>
<b>Aufbereitung der Ergebnisse</b>	<p>Statistische Aufbereitung der Ergebnisse / Auswertung mit SPSS</p> <p>Univariate Analyse / Ergebniszusammenfassungen und Empfehlungen entlang der Leitfragen</p>
<b>Beitrag zur Gesamtfragestellung der Studie</b>	Ein wesentlicher Begründungszusammenhang für das Produkt NBT liegt in den Vorstellungen über Lebensqualität im Viertel; diese Vorstellungen sollen ausgehend von der Bewohnerbefragung kritisch durchleuchtet werden; zudem lassen sich hierdurch auch perspektivische Handlungsbedarfe zur Ausgestaltung des Sozialraums ableiten.



**Modul 3: Nutzerbefragung:  
Qualitative und quantitative Erhebung**

Kategorie	Modulinhalt
<b>Allgemeine Zielsetzung des Moduls</b>	<p>Dieser Studienteil zielt auf eine möglichst präzise Erfassung der von den Nutzern der NBT erlebten Wirkungen dieses Angebots; es geht um eine Innensicht auf die konkrete Ausgestaltung des Angebots und auf die Details der Organisation eines NBT.</p> <p>Hieraus sollen wichtige Rückschlüsse auf die Akzeptanz, auf die Notwendigkeit dieses Angebots und auf seine Optimierungsmöglichkeiten gewonnen werden.</p>
<b>Konkrete Fragestellung</b>	<p>Was macht einen NBT erfolgreich?</p> <p>Welche Rolle kann Ehrenamt, welche Rolle professionelle Dienstleistung spielen?</p>
<b>Methode</b>	Verbindung von qualitativer und quantitativer Erhebung
<b>Befragungspersonen / Auswahl</b>	<p>Nutzer der ausgewählten Einrichtungen, die die Erhebungsbögen selbstständig bearbeiten</p> <p>Für den qualitativen Teil: Identifikation von grundlegenden Angebotstypen für NBT (max. 5), aus den 33 existierenden Angeboten werden jeweils 2 pro Typus ausgewählt, das heißt insgesamt 10 Gruppeninterviews von speziell trainierten Studierenden durchgeführt</p>
<b>Vorgeschlagene Fallzahlen</b>	<p>150 Fragebogenbefragungen / Bearbeitungszeit 20 Min.</p> <p>Qualitativer Studienteil: 10 Gruppendiskussionen in den NBT, moderiert von Studierenden</p>
<b>Aufbereitung der Ergebnisse</b>	<p>Quantitativer Studienteil: Statistische Aufbereitung der Ergebnisse Auswertung mit Excel/SPSS, Univariate Analyse, Ergebniszusammenfassung und Empfehlungen entlang der Leitfragen</p> <p>Qualitativer Studienteil: Aufzeichnung, Transkribieren, qualitative Inhaltsanalyse, Erfassung exemplarischer Zitate, Vernetzung der Erhebungsergebnisse mit den Ergebnissen aus dem ersten Studienteil</p> <p>Ergebniszusammenfassung und Empfehlungen entlang der Leitfragen</p>
<b>Beitrag zur Gesamtfragestellung der Studie</b>	<p>Aus den Studienergebnissen werden konkrete Hinweise für die Optimierung des Angebots der NBT, insbesondere für Fragen nach dem Zusammenspiel von Ehrenamt und professioneller Steuerung der NBT, gewonnen werden.</p> <p>Perspektivisch sollten aus diesem Befragungsteil auch Instrumente für eine Selbstevaluation der NBT und geeignete Kennzahlen im laufenden Betrieb entwickelt werden (Modell angelehnt an den „BSC-Ansatz“, eventuell inkl. digitales Reporting).</p>

**Modul 4: Modellierung:  
Transfer Wirkungscontrolling**

Kategorie	Modulinhalt
<b>Allgemeine Zielsetzung des Moduls</b>	<p>Ausgangspunkt für Studienteil 1 war es gewesen, einen allgemeinen Ansatz zur wirkungsorientierten Steuerung der Produkte zu entwickeln; ausgehend von dieser Vorgeschichte lassen sich aus dem aktuellen Forschungsprojekt zunächst direkte Ansatzpunkte für eine Verstärkung der Wirkungsorientierung in der Steuerung des Produkts NBT ableiten.</p> <p>Zudem lassen sich ausgehend von der Studie weitreichende Ansatzpunkte für einen Transfer wirkungsorientierten Arbeitens auf andere Produkte und Produktfelder des Sozialreferats formulieren.</p>
<b>Konkrete Fragestellung</b>	<p>Welche Elemente aus dem Forschungsdesign der Studie lassen sich für eine verstärkte Wirkungsorientierung des Produkts der NBT ableiten?</p> <p>Wie lassen sich aus den Erfahrungen des Produkts NBT verallgemeinerbare und transferierbare Perspektiven für die Arbeit mit Ehrenamtlichen gewinnen?</p>
<b>Methode</b>	<p>Modellierung zur Übersetzung des Forschungsdesigns in ein alltagstaugliches Selbstevaluationsinstrumentarium</p> <p>Entwicklung von Instrumenten, die ausgehend von den Erfahrungen zu einer Verstärkung der Wirkungsorientierung des Produkts NBT eingesetzt werden können, um die Wirkungsorientierung des Produkts zu steigern und den damit eingeleiteten Veränderungsprozess dokumentieren zu können</p>
<b>Befragungspersonen / Auswahl</b>	<p>Zugang zum NBT-Produktsteuerungsteam und Bereitstellung von in der Produktsteuerung verwendeten Instrumenten</p> <p>Mitwirkung des NTB-Produktsteuerungsteams an dem durchzuführenden Workshop</p>
<b>Vorgeschlagene Fallzahlen</b>	<p>Erstellung einer Modellierung des Steuerungsthemas auf der Grundlage des NBT-Steuerungsteams</p> <p>Workshop zur Modellierung von Ansatzpunkten einer wirkungsorientierten Steuerung für das konkrete Produktfeld NBT</p>
<b>Aufbereitung der Ergebnisse</b>	<p>Dokumentation der Workshop-Ergebnisse in einer Photodokumentation, Zusammenfassung des Transferkonzepts</p>
<b>Beitrag zur Gesamtfragestellung der Studie</b>	<p>Neben der mit der Studie angestrebten Stärkung des Produkts NBT bildet die Verstärkung der Wirkungsorientierung der Produkte des Sozialreferats ein zentrales Entwicklungsziel für dieses Vorhaben; die geplante Studie und der vorgeschlagene Modellierungsansatz können für die Erreichung dieses Ziels wichtige Impulse geben und mithelfen, Wirkungsorientierung zu einem zentralen Prinzip der Produktsteuerung des Sozialreferats zu machen.</p>

**Modul 5: Modellierung:  
Social Impact Investing & Soziale Rendite**

Kategorie	Modulinhalt
<b>Allgemeine Zielsetzung des Moduls</b>	<p>Das Produkt NBT ist in eine Public Private Partnership eingebunden; Grundlage dieser Partnerschaft zwischen Sozialreferat und Wohnungswirtschaft bilden gemeinsame Interessen, die zum einen in Kostenvermeidung durch weniger Vandalismus, weniger Mieterwechsel, Stabilisierung des Viertels etc., also im Rahmen klassischer Renditeberechnung, liegen; zum anderen in einer sozialen Wirkung, deren ökonomischer Wert bisher kaum in Form einer Rendite erfasst wird.</p> <p>Es gibt allerdings in jüngster Zeit eine breite Diskussion und interessante Modelle, den „Social Return“ im Sinne eines Konzepts der „doppelten Rendite“ zu erfassen; dies stärkt nicht nur die Argumentation rund um das Produkt NBT, sondern eröffnet auch interessante Transferansätze, eventuell auch mit der Chance zum Aufbau neuer Public Private Partnerships und unternehmerischer Lösungskonzepte für soziale Aufgaben in anderen Produktfeldern.</p>
<b>Konkrete Fragestellung</b>	<p>Wie lässt sich der „Social Impact“ und die „Soziale Rendite“ des Produkts NBT quantifizieren?</p> <p>Wie lässt sich die dabei entwickelte Quantifizierungslogik auf andere Produkte und Produktfelder des Sozialreferats übertragen?</p>
<b>Methode</b>	<p>Modellierung verschiedener Grundkonzepte des „Social Impact Investing“</p> <p>Entwicklung einer Basis-Rendite-Modellierung für das Produkt NBT</p> <p>Erprobung dieser „Social Value-Berechnung“ im Dialog mit Experten für „Social Impact Investing“</p>
<b>Befragungspersonen / Auswahl</b>	<p>Experten aus dem Bereich „Social Impact Investing“ und Kooperationspartner aus der Wohnungswirtschaft</p> <p>Produktteam NBT/Projektteam „Wirkungsorientiertes Controlling“</p>
<b>Vorgeschlagene Fallzahlen</b>	<p>3 Modellierungsaufgaben / 3 Workshops</p>
<b>Aufbereitung der Ergebnisse</b>	<p>Dokumentation der Workshop-Ergebnisse in einer Photodokumentation, Zusammenfassung des dabei entstandenen Konzepts, um „Social Value“ und „Soziale Rendite“ erfassen zu können</p>
<b>Beitrag zur Gesamtfragestellung der Studie</b>	<p>Diesem Modul kommt aus Sicht der Hochschule eine zentrale Rolle für das Gesamtvorhaben zu, denn Wirkungsorientierung ohne Rückbezug auf wirtschaftliche Parameter, das heißt Wirkungsorientierung ohne auch wirtschaftlich quantifizierbaren „Social Impact“ im Sinne einer „Sozialen Rendite“, ist perspektivisch wenig zielführend; umgekehrt gilt: Dort wo Wirkungsorientierung und das Konzept einer doppelten Rendite zusammenkommen, eröffnen sich für den Sozialbereich wichtige neue Kooperations- und Entwicklungshorizonte.</p>

## Projektzeitplan

KW	Aktivität	Aufgabe
<b>Januar</b>	Aufbau Projektorganisation Vorbereitung Erhebungsphase für Modul 1	Entwicklung & Abstimmung der Forschungsinstrumente für Modul 1 Terminierung und Organisation: Kontakte für Modul 1.1 (Einzelinterviews) und 1.2 (Gruppendiskussionen)
<b>Februar</b>	Feldphase Modul 1 Entwicklung & Abstimmung Erhebungsinstrumente für Modul 2 und Modul 3 Weitere Entwicklung & Abstimmung; Überlegungen zu Modulen 4 und 5	Durchführung Interviews (10) Durchführung Gruppendiskussionen (2) Abstimmung der Erhebungsinstrumente mit dem internen Produktteam Abstimmungsworkshop internes Team „Wirkungsorientiertes Controlling“ / Input Lehre Lebensweltmodul
<b>März</b>	Auswertung Modul 1 /Berichterstellung Modul 1 Organisation Feldphase von Modul 2 und Modul 3 Interviewerschulung (ab 15.03.13)	Transkribieren, Codieren, Zitatstellen identifizieren, Texterstellung für den Bericht Abstimmung Erhebungsplan Entwicklung der Inhalte für Interviewerschulung Start Modul Lebenswelt/Theoriephase Durchführung Training
<b>April</b>	Feldphase Modul 2 und Modul 3 Weiterführung Module 4 und 5	Begleitung der Feldphase von Modul 2 und Modul 3 Modellierung „Wirkungsorientiertes Controlling“ und „Soziale Rendite“ des Produkts NBT
<b>Mai</b>	Feldphase Modul 2 und Modul 3 Ab 15.5.13 Auswertung Erhebungsergebnisse (in Zusammenarbeit mit Voicer) Berichterstellung über Phase 2 und 3 Weiterführung Module 4 und 5	Begleitung der Feldphase von Modul 2 und Modul 3 Durchführung der statistischen Auswertung Texterstellung für den Bericht Modellierung „Wirkungsorientiertes Controlling“ und „Soziale Rendite“ des Produkts NBT
<b>Juni</b>	Erstellung und Abstimmung Bericht über Module 1–3 (Fokus Produkt NBT/Entwicklungspotenziale des Produkts)	Ergebnispräsentation / Abstimmungsworkshop internes Produktteam auf Grundlage des Berichts über Module 1–3 Abstimmungsworkshop internes Team; „Wirkungsorientiertes Controlling“ und „Soziale Rendite“ des Produkts NBT
<b>Juli</b>	Modellierung & Ausarbeitung der Module 4 und 5/Vorbereitung & Abstimmung Abschlussbericht	Workshops “Externe Experten” Modul 4 Workshops “Externe Experten” Modul 5

Der Projektzeitplan orientierte sich an der Vereinbarung, dass die ersten drei Module mit Lehrveranstaltungen des Studiengangs „Management Sozialer Innovationen“ an der Hochschule München verzahnt werden und bis Ende Juni 2013 bearbeitet sein müssen, um den Entscheidungsprozess des Stadtrats über die perspektivische Weiterentwicklung des Produkts NBT begleiten und unterstützen zu können. Was die Module 4 und 5 angeht, war ursprünglich davon ausgegangen worden, dass diese im Juli, August und September erstellt und bis Anfang Oktober abgeschlossen werden müssen. Mit Blick auf eine umfassende Information des Stadtrats wurde im Juni vereinbart, diese beiden Module vorzuziehen und einen Projektabschluss bis Ende Juli anzustreben.

Das vorgeschlagene Studiendesign geht von der aktiven Mitwirkung von Studierenden aus. Inhaltlich wird dabei die Durchführung der Studie mit der Lehrveranstaltung „Lebenswelt“ verknüpft. Diese Verknüpfung bietet sowohl die Chance, im Rahmen der Lehrveranstaltung „Lebenswelt Paradigma“ die theoretischen Implikationen der Forschungsfragen (idealerweise unter Einbezug von Experten des Sozialreferats) zu bearbeiten, zugleich in der Veranstaltung „Methoden der Lebensweltanalyse“ das Training und die konkrete Durchführung der Befragungen für die Module 2 und 3 anzuleiten. Um dies zu ermöglichen, musste bei der Planung auch auf die Semesterabläufe der Hochschule München Rücksicht genommen werden.



## 3. Studienergebnisse

Im Folgenden sollen die Ergebnisse der verschiedenen, im Studiendesign vorgesehenen und im vorigen Abschnitt im Überblick beschriebenen Teiluntersuchungen dargestellt werden. Aus Gründen der Klarheit werden die Ergebnisse der Teilstudien zunächst getrennt und in ihrer jeweils eigenen Forschungssystematik referiert.

Um aber den Gesamtzusammenhang der Studie nicht aus den Augen zu verlieren und die im Raum stehenden Forschungsfragen inhaltlich beantworten zu können, werden immer wieder auch Querverweise auf andere Studienteile und deren Ergebnisse mit herangezogen. Die dadurch möglicherweise entstehenden Dopplungen werden mit Blick auf eine am Wirkungsthema ausgerichtete Kernfragestellung in Kauf genommen.

Nur so kann gewährleistet werden, dass die Ergebnisse der getrennten Studienteile sich am Ende zu – durch viele Mosaiksteine gestützten – Handlungsempfehlungen verdichten lassen.

### 3.1 Modul 1: Akteure im Kraftfeld

Mit der Befragung der Akteure im Kraftfeld wird ein professioneller, sozialpädagogisch-planerischer und sozialpolitischer Blick auf die Konzeption und Praxis der NBT eröffnet. Hierdurch sollen zentrale Eckpunkte der Konzeption der NBT unter Wirkungsgesichtspunkten betrachtet und zugleich von professionellen Akteuren im Feld realistisch angesehene Entwicklungsperspektiven für das Angebot erfasst werden.

Dieses Modul wurde in zwei getrennten Teiluntersuchungen durchgeführt. Zum einen wurden qualitative Interviews mit zehn Schlüsselpersonen geführt, deren Arbeit jeweils in unterschiedlicher Weise mit den NBT verknüpft ist. Zum anderen fanden zwei Gruppendiskussionen statt: In der ersten kamen die Vertreter der Träger des Angebots zu Wort (Paritätische Wohlfahrtsverbände, Vereine, Kirchen, Wohnungswirtschaft etc.), in der zweiten waren exemplarisch für einen Standort – dem NBT Blumenau – alle für diesen Ort relevanten lokalen Akteure zu einem Gespräch eingeladen. So wurden die Vernetzungsstrukturen vor Ort beziehungsweise die Rolle der NBT beim Zustandekommen von quartiersbezogener Vernetzung transparent.

#### 3.1.1 Zur Methodik

Die Methodik dieses Studienteils nutzt qualitative Erhebungsverfahren. Dies liegt zum einen begründet im Theorierahmen der Gesamtstudie, der auf das Lebensweltparadigma bezogen ist und deshalb in methodischer Hinsicht auch qualitative Verfahren nutzt, um lebensweltliche Sinnkonstruktionen und Einstellungsmuster zu erheben (vgl. auch Punkt 2.1.2).

In jeweils einstündigen Gesprächen mit Schlüsselpersonen wurde dabei entlang eines mit den NBT-Produktverantwortlichen abgestimmten Gesprächsleitfadens versucht, Kernfragen der NBT-Wirkung und der Weiterentwicklung des Produkts zu erheben. Das Vorgehen bei den beiden Gruppendiskussionen war ebenfalls qualitativ angelegt. Auch hier wurde im Vorfeld ein Gesprächsleitfaden mit den Produktverantwortlichen abgestimmt (siehe Anhang).

Grundlegend für den Gesprächsaufbau und die Konstruktion der Gesprächsleitfäden war dabei der Rückbezug auf die bereits im Studienteil 1 entwickelte Zielmodellierung.<sup>6</sup>

Die Gespräche und Gruppendiskussionen wurden transkribiert und anschließend entlang der Leitfragen des jeweiligen Gesprächsleitfadens inhaltsanalytisch ausgewertet.

#### 3.1.2 Einzelergebnisse der Befragung Akteure im Feld

Die Auswahl der befragten Personen erfolgte in Absprache mit den Produktverantwortlichen für die Nachbarschaftstreffs. Die befragten Personen sind alle als Akteure im Feld rund um das Produkt NBT ausgewiesen; dennoch repräsentieren sie jeweils unterschiedliche Perspektiven (die sozialplanerische, die politische, die Perspektive der Vernetzungsstrukturen vor Ort beziehungsweise jene der Dienstleister und Träger).

<sup>6</sup> Sprinkart, K. Peter, Projektbericht Wirkungsanalyse von Nachbarschaftstreffs – Teil 1.

Ungeachtet der unterschiedlichen Perspektiven der Befragungspersonen wurde die Darstellung der Ergebnisse entlang der Themenfelder des Gesprächsleitfadens gebündelt. Um einen Verknüpfbarkeit mit dem Studienteil 1 und der darin erfolgten Befragung der Wohnungswirtschaft zu ermöglichen, wurde versucht die zentralen Auswertungskategorien vergleichbar zu gestalten.

Als wichtiges Ergebnis lässt sich festhalten, dass trotz der Unterschiedlichkeit der Befragungspersonen und unterschiedlicher Perspektiven eine vergleichsweise konsistente Einschätzung des Produkts, seiner Stärken und Schwächen, aber auch seiner Entwicklungsperspektiven beziehungsweise der künftigen Bedeutung des Handlungsfelds „Nachbarschaft“ besteht.

#### **Thema 1: Standing des Produkts NBT im kollegialen Umfeld**

Dem Produkt wird von der Mehrzahl der Befragten ein hoher Stellenwert zugeschrieben, der weit über das faktische Gewicht des Produkts im Gefüge der mehr als vierzig Produkte des Sozialreferats hinausgeht. Dies hängt auch damit zusammen, dass der aktuelle sozialpolitische Diskurs das Thema „Wohnen und Nachbarschaft“ als wichtig für die Entwicklung der Stadtgesellschaft entdeckt hat und diesem Thema eine Wachstumsperspektive eröffnet.

Als Belege für diese Einschätzung mögen die folgenden Aussagen dienen:

*„NBT haben wir nie als Luxus betrachtet, wir waren von vorneherein von dieser Möglichkeit überzeugt, weil es ein Gemeinschaftsgefühl unterstützt und der Vereinzelung entgegentritt. Und natürlich auch mit dem Gedanken, Unterstützung zu bekommen bei der sozialen Durchmischung der Bewohnergruppen (wir haben ja Eigentumsbewohner, Münchner Modell-Bewohner, Sozialwohnungen, also weniger Privilegierte), um soziale Teilhabe zu ermöglichen, Identifikation mit dem Viertel und Gemeinwesen aufzubauen, ...“*

*„Wir machen im Freiwilligenbereich ganz viel, das sind keine Pflichtaufgaben, weil wir denken, das sind alles Projekte, die den sozialen Frieden in der Stadt unterstützen und vor allem Dingen auch Menschen, die nicht so gut ausgestattet sind, davon profitieren. Deshalb gibt es im Grundsatz an diesem Projekt NBT – weder SPD noch wir – niemanden, der das in Frage stellt.“*

Es hängt auch damit zusammen, dass von den Produktverantwortlichen ein offensiver Umgang mit der Weiterentwicklung des eigenen Produkts betrieben wird.

*„Man muss wertschätzen, dass sich das Amt für Wohnen und Migration auf diese Studie eingelassen hat.“*

#### **Thema 2: Beurteilung NBT Konzept / Ziele**

Die Beurteilung des NBT-Konzepts ergibt einen klaren Trend: Die Zielrichtung des Angebots, seine Nähe zur Lebenswelt der Menschen wird positiv gesehen. Andererseits werden von allen Befragten elementare Konzeptmängel konstatiert, die immer wieder die potenzielle Wirkung dieses Ansatzes untergraben. An dieser Stelle bestätigt die aktuelle Studie Ergebnisse, die sich bereits bei der Befragung der Wohnungswirtschaft zeigten. Als gewichtiger Vorteil des NBT-Konzepts wird seine Offenheit für Bedürfnisse der Zielgruppe angesehen. Nahezu im gleichen Atemzug werden als zentrale Defizite die Punkte Ressourcenausstattung, Unschärfen im Profil und eine unklare Rolle im Gefüge der sozialen Infrastruktur identifiziert.

*„Gut am NBT-Konzept: der sehr partizipative Ansatz, also Beteiligung von Bewohnern und nicht ein Sozialpädagoge geht hin und macht Sozialdienstaufgaben. ... Die Problematik der NBT: abstrakte, hehre Ziele (Partizipation, Ehrenamtlichkeit, sozialer Frieden); aber diese sind zu wenig unterfüttert, wie schaut der Weg dahin aus? Und wo kann ich sagen, das ist jetzt erreicht? Also hoher Anspruch, abstrakte Ziele verbunden mit Erfolgsdruck, darüber hinaus diese Befristung, finanzielle und zeitliche Grenzen, das macht die Sache ganz schwierig ...“*



*„Grundsätzlich ist die Empowermentstruktur, das Aktivierungsmodell gut, Raumbereitstellung o.k., Selbstorganisation gut, aber das ist eher ein mittelschichtsbezogenes Modell, Menschen mit hohem sozialpolitischen Handlungsbedarf können keine tragfähigen, nachhaltigen Strukturen aufstellen. Wer selbst seinen Alltag kaum auf die Reihe bringt, wie soll der noch Potenzial für andere haben?“*

*„Sinnvoller wäre es, statt 32 nicht dauerhafter NBT weniger nachhaltig zu betreiben ... Setzen wir Nachhaltigkeit als Kriterium an, müssen wir die Konsequenz ziehen: Entweder wir kriegen mehr Geld oder wir machen weniger Treffs und statten diese vernünftig aus. Man muss die Erwartungen von dem, was die Leute dort tun können, auch realistisch beschränken. Die Treffleiter kommen immer wieder in die Anforderung, Quartiersmanagement betreiben zu müssen, Jugendarbeit übernehmen zu sollen, das kann niemals der Auftrag einer solchen Position sein.“*

*„Ich weiß nicht, wo man hinwill mit dieser Stelle, man ist festgenagelt auf das Konzept mit den drei Jahren und der Selbstorganisation, aber da, wo der NBT ist, wird das nicht gehen; man müsste das Konzept umschreiben.“*

### **Thema 3: Verwaltungsinterne Verortung der NBT**

Am Produkt NBT offenbart sich ein zentrales Problem in der grundsätzlichen Steuerungslogik des Sozialreferats: Das Referat ist nach Steuerungsbereichen organisiert, denen mehr oder weniger klar voneinander abgegrenzte Einzelprodukte zumeist handlungsfeldbezogen zugeordnet sind und die nach Einschätzung der Befragten ausgeprägte Produkt- und Bereichsegoismen verfolgen.

Das Produkt NBT entstand von seinen Wurzeln her in der Gemeinwesenarbeit und basierte auf einem dieser Produktlogik zuwiderlaufenden sozialräumlichen Ansatz. Dies führte zum einen in der Vergangenheit zu dem Problem, dass sich die NBT-Arbeit nur schwer in der gängigen Produktlogik abbilden ließ und deshalb das Profil des Produkts unscharf blieb.

Aber gerade jetzt, wo der jüngst angestoßene Change-Prozess im Referat eine Abkehr von der strikten Produktlogik verfolgt, hat dies zur Folge, dass die sozialräumliche Positionierung, wie sie den Nachbarschaftstreffs eigen ist, plötzlich für andere Produkte interessant wird. Dies führt dazu, dass andere Produkte des Sozialreferats, die von ihrer Finanzausstattung her betrachtet deutlich größer sind, an eine Vereinnahmung des Produkts NBT denken. Dabei kommt die geringe Ressourcenausstattung des Produkts NBT gut zupass, denn damit lässt sich unschwer begründen, dass dieses Produkt die für eine netzwerkartige, sozialräumliche Infrastruktur erforderlichen Leistungen nicht erbringen kann. In eine ähnliche Richtung zielt das Argument, dass die bisher für das Produkt NBT Verantwortlichen keine Expertise in zielgruppenbezogener Arbeit hätten.

Statt also das Produkt NBT mit der für die Bewältigung dieser neuen Aufgaben erforderlichen Ausstattung zu versehen, geht man gedanklich lieber den anderen Weg und möchte ausgehend von einer auf einem zielgruppenorientierten Ansatz beruhenden Ausstattung der „großen“ Produkte den Sozialraum erschließen, statt die NBT-Arbeit tatsächlich zu einer Drehscheibe im Netzwerk nachbarschaftlicher Versorgung zu machen.

Hinzu kommt, dass im Zuge der sich abzeichnenden Korrektur der strikten Produkt- und Zielgruppenlogik aktuell Projekte des Sozialreferats entstehen, die aus einer Vernetzungslogik entwickelt sind und Kombiangebote darstellen, die also Zielgruppenorientierung und sozialräumliche Aspekte miteinander verbinden. Diese Entwicklung legt nahe, dass die NBT bei der Planung solcher Vorhaben zwar einbezogen sind, allerdings in der Regel bestenfalls als Juniorpartner angesehen werden.

Vor diesem Hintergrund erscheint es für die weitere Entwicklung der Angebote des Sozialreferats in den konkreten Nachbarschaften wichtig, eine verwaltungsinterne Klärung des Status der Nachbarschaftstreffs mit ihrer ausgewiesenen Kompetenz für quartierbezogene Bewohnerarbeit herbeizuführen. An dieser Stelle kommt der Sozialplanung eine Schlüsselrolle zu. Sonst ist zu erwarten, dass die bereits jetzt in den Gesprächen immer wieder geäußerten Vereinnahmungstendenzen gemäß der Logik „Groß frisst Klein“ die weitere Entwicklung des Produkts erheblich behindern werden, vor allem aber, dass die Expertisen der NBT im Feld sozialräumlicher Arbeit immer noch primär unter ein zielgruppenorientiertes Vorgehen subsummiert werden.

*„NBT sind ein eigenständiges Produkt, haben aber viele Schnittstellen in Sozialhilfen und Zuschussprojekten, denn ein Produkt kann allein für sich nicht funktionieren; der Austausch untereinander ist in einem Begegnungszentrum intensiver als in einem NBT; ... Kommunikation innerhalb des Sozialreferats wäre eine wichtige Voraussetzung.“*

*„Die klassische Produktlogik des Sozialreferats funktioniert hier nicht. Das Leben verläuft nicht in Säulen. ... Bürgerschaftliches Engagement von Hochbetagten und Pflegebedürftigen ist zu hinterfragen; ungeachtet dessen gibt es gerade an dieser Stelle (Wohnen im Viertel der Gewofag, ein Unternehmen der Wohnungswirtschaft) ein hohes Engagement der Wohnungswirtschaft und auch die Notwendigkeit von Nachbarschaftstreffs.“*

*„NBT als Chance wird nicht genutzt; ein guter Ansatz, der Chancen im Quartier hat. Das Amt für Wohnen und Migration muss diese Rolle annehmen, Verantwortung übernehmen; Kenntnis, Produktlogik zu überwinden, fehlt; Quartiersblick, Quartiersdefinition fehlt; über Quartiersverantwortung kommt man zu einer anderen Struktur. Die Referatsleitung müsste die Fachkompetenz an Sozialplanung delegieren; von der Strategieklausur des Referates müsste Auftrag an Sozialplanung gegeben werden (hier wäre das nötige Fachwissen, von alleine handeln die aber nicht), Amt für Wohnen und Migration steht solitär, „verteidigt“ Konzeption.“*

#### **Thema 4: Beobachtete Wirkungen der NBT-Arbeit / Vernetzung in der Nachbarschaft**

In allen der geführten Interviews werden dem Produkt NBT wichtige Wirkungen für die soziale Ausgestaltung von Nachbarschaften zugeschrieben. Die Gesprächspartner sind der Meinung, dass die weit gesteckten Ziele der NBT-Arbeit und die mit Hilfe dieser Arbeit möglichen Wirkungen bei entsprechendem Ressourceneinsatz verstärkt werden könnten.

*„NBT sind Experten für die Situation vor Ort, Stützpunkte, Teil der sozialen Infrastruktur und somit Akteure in den Facharbeitskreisen; ... sie sind Seismographen, Inputgeber, die sich von anderen Einrichtungen mit klarer Zielgruppenorientierung deutlich unterscheiden. Sie sind manchmal die einzigen Einrichtungen im engen Umkreis, daher relevante Vernetzungspartner; NBT leisten stabilisierende Basisarbeit, bei der Schwerpunktarbeit sind sie wichtige Kooperationspartner, wichtige, respektierte Kollegen.“*

*„Das NBT Programm muss angepasst werden, das Konzept breiter aufgestellt werden, um unterschiedliche Lebenswirklichkeiten berücksichtigen zu können. ... Aus Sicht des Bezirksausschusses ist die Wunschkategorie zu den NBT: Bestehende Treffs sollen bleiben (solange die Bewohner sie wollen), sie brauchen professionelle Anleitung. Bei jedem neuen Wohngebiet müsste man sie einplanen. ... Von den NBT sind deutliche Wirkungen zu spüren, es geht was davon aus; ... Nachbarschaften (einer kümmert sich um den anderen) entstehen wieder.“*

#### **Thema 5: Zur Rolle von Ehrenamt in der organisatorischen Leitung der Treffs**

Als offensichtlichstes Problem der NBT-Arbeit wird die mit dem Konzept verbundene Überfrachtung der Rolle benannt, die ehrenamtliches Engagement in der Organisation der Treffs spielen kann. Dieses Thema taucht in allen Interviews auf; es war auch in der Befragung der Wohnungswirtschaft in Studienteil 1 eines der zentralen Kritikpunkte am NBT-Konzept.

Eine Kritik, die immer wieder erhoben wird, lautet, dass es sich im Hinblick auf die Übernahme von Ehrenamt um ein Mittelschichtkonzept handelt. Dort, wo die NBT wirklich gebraucht werden, ist verbindliches ehrenamtliches Engagement schwer zu generieren. Als wichtiger Punkt sollten auch Unklarheiten im Umgang mit der Frage nach einer Honorierung von Ehrenamt beseitigt werden. Dies gilt insbesondere für die NBT, in denen Dienstleistungen wie das Angebot eines Mittagstisches erbracht werden.

Keiner der Befragten sieht die Möglichkeit, dass dieses Ziel dauerhaft erreicht werden kann. Aus Sicht der Befragten mag es zwar in der Vergangenheit Übergänge in die Selbstverwaltung gegeben haben, allerdings waren diese in der Regel nicht nachhaltig, so dass nach

vergleichsweise kurzer Zeit die Treffs wieder in eine professionelle Leitung überführt wurden. Zudem sei aus Sicht der Befragten die Regel, dass nach einer dreijährigen Anlaufphase die Treffs entweder den Schritt in die Selbstverantwortung schaffen oder aufgegeben werden, nie konsequent praktiziert worden. Der eingeschlagene Weg, dieses Ziel in der Beschreibung des Produkts und in den Vorgaben für die Arbeit der Träger dennoch sehr lange weiter aufrecht erhalten zu haben, wird als wenig zielführendes Vorgehen angesehen.

Vor diesem Hintergrund sollte eine Klärung dieses Punktes stattfinden, um das Konzept und die NBT-Arbeit nicht dauerhaft mit einer schweren Hypothek zu belasten. In der Konsequenz kann dies nur bedeuten, dass von der Zielsetzung eines Übergangs in eine Selbstverwaltung nach einer Anlaufphase Abstand genommen wird. Damit verbunden ist auch die Notwendigkeit, die für eine dauerhafte professionelle Lösung erforderlichen Ressourcen im Etat des Sozialreferats zu verankern und politisch durchzusetzen.

*„Das Beispiel NBT Ackermannbogen, fantastisch, hervorragend, was da passiert. Aber das wäre nie möglich auf ehrenamtlicher Basis. Es gibt durch die professionellen Kräfte die Möglichkeit, viele Leute mit einzubeziehen und bürgerschaftliches Engagement zu generieren.“*

*„Ehrenamt in München ist oft mit der Frage verbunden, wie hoch ist die Aufwandsentschädigung? Vor allem in den Armenvierteln zur Rentenaufbesserung / Aufbesserung von Grundsicherung; Ehrenamt als „Titel“; Geld als Motivation; Ehrenamt in Unterschicht kann praktiziert werden; Ehrenamt im NBT – wie realistisch ist das? In den Vierteln, wo NBT sind, sehr, sehr schwierig ... Quartierskonzepte, die von Bürgern ausgehen, stammen von einer anderen Bildungsschicht; Potenzial für Ehrenamt ist da, wo ich keine NBT brauche und umgekehrt.“*

*„Reine Selbstverwaltung wird nicht funktionieren. So, wie das Konzept jetzt aussieht, kann es nicht gelingen, zu viel Verpflichtung für die Leute, das schreckt die ab. Es wird nicht berücksichtigt, dass sich auch das Leben der Ehrenamtlichen verändert (Umzug, Familienplanung, beruflicher Wiedereinstieg etc.) und damit ihr Engagement ... Es geht nicht um Ehrenamt, es geht um Teilhabe, Beteiligung, Ressourcenstärkung.“*

*„Es ist Auftrag der Stadt für Vielfalt zu sorgen und die Strukturen hierfür bereitzustellen. Dazu gehören Professionalität und Raum. NBT brauchen eine Anerkennung als Regeleinrichtung. Es hat sich so viel differenziert in der Stadt, vielleicht muss sich auch das Produkt NBT differenzieren. Auf jedem Fall aber muss man sich von der Ehrenamtsideologie verabschieden.“*

*„Dort, wo es um verbindliche Präsenz geht, um die Übernahme von Verantwortung, auch ökonomischer Verantwortung (Raumbelegung, Abrechnung, Hausordnung) und Verbindlichkeiten, kann man feststellen, hier stößt das Ehrenamt an Grenzen.“*

*„Bei den NBT wird ein sehr hoher Anspruch formuliert, aber, betrachtet man die dahinter stehend Ressourcen, dann kann das nicht funktionieren. ... Sie haben sich immer so verklausuliert ausgedrückt, dachte, es wäre Halbe-Halbe. So etwas ärgert mich, das finde ich unehrlich. ... Das ist ein Teufelskreis, die Verwaltung traut sich nicht heraus, sie meint, sie muss das so machen, damit es vom Stadtrat genehmigt wird und es funktioniert aber so dann nicht. Ich frage mich manchmal geht es um uns als Profession oder geht es um eine Problemlösung.“*

### **Thema 6: Entwicklungsperspektiven / Sozialarbeit in der Nachbarschaft**

Die Einschätzung der Entwicklungsperspektiven des Produkts ist durch vier Themen bestimmt. Erstens wird es als zwingend angesehen, dass die bestehenden Ressourcenengpässe beseitigt werden, will das Produkt eine Zukunft haben. Ob hierzu der politische Wille in ausreichendem Maße vorhanden ist wird von den Befragten unterschiedlich eingeschätzt. Zweitens wird aber davon ausgegangen, dass der Bedarf an Angeboten, die in der Stadtgesellschaft Beteiligungschancen eröffnen und nachbarschaftliche Konflikte vermeiden helfen, angesichts der zu erwartenden Entwicklung Münchens steigen wird. Einrichtungen, die das Thema „Nachbarschaft“ adressieren, sollten immer dann geschaffen werden, wenn festgelegte raum- und sozialplanerische Kennzahlen erfüllt sind. Ob es bereits vorhandene Einrichtungen sind, die diese Rolle zusätzlich übernehmen (z.B. Alten- und Servicezentren, Familienzentren) oder in bestehenden Einrichtungen mit ähnlichen Tätigkeitsschwerpunkten diese Aufgaben unter einem Dach gebündelt werden, ist noch zu klären. Drittens wird die perspektivische Rolle des Produkts NBT in einer stärker sozialräumlich konzipierten sozialen Dienstleistungsinfrastruktur je nach eigener Interessenlage höchst unterschiedlich eingeschätzt. Das Spektrum reicht dabei von einem Aufgehen in anderen Produkten bis hin zur Übernahme einer zentralen Drehscheibenfunktion innerhalb eines vernetzt und sozialräumlich gedachten sozialen Dienstleistungsangebots. Darüber hinaus werden viertens die Entwicklungsperspektiven des Produkts NBT in enger Abhängigkeit von dessen Gewichtung durch die Wohnungswirtschaft gesehen. Je stärker die Wohnungswirtschaft die eigene Verantwortung für funktionierende Nachbarschaften erkennt und sich für dieses Thema entsprechend engagiert, umso leichter wird es fallen, auch die für einen nachhaltigen Betrieb von NBT erforderlichen Ressourcen zu generieren. Ein wesentlicher Impuls könnte dabei aus der Wiederentdeckung der Traditionslinien wohngenossenschaftlichen Bauens kommen, in der es Räume der Kommunikation und des Austausches zwischen den Mietern immer gegeben hat.

*„Sozialen Frieden gibt es nicht zum Nulltarif; hier ist Professionalität und Investition gefragt. Sozialer Friede: man muss ohne Bedenken vor die Türe gehen können, ohne angepöbelt zu werden, andere und andersartige Menschen haben die gleiche Existenzberechtigung; ich grenze niemanden aus, kann daher nutzen, was ich will, muss nicht gewisse Orte meiden, weil da Leute sind, die ich ablehne; Rücksicht für andere, wenig Vandalismus, öffentlicher Raum wird geachtet und respektiert.“*

*„Hohe Erwartungshaltung bestehen an die NBT, die nur in Teilen befriedigt werden können. Diese Erwartungshaltung muss reduziert werden auf ein realistisches Maß; hierzu gilt es, Basisleistungen zu definieren, die diesen Anspruch zuverlässig bedienen, abgrenzen zu anderen Erwartungen/Einrichtungen; dies wäre hilfreich für die Mitarbeiter und ergäbe ein klares Aufgabenprofil für Kommunikation nach außen und innen. ... NBT brauchen: „Freiraum durch Fokussierung.“*

*„Die Einrichtung von NBT seitens der Wohnungswirtschaft ist eine Haltungssache. ... Früher gab es in jedem Quartier eine Wirtschaft, das war der NBT. Heute wird ein Ort des Kontakts, der Begegnung meines Erachtens weniger angenommen als früher die Wirtschaft. Der Wirt fungierte als „Kümmerer“ (bezüglich Raummanagement und Angebot, konnte aufgrund vereinbarter Konditionen günstig anbieten) ... Genossenschaften haben viele sinnvolle Strukturen geschaffen, Metzger, Bäcker, Wirtschaft, bieten Mietraum billig an diese Unternehmen an.“*

*„Gesellschaftliche Entwicklung allein durch einen NBT zu lösen, ist eine Illusion.“*

Die Entwicklungsperspektiven des Produkts NBT erscheinen aus Sicht der Befragten stark bestimmt durch eine Vielzahl von Faktoren. In dieser Situation wird es somit entscheidend davon abhängen, ob es einen politischen Willen gibt, das Projekt „Wirkungsstärkung Nachbarschaftstreffs“ konkret weiterzuverfolgen. Hierfür gibt es zumindest erste Anzeichen:

*„Die Studie soll erstellt werden, der Rest ist politische Diskussion. Wir müssen in unserer Fraktion und auch mit dem Koalitionspartner diskutieren, was geht finanziell, wo kann man nochmal an den Stellschrauben drehen, da verschließt sich, glaube ich, niemand.“*

### 3.1.3 Ergebnisse der beiden Gruppendiskussionen

Um die in diesem Modul untersuchten Blickwinkel zusätzlich zu der Interviewbefragung zu erweitern, sollten auch die vom Amt für Wohnen und Migration mit der Durchführung der NBT beauftragten Träger zu Wort kommen sowie zumindest in exemplarischer Weise auch die Arbeit direkt vor Ort in den Blick genommen werden.

#### Gruppendiskussion Träger

An der Gruppendiskussion nahmen Vertreter aller am Produkt beteiligten Trägerorganisationen teil.

#### Ergebnisse

Die Aktivierung der Träger und der mit ihnen verbundenen Organisationen zur Unterstützung des geplanten Antrags an den Stadtrat, stellte ein wichtiges Nebenziel der Veranstaltung dar. Während die Studienleitung dabei davon ausgegangen war, dass es vergleichbare Treffen aller NBT-Träger in regelmäßigen Abständen geben würde, war dieses Treffen nach Aussagen der Teilnehmer ein Novum. Es fehlt bisher an Foren des fachlichen Austausches für die NBT-Arbeit. Das Treffen war der Einstieg in einen bisher nicht in dieser Form stattgefundenen Dialog. Vor diesem Hintergrund wird der Wunsch nach einem Folgetermin formuliert, der idealerweise mit der Vorstellung der Studienergebnisse verbunden sein sollte.

Die Gruppendiskussion war gekennzeichnet durch ein hohes Maß an argumentativer Ausgewogenheit und Selbstreflexion. Statt einfach schlichte Forderungen nach einer Verbesserung der Ressourcenausstattung zu stellen, wurden von den Gesprächsteilnehmern die Rahmenbedingungen, unter denen die NBT-Arbeit stattfindet, sehr sorgfältig abgewogen. Die Interessen der Träger und der Produktverantwortlichen des NBT-Steuerungsteams wurde in sehr sachlicher Weise diskutiert. Auf die mangelnde Ressourcenausstattung der NBT-Arbeit und daraus resultierende Komplikationen, z.B. für interne Abläufe wie die Gestaltung von Beschäftigungsverhältnissen ebenso wie für die Arbeit der Treffs, wurde hingewiesen, zugleich aber auch Verständnis für die begrenzten Handlungsspielräume des Steuerungsteams zum Ausdruck gebracht.

*„Ich möchte eine Lanze brechen für unsere geldgebende Stelle. Wenn ich permanent mit dem Rücken zur Wand stehe und nicht mehr Geld bekomme, um bestimmte Dinge zu tun und nicht mehr Geld bekomme, das ich dann verteilen kann, dann ist es doch selbstverständlich, dass ich alles Mögliche versuche zu tun, unter den Bedingungen, die ich habe, dass zumindest an dem Geld, das ich für mein Ressort gesichert habe, nicht gekratzt wird.“*

Insgesamt kann man feststellen, dass in konstruktiver Weise nach Lösungen gesucht wurde. Vor diesem Hintergrund ist es nicht überraschend, dass als zentraler Hebel für die Verbesserung der Rahmenbedingungen der NBT-Arbeit ein verstärktes Engagement für das Nachbarschaftsthema in der Politik gesehen wird. Dabei wird auch herausgearbeitet, dass ein Teil des Problems hausgemacht ist, das heißt aus der mangelnden Profilschärfe des Produkts resultiert. Ein Umstand, den man durch ein Mehr an fachlichem Austausch vermutlich ändern könnte.

*„Wenn wir die Politik als unseren Geldgeber sehen, die im Stadtrat beschließen muss, dass wir immer wieder Geld kriegen, weil wir nicht in der Verpflichtungsförderung der Stadt München sind, sondern in der freiwilligen Leistung, wird die freiwillige Leistung immer wieder in Frage gestellt; und es ist „netter“ zu erklären, Kinder mit sozial-pädagogischer Lernhilfe zu betreuen, denn die müssen einen Schulabschluss machen. Aber was für ein wesentlicher Ansatz Gemeinwesenarbeit ist – und ich sage bewusst GWA (Gemeinwesenarbeit) und nicht Bewohnertreff oder NBT – ist schwer zu erklären, steht damit immer in der Kritik, weil es komplexer ist und Politik mag einfache Dingen und wir haben wieder Wahlkampf ... und natürlich wird diese Kritik wieder kommen; eine Vorbereitung darauf, wie man gemeinsam argumentieren könnte, ist gut. Kritik ist es bisweilen nicht, eher Anzweifeln: Muss ich dafür Geld ausgeben?“*



*„Es liegt meines Erachtens auch an der Natur der Freiwilligenleistung, hier kommen wir leicht in eine Neiddebatte, weil es einfach um Gelder geht, die auch an anderer Stelle eingesetzt werden könnten. Wichtig an der Stelle ist aber auch, das Angebot ist nicht konkret; man kann nicht genau definieren, was dahinter stattfindet, das Angebot ist relativ breit aufgrund der Ausrichtung und von daher in manchen Gruppen vielleicht nicht transparent oder man kann es auf die Schnelle nicht transparent machen, so kommt man leicht in die Kritik an dieser Stelle. Wichtig wären aber auch die Adressaten, die Arbeit von NBT zu erklären, zu benennen. Ein Adressat wäre die Politik, aber wem gegenüber müssen wir Aufklärungsarbeit leisten, damit man das Angebot näher bringen kann?“*

*„Das geht sogar noch weiter, jedes Produkt hat eine eigene Lobby oder auch nicht. Wir sind hier in einem lobbylosen Produkt, unser Produkt hat keine Lobby. Andere Produkte haben eine Ausstattung, haben eine Lobby, die kann man als Träger gut betreiben. Könnte nicht eine Forderung sein, zumindest um Ehrenamt zu akquirieren sollte als Minimalstandard die Personalausstattung gegeben sein, dass man das auch kann? Weil ich glaube, daran scheitert im Moment auch die quartierbezogene Bewohnerarbeit, man hat gar nicht die Personalausstattung für das Produkt, dass man nachhaltig Ehrenamtliche akquirieren kann.“*

#### **Ansatzpunkte zur Darstellung der NBT-Wirkung / zum Selbstverständnis der eigenen Arbeit**

Die Teilnehmer zeigen sich sehr überzeugt von der Wirkung der Arbeit in ihren Treffs. Sie belegen diese durch die Schilderung von Einzelbeispielen, sehen aber durchaus, dass diese Einzelfälle nicht ausreichen, um in systematischer Weise die Wirkung dieser Arbeit zu belegen, sondern dass es neuer Ansätze bedarf, diese Wirkungen sichtbar zu machen und in den politischen Raum hinein zu vermitteln.

*„Ich denke, das ist die Hauptschwierigkeit von NBT, dass man eben nicht sagen kann, pro investiertem Euro bekommt man eine bestimmte Leistung heraus; das ergibt sich auch aus der Ehrenamtlichkeit der dort tätigen Personen, die auch variiert, mal besser und mal weniger besser organisiert ist. Beispielsweise kann man bei Kinderkrippen sagen, eine Erzieherin kann soundso viele Kinder betreuen, bei NBT kann man das so nicht sagen; NBT haben ein wesentlich breiteres Spektrum und können wesentlich mehr Personen mit einbeziehen, sie haben ein größeres Gebiet, dort leben mehr Personen. NBT können mehrere Tausend Personen erreichen, die zwar nicht alle kommen, aber sie gehören zur potenziellen Klientel.“*

Zum anderen geht es beim Wirkungsthema auch um die Frage, welche Ziele mit der NBT-Arbeit verfolgt werden. Es geht auch um die Frage, ob man den Mut hat, wichtige gesellschaftspolitische Themen zu adressieren und mit der faktischen Arbeit in der Nachbarschaft in Beziehung zu setzen, ohne dabei auf allzu simple Indikatoren zu verfallen.

*„Sprechen wir vom sozialen Frieden einer Stadt oder ich gehe her und sage, es gibt viele verschiedene Komponenten, die in München einen sozialen Frieden darstellen; im Vergleich zu einer anderen großen Stadt wie Frankfurt, Hamburg, Berlin steht München gut da. Dafür gibt es verschiedene Komponenten, u. a. auch, dass die Stadt für freiwillige Leistungen viel Geld „in die Hand nimmt“. Und es ist nicht so leicht, einen Teil, der sich nicht so leicht erklären lässt, einfach herauszunehmen, diese Debatte muss auf einem hohen Niveau geführt werden. Ich kann beispielsweise nicht sagen, weil der Besucher bei uns war, muss er weniger zur Bezirkssozialarbeit, nein, eventuell ist das Gegenteil der Fall, weil er bei uns war, geht er jetzt dorthin!“*

Die NBT-Arbeit wird immer noch aus der Traditionslinie der Gemeinwesenarbeit (GWA) verstanden. Vor diesem Hintergrund erscheint die aktuelle Konzeption der Arbeit in den Treffs als ein Schritt in eine Deprofessionalisierung. Statt konsequent das professionelle Selbstverständnis der Gemeinwesenarbeit weiterzuentwickeln, wird der Fokus auf das Thema „Aktivierung von Ehrenamt“ verschoben. Damit bleiben nicht nur wichtige Zukunftsherausforderungen der Stadtgesellschaft unbearbeitet, man nimmt sich mit dieser konzeptuellen Einengung auch die Chance, ein realistisches Zukunftskonzept für die Nachbarschaftsarbeit insgesamt zu entwickeln.

*„Es gibt eine Gemeinwesenarbeit – ich wehre mich dagegen zu sagen NBT oder Bewohnerertreff, da sind wir dazu hinreduziert worden – und ich habe sehr wohl Kritik daran zu sagen, diese ist mit Ehrenamt zu leisten! Nein, das tut es nicht. Wir müssen sauber trennen zwischen dem, was die Stadt München zurzeit an Bewohnerarbeit fördert (es gab auch schon andere Zeiten) und dem, was an Gemeinwesen orientierte Arbeit sein kann. Ich habe als Träger sehr wohl Kritik an dem, was die Stadt München sich unter Bewohnerarbeit, NBT vorstellt. – Und wir handeln auch als Träger anders. Wir haben viele verschiedene Gelder, Projekte, die im Gemeinwesenbereich von verschiedenen Stellen gegeben werden, zusammengefasst und können damit viel mehr machen als die NBT. Wir haben Ehrenamtliche, die sind wichtig, aber wir haben auch viele Hauptamtliche. Diese Ebenen dürfen nicht vermischt werden.“*

*„Mit diesem Konzept kann ich nicht in die Weiterentwicklung gehen. Man will nur den Bestand irgendwie sichern, damit wird man ein Produkt nicht stärker darstellen können. – Und im Endeffekt ist es jedes Jahr etwas weniger und die Anerkennung fehlt immer noch. Man sollte es mal so betrachten: Warum hat man nach zehn Jahren noch nicht die Lobby dafür, die sagt, das Angebot ist super, da brauchen wir mehr! Hier liegt die Problematik, und das sollten wir aktiv angehen. Ist die Strategie klug, zu sagen, nach drei Jahren Übergang in Ehrenamt, wenn dies der Realität nicht entspricht?“*

*„Das Konzept ist schlecht, nicht verstetigt, minimalistisch, jeder Laie erkennt das!“*

In der Konsequenz gefährdet dieser Widerspruch von Konzept und Realität nicht nur die Darstellbarkeit der Arbeit der Nachbarschaftstreffe, das Fehlen einer Verstetigungsstrategie auf Seiten des Sozialreferats gefährdet auch die längerfristige Zusammenarbeit mit den Trägern. Zudem führt dieser Ansatz zu faulen Kompromissen und einer Kleinteiligkeit, die eine vorausschauende Planung auf Seiten der Träger fast unmöglich macht. Dabei wird von den Trägern immer wieder berichtet, dass andere Steuerungsbereiche des Sozialreferats in einer Weise agieren, die eine größere Berechenbarkeit für die Träger eröffnet.

*„Wenn die Stadt sich nicht entschließt, ein dauerhaftes Konzept zu machen, dann ist es für uns als GWG (Städtische Wohnungsgesellschaft München) auch uninteressant. ... Also die Verstetigungsdebatte muss geführt werden, und wir müssen überlegen, mit wem wir sie führen.“*

*„Da sind wir uns doch einig, mit der Grundausstattung ist kein Staat zu machen. Arbeitet irgendein Treff ausschließlich mit der Grundausstattung?“*



#### **Zum Thema Ehrenamt**

Die aktuell verbindliche Konzeption für die NBT-Arbeit gibt vor, dass der Übergang der Treffs in eine ehrenamtliche Verwaltung ein zentrales Ziel darstellt. Vor diesem Hintergrund spielt das Ehrenamtsthema auch im Gruppeninterview eine wichtige Rolle. Die Einschätzungen der Träger zu diesem Thema sind eindeutig:

*„Diese Reduzierung auf drei Jahre Anschubfinanzierung und Überführung in Ehrenamt ist von uns nicht wirklich gewollt und meines Erachtens nicht begründbar, denn das ist ein reines Mittelschichtkonzept. Der Bereich, für den ich verantwortlich zeichne, ist ein ehemaliges Obdachlosengebiet und der zweite Treff ist in der ehemaligen Maikäfersiedlung, wo zurzeit enorme Strukturveränderungen sind, die man nur ganz schwer auffangen kann. Hier versuche ich, die Bedarfsentwicklung „mitzukriegen“ und weiterzugeben. .... Und hier betreiben wir gezieltes Freiwilligenmanagement, was ja auch als Richtung der Sozialarbeit verstanden werden kann.“*

*„Ich denke auch, dass der Betrieb eines NBT auf rein ehrenamtlicher Basis nicht zu bewerkstelligen ist. Hier ist Individualität gefragt. Für mich stellt sich auch die Frage, inwieweit, in welcher Form und in welchem Umfang NBT Gemeinwesenarbeit leisten können. Das ist sicherlich in begrenztem Umfang möglich, wird aber nicht Sozialarbeit oder Sozialbürgerhäuser ersetzen können.“*

*„Wir wissen doch alle, dass gutes Ehrenamt Hauptamtliche braucht.“*

#### **Erwartungen der Träger an die Wohnungswirtschaft**

Für alle am Gespräch beteiligten Träger ist die Beziehung zum jeweils in der Nachbarschaft tätigen Unternehmen der Wohnungswirtschaft (WoWi) von einer ausschlaggebenden Bedeutung für die eigene Arbeit. Aus diesem Grund wird erwartet, dass vonseiten der Wohnungswirtschaft auch wesentliche Impulse kommen, um die nachhaltige Ausgestaltung der Treffs zu unterstützen.

*„Die WoWi ist einer der zentralen Kooperationspartner, WoWi profitiert davon auch, ist eine zentrale Anlaufstelle, um auch mit Mietern, mit der Bewohnerschaft in ein anderes Verhältnis zu gehen. Mit ein Ergebnis aus der Arbeit mit der GWA bei uns im Münchner Norden (mit der WSB): Man konzipiert einen Second-Hand-Laden, selbst organisiert durch Ehrenamt; im Sinne zur Lebensbewältigung von Armut. Ich habe nicht mehr Geld, möchte aber vor Ort günstig einkaufen. Dieses Projekt geht nur mit den örtlichen Partnern, ganz zentral der Wohnungswirtschaft.“*

*„Ich kann jetzt nur für die Gewofag sprechen, aber wir nehmen für den Betrieb der vierzehn NBT sehr viel Geld in die Hand, damit diese laufen können. Und bei dem Volumen, das wir betreiben, ist es wirklich Geld. Im Konzern müssen wir intern immer wieder argumentieren, welchen Mehrwert wir durch die Treffs haben. Wenn aber die Ausstattung defizitär ist und man das Gefühl hat, das Produkt fällt immer mehr nach unten in der Dynamik im Amt, dann tun wir uns immer schwerer. Was ist die Folge davon? Irgendwann können wir bei uns im Unternehmen nicht mehr kommunizieren, wir betreiben diese Treffs. Bei jedem NBT legen wir eine Summe x drauf und müssen uns überlegen, ob wir das subventionieren wollen oder nicht.“*

*„Wir arbeiten zusammen mit der GWG (Städtische Wohnungsgesellschaft München) und da vermisse ich dieses Engagement. Aber es wird genauso begründet: die Verstetigung fehlt, der Schwerpunkt muss auf Verstetigung gelegt werden. Beispiel Wien, Konzept ist dauerhaft angelegt, Ehrenamt klappt, auch mit Menschen aus der Unterschicht, weil hier längerfristig gearbeitet werden kann. Wenn man mit Benachteiligten arbeitet, muss man auch Beziehungsarbeit machen. Also die Verstetigungsdebatte muss geführt werden und wir müssen überlegen, mit wem wir sie führen. GWA wurde abgeschafft, weil sie zu kritisch war, und jetzt werden wir wieder kritisch.“*

*„Man müsste hier viel früher kooperieren, beispielsweise in die Bebauungspläne schreiben, dass Wohnungswirtschaft verpflichtet wird zu einem „Obolus“. Das wurde bislang noch nie umgesetzt, möglicherweise ist es so gewollt.“*

### **Die „Versäulung“ der Steuerung des Sozialreferats als Wirkungshindernis**

Da die Träger in ihrer Arbeit Erfahrungen mit unterschiedlichen Steuerungsbereichen des Sozialreferats machen, kann es nicht ausbleiben, dass sie auch Einblicke in interne Abläufe des Hauses gewinnen. Aus Sicht der Diskussionsteilnehmer werden dabei ein geringes Standing des Produkts NBT und allgemeine Kommunikations- und Vernetzungsdefizite deutlich.

*„Ich denke auch, ein großes Dilemma ist diese Versäulung beziehungsweise sind diese Produktlinien: Es gibt für Teenies eine andere Zuständigkeit als für die Nachbarschaft oder die Alten- und Servicezentren. Da müsste man auch innerhalb der Verwaltung und des Sozialreferats viel mehr Durchlässigkeit ermöglichen, ... man sollte hier die Zuständigkeiten bündeln. Wirklich gute, schlagkräftige Einheiten in den Quartieren für alle Zielgruppen ausstatten und zu implementieren, dass jeder sozusagen seinen Tunnelblick – das Amt für Wohnen und Migration macht NBT, das JA macht Jugendarbeit usw. – weitet.“*

*„Hier bin ich voll bei Ihnen, heraus aus dem Produktliniendenken. Es gibt allgemein im Amt auch Ansätze für integrierende Ideen, wobei aber der QuBA-Bereich (Bereich der Quartierbezogenen Bewohnerarbeit) komplett außen vor ist. So wären wir wieder bei der Sicherung von dem, was wir haben, aber auch nicht ausweiten können, weil beispielsweise für die Kinder- und Jugendarbeit ein anderer die Verantwortung im Amt trägt.“*

*„Das Produkt NBT wird innerhalb der Stadtverwaltung zu wenig wertgeschätzt. Das sieht man beispielsweise wenn man versucht Themen, die nicht nur dem Sozialreferat angehören, weiterzubringen, wo man beispielsweise das Planungsreferat bräuchte oder das Amt für Wirtschaft und Arbeit, an die kommt man nicht ran. Das ist völlig anders, wenn man in die soziale Stadt schaut, z.B. ins Quartiersmanagement, die haben einen besseren Zugang zu den Referaten. Bei uns, selbst wenn man es bei der Sozialplanung versucht, stößt man nur auf verschlossene Türen.“*

### **Der Wunsch nach einer Austauschplattform**

Ausgehend von den Inhalten der Gesprächsrunde kann man sich gut vorstellen, dass ein wesentlicher Schritt zu einer wirkungsorientierten Weiterentwicklung des Produkts durch die Etablierung einer Austauschplattform zwischen den Trägern der NBT-Arbeit erreicht werden könnte.

*„Ja natürlich hat jeder die Steuerungsabteilung damit konfrontiert und im Dialog wird das irgendwie „ausgerauft“, was auch immer. Was fehlt, ist eine Form von Träger-Zusammenschluss, um dieses zu transportieren als Meinungsbild, als konzeptionelle Entwicklung, das fehlt.“*

*„Für mich war es spannend, die Hintergründe zu beleuchten. Auch als Träger nicht in der Konkurrenz zu sein, sondern unter der neutralen Gesprächsleitung sich auszutauschen, das wäre sinnvoll, fortzusetzen. Vielleicht ist ja eine Erkenntnis des heutigen Abends, sich kollegial miteinander zu vernetzen und auszutauschen.“*

*„Mich interessiert, wo diese Diskussionen weitergeführt werden, was damit passiert. Für mich als Neue war der Austausch sehr spannend und ich würde die eine oder andere Frage gerne weiter erörtern.“*

#### Gruppendiskussion Blumenau

Die Diskussionsrunde umfasste alle Akteure, die rund um den Nachbarschaftstreff tätig sind: Diese reichten von den entsprechenden Kinder- und Jugendeinrichtungen, dem Träger, der Bezirkssozialarbeit, dem Familienzentrum über den Bezirksausschuss bis hin zu örtlichen Kulturvereinen.

#### Ergebnisse

Da bei diesem Nachbarschaftstreff zum Jahresende der Übergang in die Ehrenamtlichkeit ansteht, dürfte es nicht verwundern, dass dieses Thema die Diskussion in einem starken Maße beherrschte. Dabei wurde von den unterschiedlichen Teilnehmern mit großem Nachdruck betont, dass mit diesem Schritt die unzweifelhaften Erfolge der bisherigen Aufbau- und Vernetzungsarbeit bedroht werden. Die zur Vorbereitung auf diesen Übergang durchgeführten Vorbereitungstrainings stellen keine adäquate Lösung in diesem Punkt dar. Es sei – wie auch von anderen Treffs bekannt – zu erwarten, dass die ehrenamtlichen Strukturen nach einiger Zeit wegbrechen würden und die Aufbauarbeit dann wieder von vorne zu beginnen hätte. Dieser Ansatz sei wenig nachhaltig, zudem unter Kostengesichtspunkten zwar vordergründig eine Einsparung, aber langfristig im Grunde eine ausgesprochen teure Lösung. Ehrenamt braucht einen professionellen Rahmen, nur so können die unzweifelhaften Erfolge der bisherigen Arbeit erhalten und weiterentwickelt werden.

Der Treff war entstanden, als die Politik – aufgeschreckt durch Vandalismus von Jugendlichen – nach einer Lösung zum Abbau sozialer Konfliktpotenziale suchte. Durch die vom NBT im Zusammenwirken mit anderen Akteuren geleistete Vernetzungsarbeit konnte nach Einschätzung der Diskussionsteilnehmer eine substantielle Verbesserung dieser Situation erreicht werden. Die Zusammensetzung der Gesprächsrunde und die Vertrautheit des Umgangs untereinander bilden das Gelingen dieser Vernetzungsarbeit in überzeugender Weise ab.

Umso ärgerlicher ist es, dass diese Stabilisierung des Viertels von manchen Akteuren im Feld einfach nicht zur Kenntnis genommen wurde und stattdessen weiterhin die Mär vom sozialen Brennpunkt kolportiert wird.<sup>7</sup>

*„Ich habe vor vierzehn Jahren hier angefangen, ich gehöre auch mit zu dem runden Tisch, die den Jugendarbeit einberufen hat, weil hier ganz viel Vandalismus war, es war richtig heftig und wir haben viel erreicht. Herr S. hat es schon angesagt, es kam Streetwork in den Stadtteil, es ist wesentlich ruhiger geworden nach außen, wir sind gut vernetzt, es gibt Schulsozialarbeit, die Stelle im Familienzentrum und der NBT ist nicht aufgrund der Messerstecherei entstanden, dem ist schon viel früher vieles vorangegangen. Die heftige Geschichte mit der Messerstecherei war nicht zu unterschätzen, aber es ist ganz viel seitdem und vorher hier passiert, institutionell wie auch überhaupt am Klima.“*

*„Ich habe dort auch angerufen, dort wurde mir gesagt, es sei sehr erstaunlich, wie viele Leute sich gemeldet hätten, wir werden einen Redakteur einladen, der sich vor Ort ein Bild machen kann. Zwischen 2007/2008 und 2013 ist wirklich viel passiert. Das Interview präsentierte keine Ergebnisse zum „erhöhten Reizklima“, blieb zum Ende hin offen. Es ist ein „Schlag ins Gesicht“ für alle, die sich seit 2008 regelmäßig treffen, sich Gedanken machen über das Viertel, viel bewirkt haben und viel Arbeit investiert haben. Es klang so, als ob das Amt für Wohnen und Migration um die Problematik wüsste, aber nichts unternimmt, das kommt nicht gut an, wo das Amt für Wohnen und Migration doch den NBT finanziert.“*

---

<sup>7</sup> Die Teilnehmer bezogen sich an dieser Stelle auf einen Hörfunkbericht in Bayern 2 vom 22.01.2013: „Erhöhtes Reizklima – ist es gefährlich, in der Blumenau zu leben und zu arbeiten?“ In diesem Bericht war ohne Recherche der aktuellen Situation das anlässlich einer Messerstecherei zwischen Jugendlichen entstandene Bild einer durch soziale Spannungen geprägten Nachbarschaft gezeichnet worden.

## Die Aktivitäten des Nachbarschaftstreffs Blumenau

Trotz der schwierigen Startbedingungung im Jahr 2009 konnten eine Vielzahl erfolgreicher Projekte gestartet werden. Die Teilnehmer der Runde blicken voller Stolz auf das Erreichte zurück. Nach anfänglicher Skepsis im Umfeld des Treffs sind viele Aktivitäten in Gang gekommen, die einen substanziellen Beitrag zum Adressieren wichtiger Anliegen unterschiedlichster Bewohnergruppen dieser Nachbarschaft ermöglicht haben. Damit wurde aus Sicht der Gesprächsrunde auch ein entscheidender Beitrag zur Befriedung dieser Nachbarschaft geleistet. Natürlich war es ein Zusammenspiel von Kräften, das diese positive Veränderung zustande brachte, aber dem Nachbarschaftstreff kam dabei eine wichtige Drehscheibenfunktion zu.

*„Hier in der Freizeitstätte haben wir einen Migrationshintergrund von 90%. Als die Problematik mit dem Vandalismus noch war, wurde viel für die Jungs gemacht, Streetwork, Kooperation mit der Schule etc., dennoch standen wir in der Kritik (wurden mit KiGa aus Grünwald verglichen, unsere Angebote wurden stark bemängelt); daraufhin entscheiden wir mehr für junge Erwachsene anzubieten (da wir nicht mehr Stellen bekamen, mussten wir Abstriche machen); uns fiel auf, dass dadurch die Mädchen „weggebrochen“ sind. Was in dem Planungsprozess damals (in den „Zeiten des Vandalismus“) parallel stattfand, war der Blick auf die Mädchen, in diesem Zusammenhang fand auch das Forschungsprojekt Mädchen / Junge Frauen statt. Zurzeit bieten wir wieder geschlechterspezifische Angebote an, Jungentag etc.“*

*„Es gibt viele engagierte Bürger, die sich hier ganz unterschiedlich betätigen, denn der NBT kann nur bestehen bleiben, wenn sich ein Team findet, das ihn weiterbetreibt. Was bei uns ganz wichtig ist: Die Angebote dürfen nichts oder kaum etwas kosten, vor allem die Kinderangebote (Beispiel Kinderzeitung der Pasinger Fabrik, Veranstaltungen, die Eintritt kosten, werden nicht besucht), man muss anfangs viel akquirieren. Wir haben hier im NBT das Projekt „Nachbarschaftshilfe“ aufgebaut, haben festgestellt, Bedarf ist da, im Viertel ist ein große Armut, es gibt viele alleinstehende Senioren im Viertel, die unsere Nachbarschaftshilfe in Anspruch nehmen. Das Alten- und Servicezentrum (ASZ) ist zu weit weg, wir arbeiten aber mit dem ASZ zusammen; ebenso mit dem SBH (Sozialbürgerhaus) (Anrufe über bedürftige Bürger gehen im NBT ein, NBT vermittelt weiter; NBT ist umgekehrt auch Ansprechpartner), über das Angebot der Nachbarschaftshilfe haben wir den hohen Bedarf erst auch erkannt. Als weiteres haben wir das Angebot der Nachhilfe: Engagierte Bürger geben Nachhilfe, hier stehen wir im Kontakt mit Hort und Schule. Die Bürger hier bieten auch kostenfrei Kurse an.“*

## Bewertung des Übergangs des Treffs in die ehrenamtliche Leitung

Die anstehende Übergang in die ehrenamtliche Leitung wird von den Teilnehmern der Diskussionsrunde einhellig mit großer Skepsis begleitet. Damit bestätigt der konkrete Fall das, was in den Einzelgesprächen mit den anderen Akteuren im Feld, aus der Gruppendiskussion mit den Trägern der NBT-Arbeit, aber auch in den Gesprächen mit der Wohnungswirtschaft in Studienteil 1 immer wieder geäußert wurde: Das Konzept der Überführung der Treffs in eine ehrenamtliche Selbstverwaltung wird als höchst problematisch angesehen und gefährdet die Nachhaltigkeit der geleisteten Aufbauarbeit.

*„Das ist meines Erachtens in keinster Weise sinnvoll. Allein schon die Koordinierung kann vom Ehrenamt nicht geleistet werden. Hierfür braucht es Fachkräfte mit geeigneter Ausbildung. Ich bin der festen Überzeugung, dass sich diese Institution auf die Dauer nicht halten wird ohne eine fachlich qualifizierte Leitung.“*

*„Hier liegt ein Problem, das Konzept des NBT sieht diese Vernetzungsarbeit nicht so vor, das wird auch vom Amt für Wohnen und Migration auch so gesagt. In den Austauschtreffen, in denen sich die Projektleiter der NBT treffen, jammert ja jeder, jeder macht Beratungsarbeit. Aber von der Leistung her, was der NBT leisten soll, gehört das nicht mit dazu. Aber*

*wer bedarfsgerecht arbeiten will, bezieht Beratung mit ein. ... Man steckt hier Energie rein, schafft Strukturen und hat dabei im Hinterkopf, das ist für drei bis fünf Jahre und entweder man findet ein Team, das die Strukturen weiter beleben kann oder der Treff „bröckelt“, wird nicht mehr so weiter genutzt.“*

#### **Nutzen der NBT**

Der Nutzen der NBT-Arbeit kam in exemplarischer Weise in den Schlussstatements der Gesprächsrunde zum Ausdruck. Diese zeigen nicht nur das hohe Maß an Identifikation mit dem Treff, sondern auch, dass die Wirkungen der Treffarbeit deutlich wahrnehmbar und beschreibbar sind. Die Forderung nach einer unveränderten Weiterführung dieser Arbeit ist vor diesem Hintergrund leicht nachvollziehbar.

*„Man hat ein Puzzleteil hier im Stadtteil ausgefüllt, das gefehlt hat.“*

*„Ich sehe den positiven Nutzen im Verwirklichen eigener Projekte.“*

*„Es werden neue Zugänge geschaffen, über ehrenamtliche Bürger.“*

*„Für uns ist besonders wichtig, dass hier bedarfsorientiert, vor Ort Angebote stattfinden.“*

*„Der NBT ist eine weitere Einrichtung, die einen niederschweligen Zugang hat, wie wir, das ist wichtig in einem Viertel.“*

*„Ich finde, wir brauchen weiterhin diesen Treff und der muss auch weit über das Jahr 2013 hinaus von der Stadt finanziert werden, weil er sich bewährt hat, weil er unbedingt da sein muss, und weil die Vernetzung bei uns stimmt und sehr gut wirkt und für alle Bürger gut ist.“*

*„Der NBT ermöglicht anderen (Vereinen, Angeboten) einen Einstieg; wenn man will, kann man gemeinsam etwas machen.“*

*„Ich finde der NBT hat das Klima in der Blumenau positiv verändert, der NBT muss in fachkompetenter Hand bleiben.“*

## Fazit

In aller Kürze zusammenfassen lassen sich die Ergebnisse beider Teiluntersuchungen von Modul 1 im Schema einer SWOT-Analyse (Stärken – Strengths, Schwächen – Weaknesses, Chancen – Opportunities, Risiken – Threats). Dabei zeigen beide Teiluntersuchungen mit großer Deutlichkeit, dass das Produkt klar erkennbare Stärken aufweist und insbesondere vor dem Hintergrund der zu erwartenden weiteren Wachstumsdynamik in der Metropolregion München für das Produkt große Entwicklungsmöglichkeiten gesehen werden. Ebenso deutlich treten aber eklatante Schwächen des Produkts zu Tage, die vorrangig in einer mangelnden Ressourcenausstattung, verbunden mit einer konzeptuellen Überfrachtung des Ehrenamts und einer – zumindest aus Sicht der Befragten – unangemessen aufwendigen Administration bestehen. Das größte Entwicklungsrisiko für das Produkt liegt darin, dass in jüngster Zeit von unterschiedlichen Akteuren Ansprüche auf das vormals vergleichsweise uninteressante Feld „Nachbarschaft“ erhoben und dabei die existierenden Strukturen der NBT geflissentlich übersehen beziehungsweise als leicht zu integrierende Verfügungsmasse betrachtet werden.

<b>Stärken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nahe am Bürger</li> <li>Nahe am zentralen Sozialraum /Wohnen</li> <li>Erfolgreich etabliertes Produkt</li> <li>Engagiertes, mutiges Steuerungsteam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mangelnde Ressourcenausstattung</li> <li>Überfrachtung von Ehrenamt</li> <li>Komplizierte Trägerbeziehung (Fehlbedarfsfinanzierung, Jonglieren, Kontinuitätsmängel...)</li> <li>Unzureichende Wirkungsorientierung in der Produktsteuerung</li> </ul>	<b>Schwächen</b>
<b>Chancen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wachsende Nachfrage durch zu erwartende Entwicklung der Stadtgesellschaft</li> <li>Veränderungsbereitschaft &amp; Chancen auf politische Unterstützung</li> <li>Ausbaufähige Private Public Partnership</li> <li>Wohnungswirtschaft</li> <li>Attraktives Produkt für Social Impact Investing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Too small to survive</li> <li>Vereinnachmung /Verwässerung durch Vernetzung mit anderen Produkten</li> <li>Unklares Profil /schwer zu erklären /Keine Erfolgskommunikation &amp; deshalb leicht zu übersehen</li> </ul>	<b>Risiken</b>

Abbildung 2: Kurzdarstellung der Ergebnisse der beiden Teiluntersuchungen von Modul 1



### 3.1.4 Zentrale Ergebnisse und Handlungsempfehlungen zu Modul 1: Akteure im Feld

#### Zentrale Ergebnisse

Die beiden Teilerhebungen von Modul 1 (Einzelinterviews / Gruppendiskussionen) vermitteln eine konsistente Einschätzung und Bewertung und bestätigen zugleich in zentralen Aspekten das Bild, das die Wohnungswirtschaft im ersten Studienteil von dem Produkt und seiner Rolle im Umfeld der Nachbarschaft gezeichnet hat.

#### 1. Das Produkt „Nachbarschaftstreffs“ wirkt!

Das Produkt NBT wird auch von den Akteuren im Feld als wichtiges Gestaltungselement von Nachbarschaften angesehen. Es wird darüber hinaus als wirksam beschrieben. Diese **wahrgenommene Wirksamkeit** wird anschaulich mit Geschichten, Beobachtungen und konkreten Beispielen belegt, sei es auf der Ebene von Einzelfällen oder im Sinne von substanziellen Veränderungen im nachbarschaftlichen Umfeld. Dabei muss deutlich gesehen werden, dass die befragten Personen nicht unbedingt direkt mit den Nachbarschaftstreffs verbunden sind, sondern aus sehr unterschiedlichen Standorten die Arbeit der NBT beurteilen, z.B. aus planerischem, stadtpolitischen Blick oder auch als Vertreter von Produkten, die mit der NBT-Arbeit zum Teil in Konkurrenz stehen, zum Teil mit ihr lose vernetzt sind. Insofern kommt der übereinstimmend positiven Einschätzung der Wichtigkeit und Wirksamkeit des Produkts eine hohe Bedeutung zu. Diese Sichtweise wurde bereits im Studienteil 1 durch die Wohnungswirtschaft kommuniziert und wird von Akteuren im Feld weiter belegt. Je nach Nähe zur tatsächlichen Handlungsebene können plastische Beispiele und Beobachtungen zu diesen Wirkungen beigebracht werden.

#### 2. Das Produkt „Nachbarschaftstreffs“ ist unzureichend ausgestattet und gefährdet damit seinen eigenen Erfolg.

Die Ressourcenausstattung des Produkts, insbesondere der zentrale Konzeptbestandteil, dass nach einer Anlaufphase von drei Jahren ein Übergang in die ehrenamtlich geleistete Selbstverwaltung erreicht werden sollte, erweist sich als problematisch. Zum einen geraten durch die starke Fokussierung auf die Übernahme der organisatorischen Verantwortung durch Ehrenamtliche andere – was die Wirkung des Treffs für die Nachbarschaft und die Vernetzung der Bewohner mit der städtischen Dienstleistungsinfrastruktur betrifft, möglicherweise wichtigere – Ziele aus dem Blick. Zum anderen zeigt die Erfahrung, dass **ehrenamtlich geführte Treffs spätestens nach ein bis zwei Jahren vor dem Aus stehen** und entweder aufgegeben werden müssen oder – wenn die soziale Risikolage der jeweiligen Nachbarschaft dies nicht sinnvoll erscheinen lässt – wieder neu aufgebaut werden müssen. Die Mängel der Ressourcenausstattung kabbalisieren die Wirkung der Arbeit in den NBT in erheblichem Umfang. Darüber hinaus stehen die durch den Übergang in die Ehrenamtlichkeit erzielten Kosteneinsparungen in keinem Verhältnis zu dem Preis, der hierfür durch den Verlust eines wichtigen Teils des sozialen Netzes zu zahlen ist. **Eine derartige Strategie ist nicht nachhaltig**, sie gefährdet gerade das, was die Arbeit der NBT zu erreichen versucht: Vertrauen und Stabilität.

#### 3. Die Verantwortlichkeit für den „Sozialraum Nachbarschaft“ innerhalb des Sozialreferats bedarf dringend einer Klärung.

Die auf Produkten beruhende Organisationslogik des Sozialreferats führt zu einer ungeklärten Stellung des Produkts NBT, weil dieses von seiner Herangehensweise nicht über eine einzelne Intervention, sondern mit einer vielfältigen Angebotspalette auf standortabhängige Bedarfe reagiert. In jüngster Zeit zeichnet sich im Bereich der Sozialplanung eine Hinwendung zum konkreten „Sozialraum Nachbarschaft“ ab und es melden sich eine Reihe von Akteuren zu Wort, die in diesem Sozialraum eine Vernetzungs- und Koordinierungsrolle übernehmen wollen.<sup>8</sup> Deren Planungen übersehen die in über zehn Jahren im Produkt NBT

<sup>8</sup> vgl. „Regionale Netzwerke in München – Untersuchung und Bestandserhebung“, Landeshauptstadt München / Sozialreferat, Oktober 2012.



aufgebaute Kompetenz. Zudem ist ein unter Wirkungsgesichtspunkten nicht zu vertretender Verdrängungswettbewerb zu befürchten, der dazu führen würde, dass der spezifische offene Ansatz der NBT-Arbeit auf der Strecke bleibt.

#### **4. Die Steuerung des Produkts ist zu wenig wirkungsorientiert.**

Neben den oben beschriebenen konzeptuellen Mängeln wird vor allem die Administration des Produkts vonseiten der Träger kritisiert, die als aufwendig und kleinteilig beschrieben wird. Ihr wird eine mangelnde Verhältnismäßigkeit unterstellt. Zudem plant die Produktsteuerung – nach Ansicht der Befragten – mit einer derart kurzen Taktung, dass für die Träger immer wieder Probleme mit zeitgebundenen Beschäftigungsverhältnissen entstehen oder Unklarheiten über sehr im Detail verhandelte Kostenübernahmen. Gleiches gilt für die längerfristige Planung. Auf Grundlage des wohnungspolitischen Programms „Wohnen in München V“ sollte für das Produkt eine klare Ausbauperspektive für zwanzig weitere NBT entwickelt werden, die in den nächsten Jahren erforderlich sein werden.

## Handlungsempfehlungen

Ausgehend von diesen Ergebnissen lassen sich folgende Handlungsempfehlungen ableiten:

1. Wenn sich alle am Produkt NBT beteiligten Akteure darüber einig sind, dass Nachbarschaftstreffe einen wichtigen Beitrag für die Lebensqualität in der Stadt leisten, dann sollte das Sozialreferat versuchen, diese Akteure in den Prozess der Durchsetzung veränderter Rahmenbedingungen der NBT-Arbeit einzubinden. Die Ergebnisse dieser Wirkungsanalyse bilden dabei eine konkrete Argumentationsgrundlage.
2. Unverzichtbar erscheint die (inzwischen ja schon zum Teil faktisch vollzogene) Korrektur der allzu sehr auf die Aktivierung von Ehrenamt ausgerichteten Konzeption. Die wirkungsorientierte Weiterentwicklung der Arbeit der NBT erfordert die Durchsetzung einer substanziiell verbesserten Ressourcenausstattung. Es erfordert auch, die bisherigen Bemühungen mit einer kleinteiligen Bereitstellung von zusätzlichen Zeitbudgets die konzeptuellen Probleme des Produkts lösen zu wollen, einzustellen. Gleiches gilt für die Durchführung von Schulungsmaßnahmen, die Ehrenamtliche auf die Übernahme von organisatorischer Verantwortung in den Treffs vorbereiten sollen. Dies bedeutet keineswegs, dass damit Trainingsangebote insgesamt in Frage gestellt werden sollen, es bedeutet lediglich, dass die Zielgruppen und der Fokus erheblich verändert werden sollten.
3. Zwingend ist auch eine verwaltungsinterne Klärung der Verortung des Produkts innerhalb der Logik der Verantwortlichkeiten des Sozialreferats. Da aktuell von unterschiedlichen Produkten und Steuerbereichen konkurrierende Ansprüche rund um das Handlungsfeld „Nachbarschaft“ angemeldet werden, muss es darum gehen, das Produkt NBT auch verwaltungsintern zu stärken und aus der Produktlogik sich ergebende Schnittstellenprobleme zu beseitigen. Ansonsten kann die ungeklärte Stellung des Produkts innerhalb der Organisationslogik des Sozialreferats dazu führen, dass das wichtige Thema „Nachbarschaft“ von zu vielen Akteuren und in einer für Bewohner und Partner aus der Wohnungswirtschaft nicht mehr durchschaubaren Vielfalt adressiert wird.
4. Dringend geboten scheint es auch, die sich aus der Studie ergebenden Ansätze zur Weiterentwicklung der Administration des Produkts im Sinne einer an Wirkungen orientierten Steuerung aufzugreifen und in systematischer Weise weiterzuverfolgen. Die Module 4 und 5 vertiefen diesen Punkt.

## 3.2 Modul 2: Bewohnerbefragung

Bereits in Studienteil 1 wurden Bewohner zu ihrer Einstellung zum Thema „Nachbarschaft“ befragt. Dabei war davon ausgegangen worden, dass bei einem vergleichbaren sozialpädagogischen Handlungsbedarf die wahrgenommene Lebensqualität im Viertel mit und ohne NBT-Angebot unterschiedlich sein sollte. Aus einer Reihe von methodischen Gründen konnte diese Hypothese nicht bestätigt werden. So waren die für einen solchen Vergleich zur Verfügung stehenden Fallzahlen damals zu gering, um statistisch vertretbare Aussagen zu erhalten.

Vor dem Hintergrund dieser Erfahrungen wurde für die Bewohnerbefragung im Studienteil 2 davon ausgegangen, allgemeine Einstellungsmuster Münchner Bürger zum Thema „Nachbarschaft“ zu erheben und die Ergebnisse dieser Erhebung zu nutzen, um den Zielrahmen der Nachbarschaftstreffs daran abzugleichen. Zentrale Zielsetzung des Moduls „Bewohnerbefragung“ war es abzuklären, welche Vorstellungen Münchner Bürger mit ihrer jeweiligen Nachbarschaft verbinden und inwieweit sich diese mit den im Konzept der Nachbarschaftstreffs zugrunde gelegten Zielvorstellungen verbinden lassen.

### 3.2.1 Zur Methodik

Die Frage nach den Vorstellungen Münchner Bürger zum Thema „Nachbarschaft“ sollte in einer ersten Trenduntersuchung beantwortet werden. Um angesichts der begrenzt zur Verfügung stehenden Ressourcen eine gewisse Vielfalt der Meinungen abzubilden zu können, wurde die Bewohnerbefragung als Fragebogenerhebung mit einer Fallzahl von 150 konzipiert. Die Alternative, im ersten Schritt mit qualitativen Methoden zu befragen und im zweiten Schritt eine repräsentative Erhebung mit substanziellen Fallzahlen durchzuführen, wurde ausgehend vom Ressourcenrahmen und allgemeinen Stellenwert der Bewohnerbefragung im Kontext einer Wirkungsmodellierung verworfen. Die Ergebnisse der durchgeführten Befragung verstehen sich deshalb als empirisch gestützte Trendaussagen, die zusammen mit Daten aus anderen Kontexten (z.B. Befragung der Wohnungswirtschaft in Studienteil 1, Befragung anderer Akteure im Feld wie in Modul 1 dieses zweiten Studienteils) eine Überprüfung der Zielmodellierung für das Produkt „Nachbarschaftstreff“ erlauben und eine an Wirkungen und nicht nur an abgehobenen pädagogischen Leitvorstellungen orientierte Ausgestaltung des Produkts ermöglichen. Die Auswertung verzichtet deshalb auch auf komplexe statistische Verfahren und nutzt lediglich die aus Antworthäufigkeiten und Prozentangaben ableitbaren Trends sowie statistisch signifikante Zusammenhänge zwischen den untersuchten Variablen zur Diskussion der oben formulierten Ausgangsfragestellung.

Für dieses Vorgehen war es wichtig, ein breites Spektrum von Sichten auf das Thema „Nachbarschaft“ zu erheben. Für die Durchführung der Felduntersuchung wurden deshalb belebte Erhebungsorte und Erhebungszeitpunkte, die eine große demographische Vielfalt erwarten lassen, ausgewählt. Zusammen mit den Produktverantwortlichen des Sozialreferats wurden drei Standorte mit Wochenmärkten festgelegt:

- » Messestadt Riem
- » Mira Einkaufszentrum, neue Nordheide mit Diagonale
- » Wochenmarkt Hadern

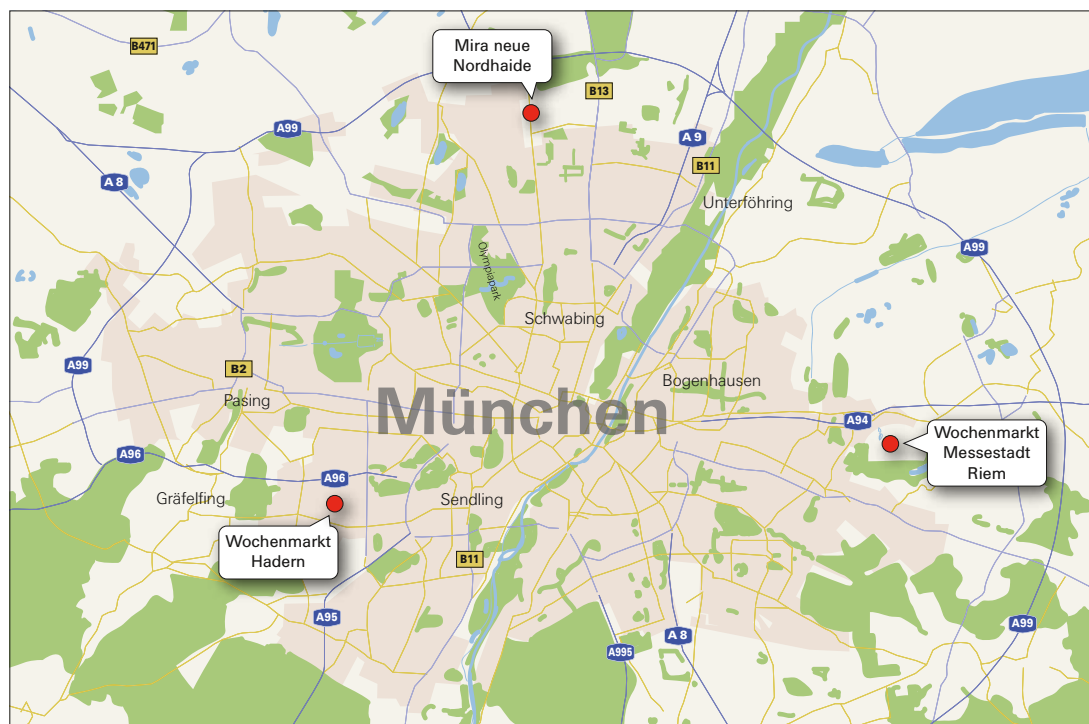


Abbildung 3: Überblick Befragungsstandorte

Die Untersuchungen fanden an belebten Standorten im jeweiligen Viertel statt, an denen sich die Menschen zur Erledigung ihrer Wochenendeinkäufe aufhielten. Die Erhebung wurde von Studierenden des Studiengangs „Management Sozialer Innovationen“ durchgeführt. Dabei las jeweils einer der Studierenden die Fragen samt möglicher Antwortalternativen vor, während der andere die Antworten aufnahm und eintrug. Diese Rahmenbedingung zwang zur Entwicklung eines Fragebogens, dessen Bearbeitung nicht länger als zehn bis fünfzehn Minuten dauern durfte.

Bei der Konstruktion des Erhebungsinstrumentariums zum Stellenwert von Nachbarschaft konnte auf keine standardisierten Erhebungsbögen zurückgegriffen werden, da die Mehrzahl der Untersuchungen, die sich mit dem „Sozialraum Stadt“ beschäftigen, sehr spezifische Zielsetzungen verfolgen und zudem aus unterschiedlichen Theoriekontexten zum Thema „Sozialraum Stadt“, „Erforschung Lebensqualität“ etc. kommen. Zur Erhebung dieser Einstellungsmuster wurde deshalb in Abstimmung mit den Produktverantwortlichen des Sozialreferats ein eigener Erhebungsbogen entwickelt. Bei der Entwicklung des Fragebogens konnte sich die Studie auf die Modellierungen zum Thema „Lebensqualität und Nachbarschaft“ sowie in Teilen auch auf Erfahrungen der Bewohnerbefragung aus Studienteil 1 stützen. Dies führte zur Konstruktion eines kompakten Fragebogens, der aber dennoch klare Trends zur Beantwortung der Ausgangsfragestellung liefern kann (siehe Anhang).

### 3.2.2 Einzelergebnisse der Bewohnerbefragung

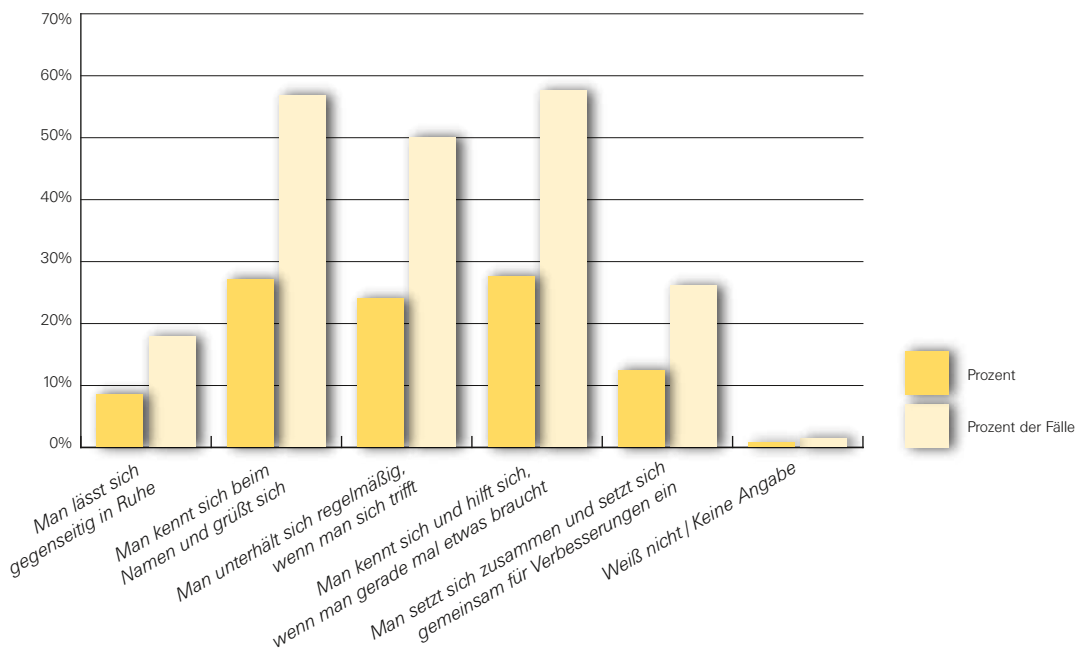
Die Darstellung der Befragungsergebnisse bündelt die Einzelfragen zu vier größeren Fragenkomplexen. Eingebettet in diesen Kontext werden die Grundaussagen der zu dem jeweiligen Komplex zugeordneten Fragen dargestellt und in ihrer Bedeutung für den Gesamtzusammenhang der Studie gewürdigt. Dort, wo es aufgrund der Kernfragen der Studie interessant erscheint, werden auch Kreuztabellen und Korrelationen herangezogen, um die Ergebnisse in einen Sinnzusammenhang zu bringen.

### 3.2.2.1 Was bedeutet gute Nachbarschaft?

Der erste Fragenkomplex der Bewohnerbefragung (Fragen 1 - 3) beschäftigte sich mit dem Bild von Nachbarschaft, das die Befragten haben. Hierzu wurden drei Teilaspekte erhoben: Frage 1 zielt auf unterschiedliche Intensitäten, wie gute Nachbarschaft gelebt werden kann, Frage 2 macht gute Nachbarschaft daran fest, wen man kennen sollte und Frage 3 fragt nach den Orten, die für eine gelingende Nachbarschaft wichtig sind.

#### Frage 1: Was bedeutet für Sie gute Nachbarschaft?

Die Antwortalternativen zu Frage 1 bieten unterschiedliche Möglichkeiten gelebter Nachbarschaft zur Auswahl. Es sind Mehrfachantworten möglich. Die Antworten zu Frage 1 (vgl. Grafik 1.1) machen deutlich, dass für die Mehrzahl der Befragten die Spanne gelebter Nachbarschaft von einem minimalistischen „*Man lässt sich gegenseitig in Ruhe*“ (17,7%) bis zu der am häufigsten vertretenen Aussage „*Man kennt sich und hilft sich, wenn man gerade etwas braucht*“ (57,1%) reicht. Überraschend häufig wird auch die Aussage „*Man setzt sich zusammen und setzt sich gemeinsam für Verbesserungen ein*“ gewählt (25,9%).

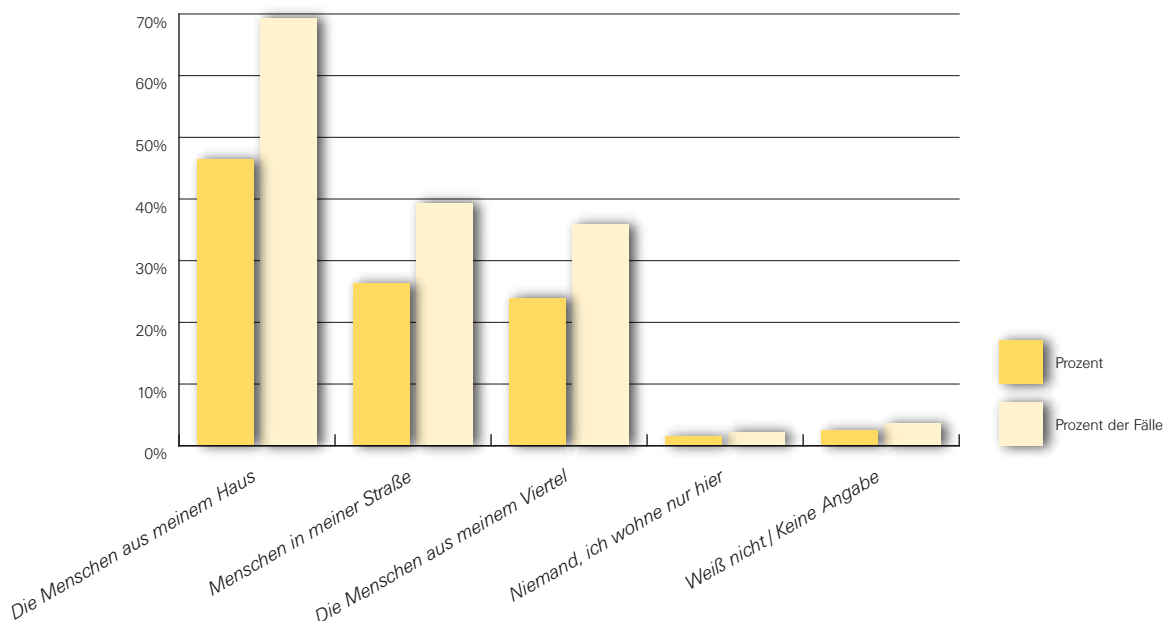


Grafik 1.1: Frage 1: Was bedeutet für Sie gute Nachbarschaft?

Zudem zeigen sich interessante Abhängigkeiten, wenn die Erwartungen an Nachbarschaft in Zusammenhang mit den soziodemographischen Angaben verglichen werden. Als besonders bedeutsam erweist sich dabei, dass innerhalb der berufstätigen Personen (33,8%) beinahe doppelt so viele Befragte ein Interesse an einem gemeinschaftlichen Lösungsprozess zur Verbesserung der Nachbarschaft zeigen als Umfrageteilnehmer ohne Anstellung (18,5%). Zudem besteht eine hohe Signifikanz zwischen dem Geschlecht und dem Punkt „*Man unterhält sich regelmäßig wenn man sich trifft*“. So geben 60% der weiblichen Befragten diese Antwort an. Mit 36,5% bei den Männern lässt sich hier ein gravierender Unterschied feststellen. Daraus lässt sich unschwer vermuten, dass Frauen für das kommunikative Klima und den Zusammenhalt im Viertel eine wichtige Rolle spielen.

## Frage 2: Wen sollte man in seinem Wohnviertel kennen? Wer ist für Sie wichtig?

Die Antwortalternativen zu Frage 2 machen die gute Nachbarschaft daran fest, wen man kennt und wen zu kennen den Befragten wichtig ist. Es sind Mehrfachantworten möglich. Die Antworten zu Frage 2 (vgl. Grafik 2.1) machen deutlich, dass für die Mehrzahl der Befragten die Spanne gelebter Nachbarschaft von einem minimalistischen „*Die Menschen aus meinem Haus*“ (67,3%) bis zu „*Die Menschen aus meinem Viertel*“ (34,7%) reicht. Vergleichsweise selten wird die Aussage „*Niemand, ich wohne nur hier*“ gewählt (2%).

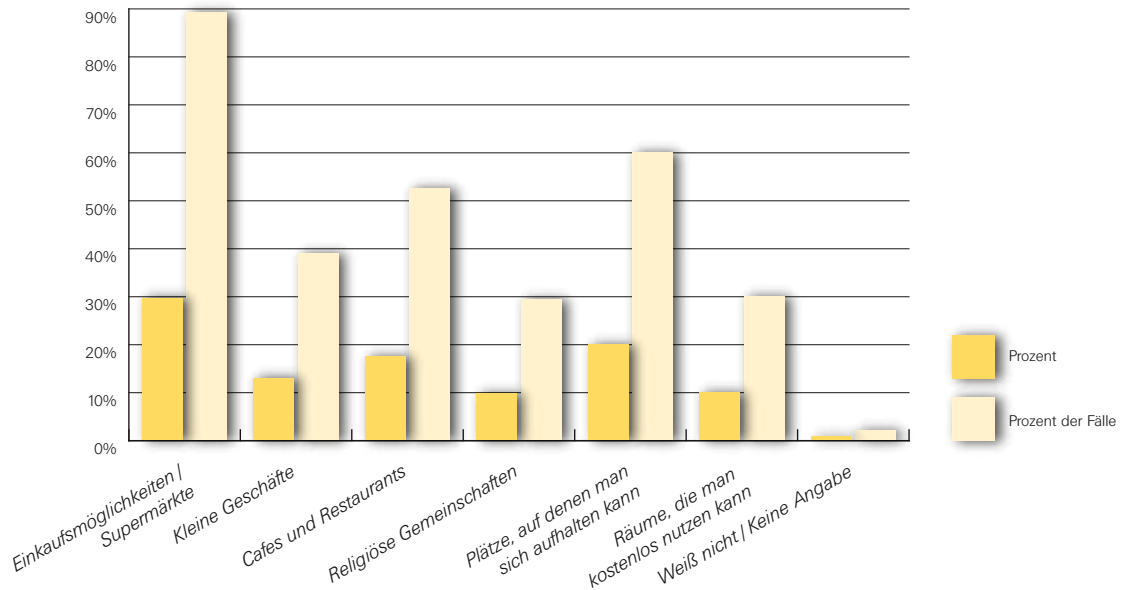


Grafik 2.1: Frage 1: Wen sollte man in seinem Wohnviertel kennen? Wer ist für Sie wichtig?

Bemerkenswert ist der signifikante Zusammenhang, der zwischen Bewohnern mit Berufstätigkeit und der Angabe besteht, dass man die Personen in seinem Haus kennen sollte. So lässt sich festhalten, dass es berufstätigen Personen zu 76,6% wichtig ist, seine Nachbarn im Haus zu kennen. Im Vergleich gaben dies nur 56,9% der Personen ohne feste Beschäftigung an. Hierzu hat sich auch eine Signifikanz zum Geschlecht herausgestellt. So ist es für 75% der befragten Frauen wichtig, die Menschen im Haus zu kennen, wohingegen dies nur bei 57% der interviewten Männer zutrifft.

### Frage 3: Welche Orte im Viertel sind für Sie wichtig?

Frage 3 fragt nach der Wichtigkeit verschiedener Orte im Viertel und zielt dabei besonders darauf ab herauszufinden, welche Orte und Räume es braucht, um in einem Viertel Nachbarschaft erfolgreich leben zu können. Es sind Mehrfachantworten möglich (vgl. Grafik 3.1). Neben klassischen Infrastruktureinrichtungen wie Einkaufsmöglichkeiten (89,1%), Cafés und Restaurants (52,4%) legen die Befragten erstaunlich viel Wert auf „Plätze, auf denen man sich aufhalten kann“ (59,9%) und auf „Räume, die man kostenlos nutzen kann“ (29,9%). Dieses Ergebnis bestätigt den Grundansatz der Nachbarschaftstreffe, dass die Verfügbarkeit von „Freiräumen“ eine wichtige Voraussetzung für gelingende Nachbarschaft darstellt.

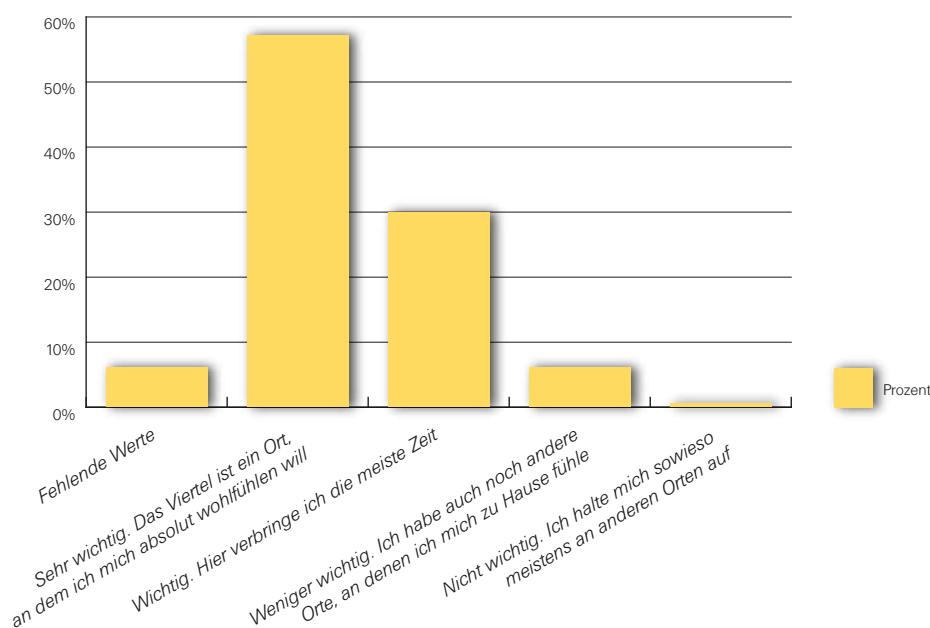


Grafik 3.1: Frage 3: Welche Orte im Viertel sind für Sie wichtig?

Betrachtet man die statistischen Zusammenhänge so lässt sich feststellen, dass kleine Geschäfte besonders in den Altersgruppen der 25–45-Jährigen mit 47% beziehungsweise der 45–59-Jährigen mit 62% als wichtige Orte im Viertel genannt werden. Zudem sind Cafés und Restaurants für Berufstätige mit 65% sehr wichtig, während nur 40% der Erwerbslosen dies angegeben haben. Des Weiteren wurde eine hohe Signifikanz von Einkaufsmöglichkeiten in Abhängigkeit von dem Alter der Bewohner festgestellt. Einkaufsmöglichkeiten im Viertel werden von allen Altersgruppen als wichtig betrachtet, allerdings nimmt die Bedeutung in höherem Lebensalter zu. Bei den unter 18-Jährigen Befragten wurden diese von knapp 70% als wichtig erachtet. Betrachtet man die nächste Altersstufe der 18–24-Jährigen, so klettert der Wert auf knapp 90%. Bei den nächsten befragten Altersgruppen 25–45-Jährige, 46–59-Jährige sowie 60 Jahre und älter steigt der Wert auf nahezu 100%. Es lässt sich vermuten, dass mit abnehmender Mobilität das Vorhandensein von Einkaufsmöglichkeiten in nächster Nähe für die Lebensqualität im Viertel eine immer größere Bedeutung hat.

## Frage 4: Ist es Ihnen wichtig, dass Sie gerne in diesem Viertel leben?

Frage 4 erscheint mit ihrer Formulierung „Ist es Ihnen wichtig, dass Sie gerne in diesem Viertel leben?“ auf den ersten Blick schwer einzuordnen. Betrachtet man aber die Antwortalternativen im Detail, dann wird klar, dass es hier um die Frage geht, welchen Stellenwert das Viertel als räumlicher Lebensmittelpunkt hat und wie wichtig es der jeweiligen Befragungsperson ist, in einem bestimmten Viertel zu leben. Alternativ dazu geht es um die Frage nach der gelebten Mobilität, das heißt welchen Stellenwert die Orientierung an anderen Orten für das Gefühl hat, sich zuhause zu fühlen. Die Antworten zu Frage 4 (vgl. Grafik 4.1) machen deutlich, dass für die Mehrzahl der Befragten wichtig ist, in einem bestimmten Viertel zu leben (57,1 %) und dort Zeit zu verbringen (29,9 %).



Grafik 4.1: Frage 4: Ist es Ihnen wichtig, dass Sie gerne in diesem Viertel leben?

### Zwischenfazit „Gute Nachbarschaft“

Insgesamt lässt sich zu diesem Fragenkomplex feststellen, dass Nachbarschaft einen hohen Stellenwert hat. Selbstverständlich unterscheiden sich Menschen in ihrem Interesse an gelebter Nachbarschaft, und es sind vor allem soziodemographische Variablen, die mit unterschiedlichen Erwartungslagen in Zusammenhang stehen.



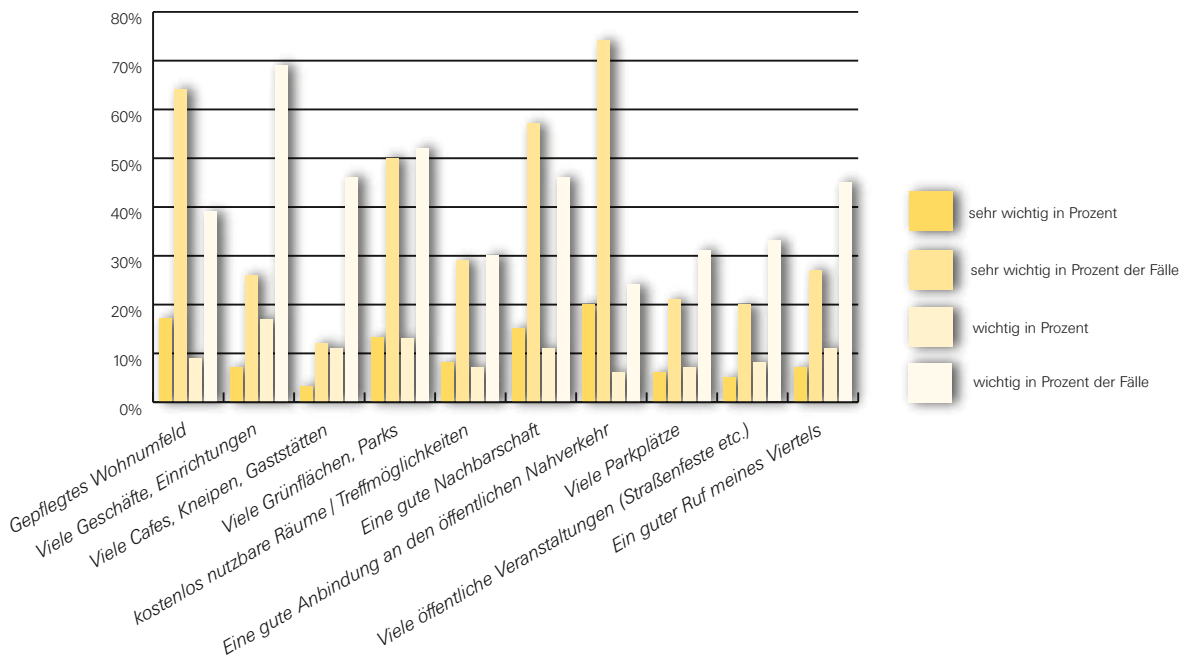
### 3.2.2.2 Indikatoren für Lebensqualität im Viertel

Der zweite Fragenkomplex (Fragen 5 – 11) untersuchte Aspekte, an denen die Befragten die Lebensqualität von Nachbarschaft festmachen. Die dabei gestellten Fragen griffen Themen auf, die im Studienteil 1 bei der Modellierung der Zielsysteme der Arbeit in Nachbarschaften als relevante Messgrößen für die erlebte Qualität von Nachbarschaft und als Indikator für die erfolgreiche Gestaltung von Nachbarschaftsangeboten angesehen werden können. Bei der Formulierung der Fragen zur Erfassung der einzelnen Indikatoren wurde darauf geachtet, möglichst lebensnah erfahrbare Situationen als Antwortalternativen zu wählen. So sollte ein Rückbezug auf die konkrete Lebenswelt der Befragten und auf im „Lebensraum Stadt“ unmittelbar erlebbare Lebensqualität erreicht werden.

#### Frage 5: Welche Lebensqualität ist Ihnen besonders wichtig?

Mit Frage 5 sollte abgeklärt werden, welche Infrastruktureinrichtungen aus der Sicht der Befragten sehr wichtig, wichtig oder weniger wichtig sind, um die eigene Lebensqualität zu gestalten und zu fördern. Es sind Mehrfachantworten möglich.

Interessant bei den Ergebnissen (vgl. Grafik 5.1) ist dabei, dass die eigene Lebensqualität von einer breiten Mehrheit mit dem eigenen Viertel in Zusammenhang gebracht (75 %) und der gute Ruf des eigenen Viertels als wichtiger Beitrag zur eigenen Lebensqualität gesehen wird (17,2%).



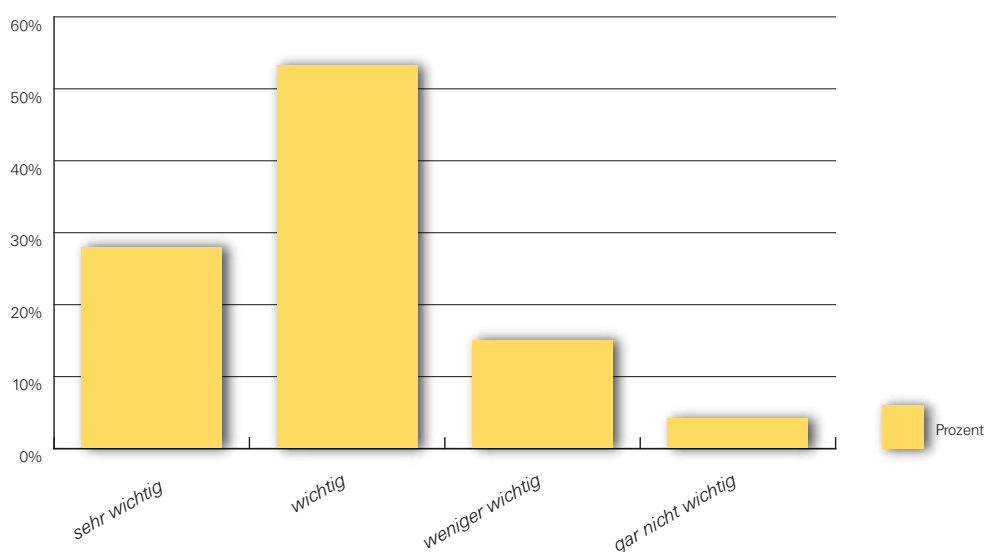
Grafik 5.1: Frage 5: Welche Lebensqualität ist Ihnen besonders wichtig?

Zudem gibt es interessante Zusammenhänge, wenn man die eingeschätzte Verbindung von Lebensqualität und Nachbarschaft in Zusammenhang mit den in Frage 16–18 erhobenen soziodemographischen Kernvariablen (Geschlecht, Alter, Berufstätigkeit, Lebensform) vergleicht. So ist für Nichtberufstätige ein gepflegtes Wohnumfeld mit 73,8% sehr wichtig, während es bei Berufstätigen mit 50,6% deutlich weniger sind, die dies für sehr wichtig halten.

Wie aus diesen Daten eindeutig abzulesen ist, ist eine gute Nachbarschaft dem größten Teil der Befragten sehr wichtig oder wichtig. Vor allem bei Familien scheint ein gutes Verhältnis zur Nachbarschaft einen hohen Stellenwert zu haben – knapp über 60% gaben sehr wichtig an. Bei den Alleinlebenden sind es nur knapp 40% der Befragten, wobei auch der Wert von „weniger wichtig“ in dieser Gruppe am höchsten ist (ca. 12%). Die anderen beiden Gruppen liegen weit unter 10%.

### Frage 6: Finden Sie es wichtig darüber Bescheid zu wissen, was im Viertel los ist?

Frage 6 versucht vertieft abzuklären, welchen Stellenwert das Viertel für die Befragten hat. Sie macht dies daran fest, wie wichtig Informationen über das, was im Viertel stattfindet, für die Befragten sind. Die Ergebnisse (vgl. Grafik 6.1) zeigen, dass ein hoher Prozentsatz der Befragten (81%) es für wichtig hält, informiert zu sein. Nur für einen kleinen Prozentsatz ist dies nicht wichtig (4,1%).

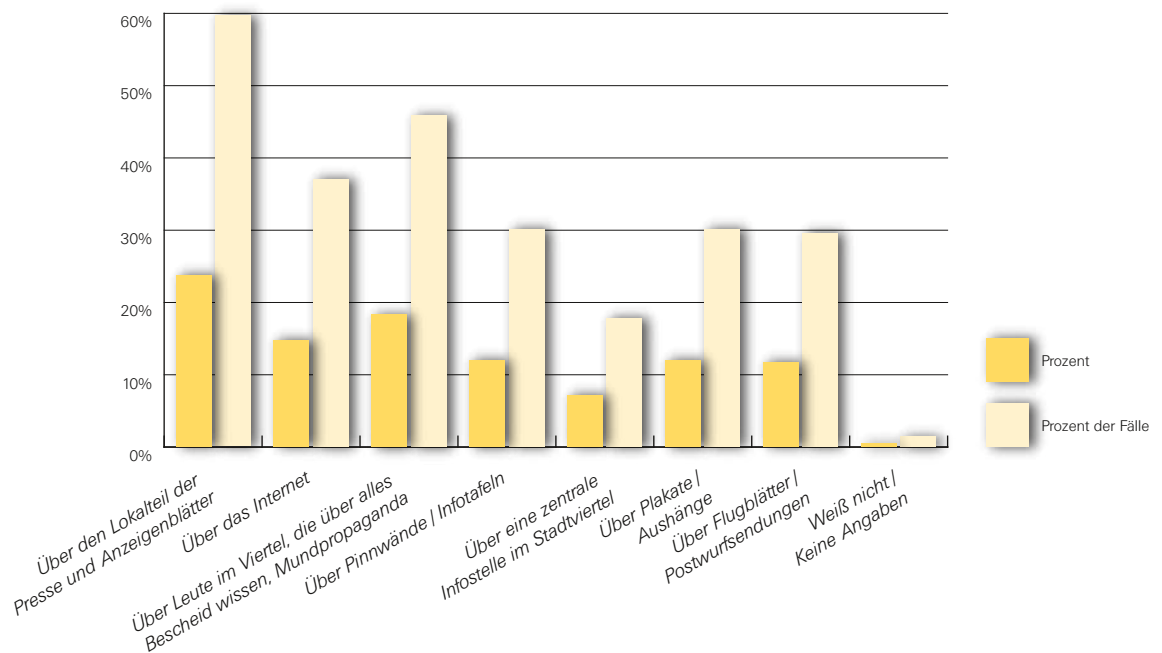


Grafik 6.1: Frage 6: Finden Sie es wichtig darüber Bescheid zu wissen, was im Viertel los ist?

## Frage 7: Wie kann man sich Ihrer Meinung nach am besten über das informieren, was im Viertel los ist?

Frage 7 vertieft das Informationsthema, dessen persönliche Relevanz in Frage 6 abgefragt worden war. Sie bietet unterschiedliche Möglichkeiten zur Information über Aktivitäten im Viertel als Auswahlmöglichkeiten. Im Kern steht das Interesse herauszufinden, was es braucht, damit eine lokale Öffentlichkeit entstehen kann und welche Medien bei der Ausgestaltung im Viertel wirkungsvoll genutzt werden sollten. Es sind Mehrfachantworten möglich.

Die Antworten zu Frage 7 (vgl. Grafik 7.1) machen deutlich, dass von der Mehrzahl der Befragten die Information über den Lokalteil der Presse und Anzeigenblätter bevorzugt wird (23,7%).



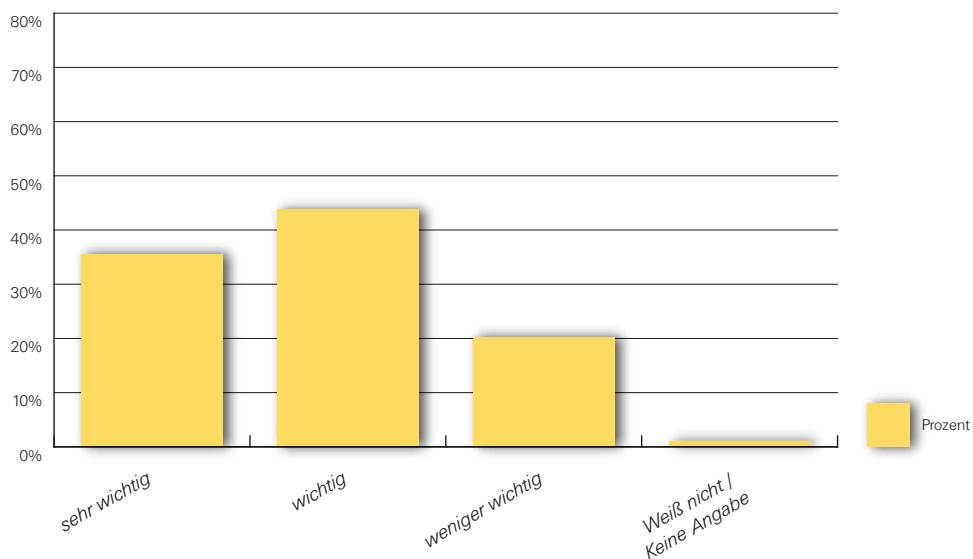
Grafik 7.1: Frage 7: Wie kann man sich Ihrer Meinung nach am besten über das informieren, was im Viertel los ist?

Interessante Zusammenhänge gibt es bei der Bedeutung einzelner Informationsmedien für unterschiedliche Altersgruppen beziehungsweise Geschlechter. Frauen informieren sich häufiger über Anzeigenblätter, während Männern bevorzugt angegeben, sich über den Lokalteil der Zeitung zu informieren. Junge Leute informieren sich kaum über die lokale Presse. Lediglich 24% der unter 18-Jährigen sowie 31% der Personen im Alter zwischen 18 und 24 Jahren nehmen die Informationen im Lokalteil der Presse wahr. Für die anderen Altersgruppen spielt dieses Medium eine sehr wichtige Rolle. Hier informieren sich 73% der 25–45-Jährigen, 66% der 45–59-Jährigen sowie 79% der über 60-Jährigen über Neuigkeiten oder Veranstaltungen in ihrem Viertel.

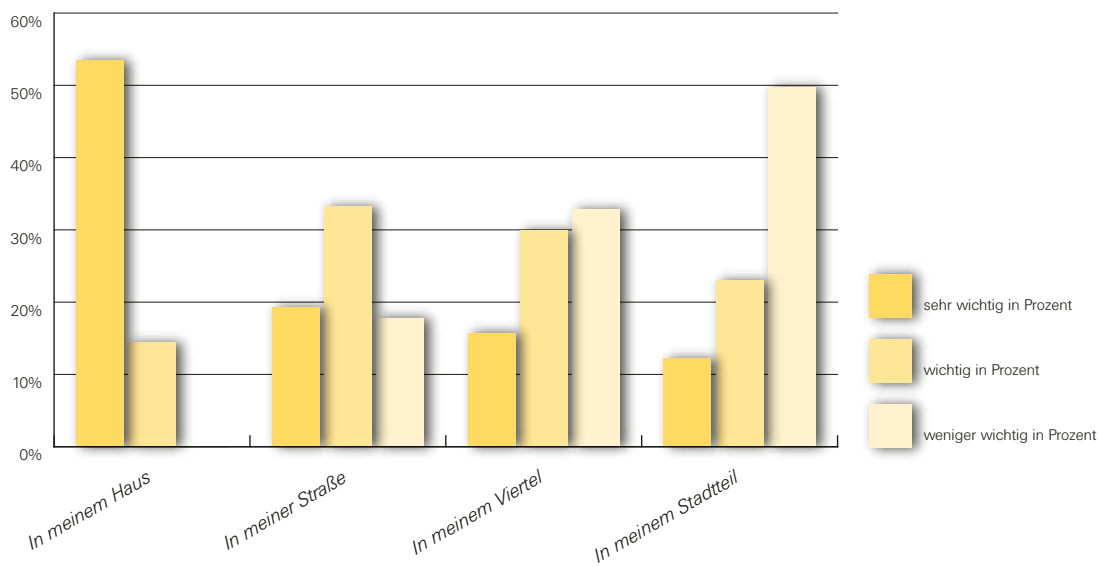
Mundpropaganda über Ereignisse im Viertel spielt für alle Gruppen eine wichtige Rolle. Erstaunlich ist dabei, dass Männer häufiger als Frauen angeben, sich auf diese Informationsquelle zu stützen. Frauen hingegen achten mehr auf Inserate und sonstige Informationsquellen wie Pinnwände/Infotafeln oder Flugblätter/Postwurfsendungen. Insgesamt gab nur ein geringer Teil der Befragten an, sich durch Plakate zu informieren. Bei den Bewohnern zwischen 18 und 24 Jahren waren dies 13%. Am meisten Aufmerksamkeit erweckten Plakate bei Menschen zwischen 24 und 45 Jahren. Hier liegt der Prozentwert bei 47%.

## Frage 8: Wie wichtig ist Ihnen ein gutes Zusammenleben?

Die Antwortalternativen zu Frage 8 machen die gute Nachbarschaft an den unterschiedlichen Radien gelebter Nachbarschaft fest. Die Antworten zu Frage 8 (vgl. Grafik 8.1) machen deutlich, dass ein gutes Zusammenleben für die meisten Befragten einen hohen Stellenwert hat. So gaben 80% dies als sehr wichtig beziehungsweise wichtig an. Des Weiteren ist zu sehen, dass ein gutes Zusammenleben mit steigendem Umkreis konstant an Wichtigkeit abnimmt. (Siehe Grafik 8.2.)



Grafik 8.1: Frage 8: Wie wichtig ist Ihnen ein gutes Zusammenleben?



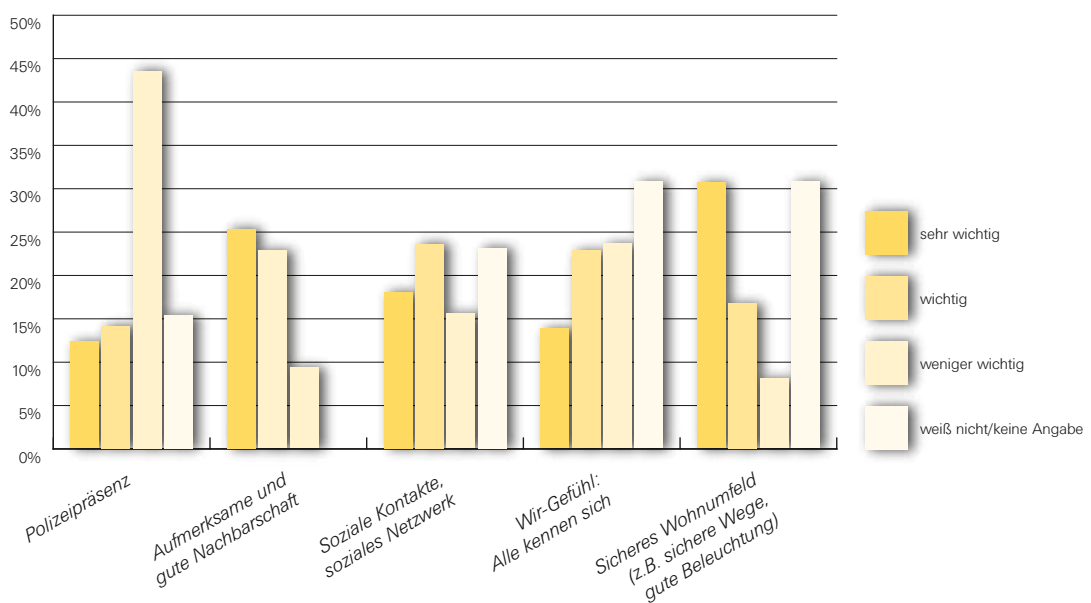
Grafik 8.2.: Frage 8: Wie wichtig ist Ihnen ein gutes Zusammenleben?

## Frage 9: Was trägt am stärksten dazu bei, dass Sie sich in Ihrem Viertel sicher fühlen?

Frage 9 fragt danach, welche Maßnahmen dazu beitragen, dass sich Menschen im Viertel sicher fühlen, und verbindet diese Frage mit der Vorstellung, dass gute Nachbarschaft ein wichtiger Schlüssel für eine im Viertel mögliche und erlebbare Sicherheit ist.

Neben klassischen Maßnahmen wie „Polizeipräsenz“ (26,4%), „Sicheres Wohnumfeld“ (47,4%) legen die Befragten erstaunlich viel Wert auf „Aufmerksame und gute Nachbarschaft“ (48,1%), „Wir-Gefühl“ (36,6%) und „Soziale Kontakte, soziale Netzwerke“ (41,6%). „Weiß nicht/Keine Angabe“ finden sich nur in sieben Fällen (vgl. Grafik 9.1).

Dieses Ergebnis bestätigt das Selbstverständnis der Nachbarschaftstreffe, dass eine gelebte Nachbarschaft einen wichtigen Beitrag zur Sicherheit im Viertel zu leisten vermag. Gefühlsmäßig wird dieser Beitrag sogar höher bewertet als Polizeipräsenz.



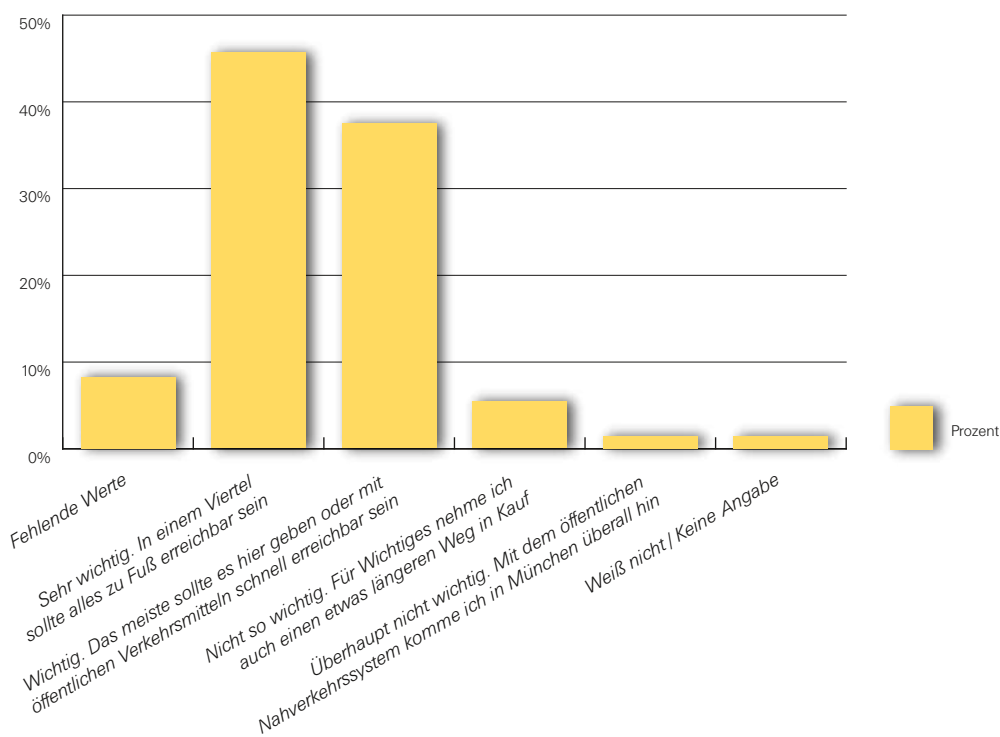
Grafik 9.1: Frage 9: Was trägt am stärksten dazu bei, dass Sie sich in Ihrem Viertel sicher fühlen?

## Frage 10: Ist es für Sie wichtig, dass Angebote für Arbeit, Bildung, Einkaufen, Freizeit und kulturelle Veranstaltungen für Sie gut erreichbar sind?

Die Antwortalternativen zu Frage 10 machen die Qualität einer Nachbarschaft daran fest, ob wichtige Angebote gut erreichbar sind.

Die Antworten zu Frage 10 (vgl. Grafik 10.1) machen deutlich, dass für die Mehrzahl der Befragten Nähe und Erreichbarkeit zentrale Kriterien für die Wahrnehmung von Angeboten darstellen (45,6% beziehungsweise 37,4%). Vergleichsweise selten wird die Aussage gewählt „Nicht so wichtig. Für Wichtiges nehme ich gerne etwas längere Wege in Kauf“ (5,4%) beziehungsweise „Überhaupt nicht wichtig“ oder „Mit dem öffentlichen Nahverkehrssystem komme ich in München überall hin“ (1,4%).

Auch diese Ergebnisse bestätigen die der Konzeption der Nachbarschaftstreffe zugrundeliegenden Einschätzung, dass Angebote in der Nähe wichtig sind, will man Ziele wie Teilhabe am sozialen und kulturellen Leben für die Stadtgesellschaft verwirklichen.



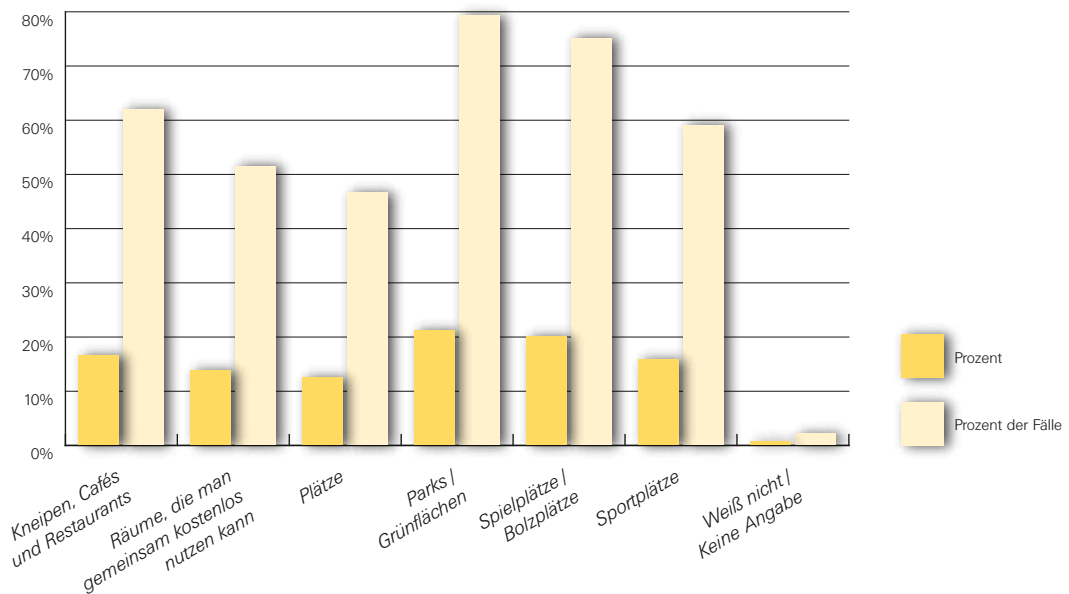
Grafik 10.1: Frage 10: Ist es für Sie wichtig, dass Angebote für Arbeit, Bildung, Einkaufen, Freizeit und kulturelle Veranstaltungen für Sie gut erreichbar sind?



## Frage 11: Welche öffentlichen Räume braucht ein Wohnviertel?

Frage 11 thematisiert nochmals die Frage nach der Notwendigkeit von Räumen für die erlebte Lebensqualität und die gelebte Nachbarschaft. Ähnlich wie in Frage 3 wird hier nach der Wichtigkeit verschiedener Orte im Viertel gefragt, allerdings geht es hier um den Bedarf von Orten, an denen Nachbarschaft gelebt und erlebt werden kann. Es sind Mehrfachantworten möglich.

Die Antworten vermitteln ein klares Bild: Neben klassischen Infrastruktureinrichtungen wie Kneipen, Cafés und Restaurants (16,5%) legen die Befragten erstaunlich viel Wert auf „Räume, die man kostenlos nutzen kann“ (13,7%). Am meisten Wert wird jedoch auf Parks und Grünflächen (21,1%) sowie Spielplätze/Bolzplätze (20%) gelegt. „Weiß nicht/Keine Angabe“ findet sich nur in drei Fällen (vgl. Grafik 11.1). Dieses Ergebnis bestätigt den Grundansatz der Nachbarschaftstreffs, dass die Verfügbarkeit von „Freiräumen“ eine wichtige Voraussetzung für gelingende Nachbarschaft darstellt.



Grafik 11.1: Frage 11: Welche öffentlichen Räume braucht ein Wohnviertel?

Zudem gibt es interessante Zusammenhänge, wenn man die Erwartungen an Nachbarschaft mit den in den Fragen 16–18 erhobenen soziodemographischen Kernvariablen (Geschlecht, Alter, Berufstätigkeit, Lebensform) vergleicht. Als besonders bedeutsam erweist sich dabei die hoch signifikante Abhängigkeit von Familienstand und der Notwendigkeit von Spiel- und Bolzplätzen. Knapp 95% der in Familien Lebenden haben diese Antwort angegeben. Auch die in einer Partnerschaft lebenden Befragten gaben dies als wichtigen Punkt an (65%). Mit nur 54% setzen hier die Alleinlebenden ein deutliches Zeichen für eine messbar geringere Zustimmung zu Spiel- und Bolzplätzen.

Zur Frage ob Kneipen, Cafés und Restaurants in einem Wohnviertel als notwendig betrachtet werden, ist der Zusammenhang mit der Berufstätigkeit signifikant. Berufstätige bejahten diese Frage zu 75,3%. Ganz anders ist das Bild bei Menschen ohne Beschäftigung: Mehr als jeder Zweite (53,8%) hält es nicht für zwingend notwendig, Kneipen, Cafés und Restaurants in der näheren Umgebung zu haben.

### Zwischenfazit „Indikatoren für Lebensqualität im Viertel“

Insgesamt lässt sich zu diesem Fragenkomplex feststellen, dass die gewählten Indikatoren für die Befragten einen hohen Stellenwert haben. Sie erlauben einen guten Einblick in die Wahrnehmung eines Viertels durch seine Bewohner. Diese Indikatoren könnten auch genutzt werden, wenn die Bewohnererhebung zu einem späteren Zeitpunkt verstetigt beziehungsweise mittelfristig zu einem standardisierten Instrument zur Erhebung von Lebensqualität im Viertel entwickelt werden soll. Selbstverständlich unterscheiden sich Menschen darin, woran sie Lebensqualität festmachen und wie sich für sie Lebensqualität und Wohnen im Viertel miteinander verbinden. Es sind vor allem soziodemographische Variablen, die mit unterschiedlichen Erwartungshaltungen und Vorstellungen über Lebensqualität im Viertel in Zusammenhang stehen.



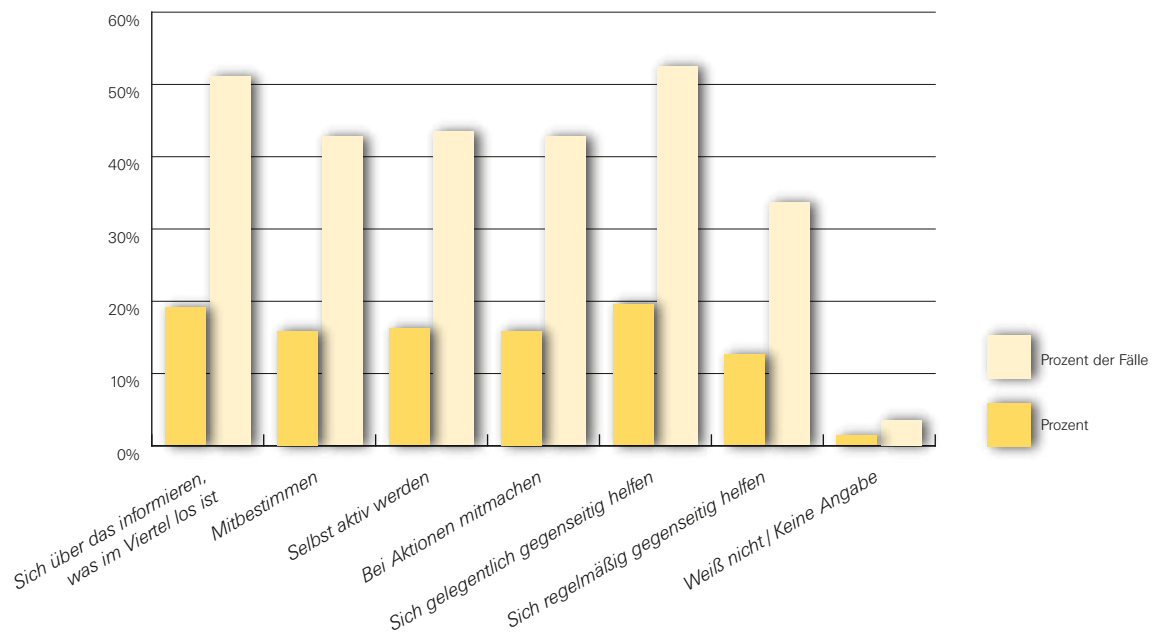
### 3.2.2.3 Bürgerschaftliches Engagement und seine Voraussetzungen

Der dritte Fragenkomplex (Fragen 12–15) bündelt Fragen zum Themenkomplex „Bürgerschaftliches Engagement und dessen Voraussetzungen“. Dieser Themenkomplex ist für die Konzeption der Nachbarschaftstreffs von herausragender Bedeutung. Zum einen, weil die Konzeption der Nachbarschaftstreffs dem Ehrenamt einen zentralen Stellenwert einräumt; zum anderen aber auch, weil nur ein realistischer Blick auf das Ehrenamt und seine Möglichkeiten eine realistische Ressourcenausstattung ermöglichen.

#### Frage 12: Was sollten Menschen für eine gute Nachbarschaft tun?

Frage 12 fragt nach der Rolle des Einzelnen beim Zustandekommen von guter Nachbarschaft. Es geht dabei um Sollforderungen und Erwartungen an das Engagement des Einzelnen. Dabei soll das ganze Spektrum möglichen Engagements erfasst werden, aber auch durch Mehrfachantworten die Möglichkeit abgebildet werden, sich in unterschiedlichen Feldern unterschiedlich intensiv zu engagieren.

Die Antworten zu Frage 12 (vgl. Grafik 12.1) machen deutlich, dass für die Mehrzahl der Befragten „Sich informieren“ (19%) und „Sich gelegentlich gegenseitig helfen“ (19,5%) an oberster Stelle steht. Auffällig ist, dass die anderen Aussagen „Mitbestimmen“ (15,8%), „Selbst aktiv werden“ (16,1%) und „Bei Aktionen mitmachen“ (15,8%) mit einer relativ gleichen Häufigkeit ausgewählt wurden. Die Aussage „Sich regelmäßig gegenseitig helfen“ wurde mit 12,5% seltener angegeben.



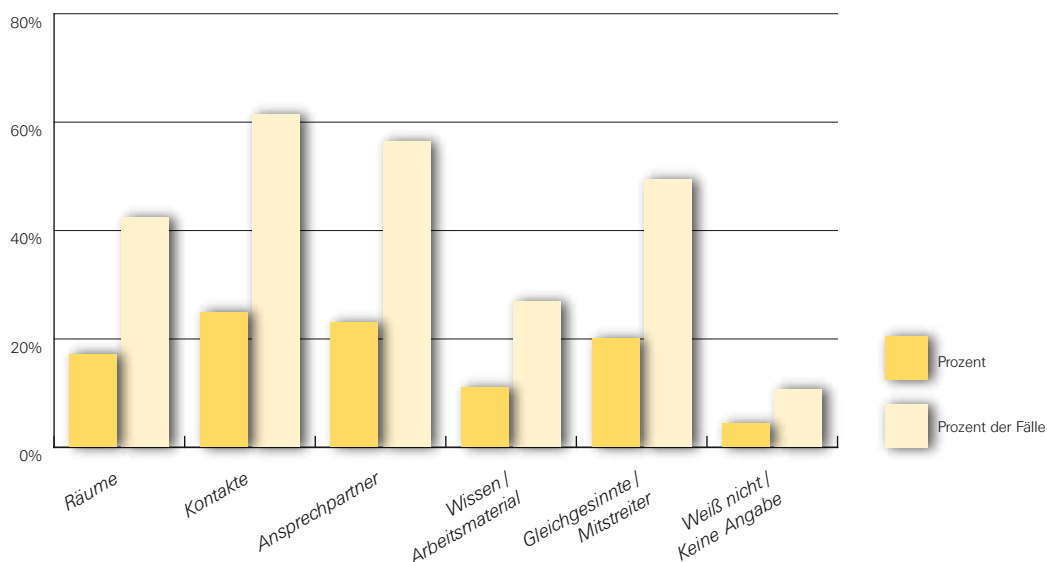
Grafik 12.1: Frage 12: Was sollten Menschen für eine gute Nachbarschaft tun?

Aus diesen Ergebnissen lässt sich mit Sicherheit eine wichtige Chance für die Arbeit der Nachbarschaftstreffs ableiten. Wenn Information von der Mehrzahl der Befragten als oberste Voraussetzung für gute Nachbarschaft angesehen wird, dann sollte man dies verstärkt in der Konzeption der Nachbarschaftstreffs berücksichtigen und die Nachbarschaftstreffs auch als Ort der Information für das Viertel nutzen. Das Thema „Aktivierung“ wird nicht geschmälert, wenn man auf das Informationsbedürfnis verstärkt eingeht und die Nachbarschaftstreffs so zur ersten Adresse in Sachen „Information im Viertel“ werden lässt, um darauf aufbauend weiterreichende Ziele erfolgreicher verfolgen zu können.

## Frage 13: Was braucht es dazu an Unterstützung und Ausstattung?

Frage 13 fragt nach der materiellen und personellen Infrastruktur, die es braucht, um Ehrenamt in der Nachbarschaft erfolgreich leben zu können. Das Spektrum der Antwortalternativen reicht dabei von materiellen Bedingungen wie Raumausstattung bis hin zu personalen Voraussetzungen wie gleichgesinnte Mitstreiter. Es sind Mehrfachantworten möglich.

Neben klassischen Infrastrukturvoraussetzungen, etwa „Räume“ (17,1 %), sind es vor allem immaterielle Faktoren wie „Kontakte“ (24,9 %), „Gleichgesinnte Mitstreiter“, (20 %) und „Wissen“ (10,9 %), die von den Befragten genannt werden. „Weiß nicht / Keine Angabe“ finden sich nur in 4,3 % der Fälle (vgl. Grafik 13.1).



Grafik 13.1: Frage 13: Was braucht es dazu an Unterstützung und Ausstattung?

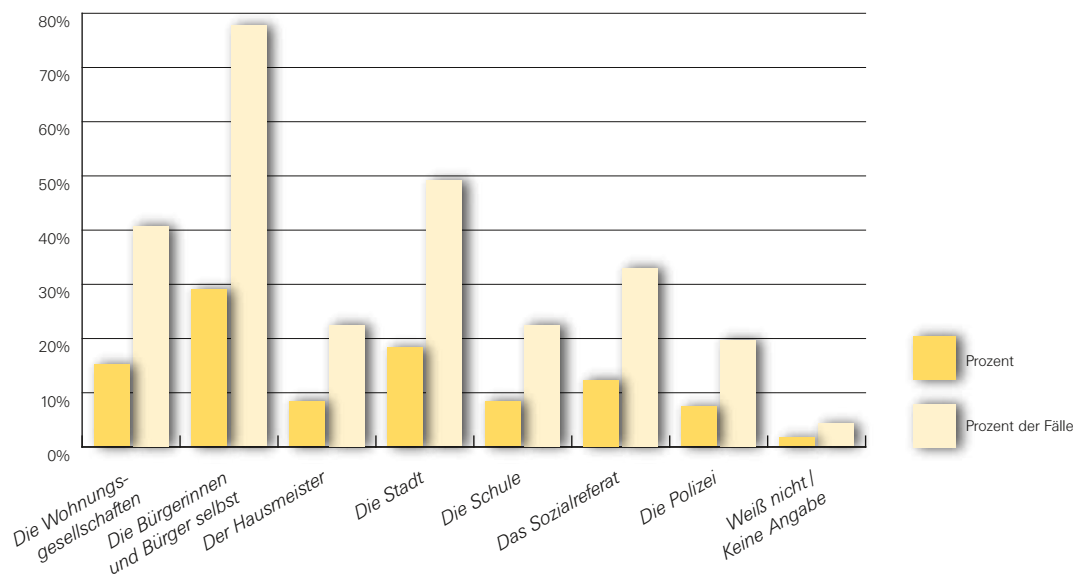
Der Wunsch nach Mitstreitern wird insgesamt recht hoch bewertet, wobei vor allem Menschen zwischen 25–45 und 46–59 Jahren dem eine besondere Bedeutung zusprechen (58 % beziehungsweise 68 %). Auch in Bezug zum Familienstand ergaben sich unterschiedliche Einschätzungen. Während 30 % der Alleinstehenden diesen Aspekt als wichtig ansehen, nimmt er bei Menschen mit Familie (65 %) oder in einer Partnerschaft (51 %) einen höheren Stellenwert ein. Auch Berufstätige geben mit 60 % den Wunsch nach Mitstreitern an, wogegen Menschen ohne Arbeit dies nur in 38 % der Fälle nannten.

## Frage 14: Welche Angebote braucht es für eine gute Nachbarschaft?

Frage 14 versucht jene Angebote zu identifizieren, von denen die Befragten überzeugt sind, dass sie zum Entstehen guter Nachbarschaft beitragen können. Die Antwortalternativen zu Frage 14 reichen von regelmäßigen Mieterversammlungen über die Durchführung von Straßenfesten und Flohmärkten bis hin zur Möglichkeit, die Dinge im Viertel mitzuentcheiden. Die Antworten zu Frage 14 machen deutlich, dass die Mehrzahl der Befragten „Klassiker“ wie Straßenfeste oder Flohmärkte für besonders wirksam halten (35,9%). Die zielgruppenbezogene Betrachtung „Angebote für bestimmte Zielgruppe“ vs. „Angebote für alle Generationen“ spielt bei den Befragten eine untergeordnete Rolle (16,6% beziehungsweise 9,3%).

## Frage 15: Wer sollte etwas tun für eine gute Nachbarschaft?

Die Frage 15 fragt nach jenen Akteuren, die nach Einschätzung der Befragten für tragfähige Nachbarschaften verantwortlich sind. Das in der Frage angesprochene Spektrum reicht dabei von Wohnungsbaugenossenschaften bis hin zur Polizei. Die Antworten zu Frage 15 (vgl. Grafik 15.1) machen deutlich, dass die Mehrzahl der Befragten die Hauptverantwortung bezüglich dieses Themas bei den Bürgern und Bürgerinnen selbst (28,9%) und der Stadt (18,2%) sieht.



Grafik 15.1: Frage 15: Wer sollte etwas tun für eine gute Nachbarschaft?

Zudem gibt es interessante Zusammenhänge, wenn man die Zuschreibung der Verantwortlichkeit für gute Nachbarschaft mit den in den Fragen 16 – 18 erhobenen soziodemographischen Kernvariablen (Geschlecht, Alter, Berufstätigkeit, Lebensform) vergleicht. Als besonders bedeutsam erweist sich dabei, dass 58% der Frauen die Stadt in der Verantwortung für eine gute Nachbarschaft sehen, wohingegen dies nur die Meinung von 36% der Männer ist.

Darüber hinaus fällt auf, dass deutlich mehr Frauen (29%) die Verantwortung einer guten Nachbarschaft bei der Schule sehen als Männer (14%). Betrachtet man den Zusammenhang zwischen dem Alter der Befragten und der Bewertung der Verantwortung der Schule, so fällt auf, dass je älter die Befragten sind desto höher die Bedeutung der Schule ist.

### 3.2.2.4 Soziodemographische Angaben

Im vierten Fragenkomplex (Fragen 16–19) wurden soziodemographische Daten erhoben. Diese wurden mit Blick auf die Offenheit der Befragungssituation auf wenige Aspekte beschränkt. Deshalb gab es nur vier Variablen (Alter, Geschlecht, Berufstätigkeit, Lebensform), von denen man – ausgehend von anderen Studien (z.B. Befragung der TU in der Messestadt Riem) – annehmen konnte, dass sie in Bezug auf das Thema „Nachbarschaft“ wichtig sind, ohne jedoch zu sehr in die Lebensverhältnisse der Befragten (z.B. Einkommen, SGB II-Bezug) einzudringen.

Die Geschlechterverteilung der Umfrage ergibt folgendes Ergebnis: 42,9% der Befragten sind männlich, 54,5% weiblich und 2,7% enthalten sich.

Bei der Altersverteilung (mit den Kategorien: unter 18 Jahren, 18–24 Jahre, 24–45 Jahre, 49–59 Jahre, 60 Jahre oder älter) zeigt sich, dass eine vergleichsweise regelmäßige Verteilung mit einer leichten Mehrheit in der Altersgruppe von 25–45 Jahren vorzufinden ist.

Die Mehrheit der Befragten (52,4%) ist berufstätig, jedoch gehen 44,2% keiner Erwerbstätigkeit nach.

Betrachtet man die Familiensituation, so zeigt sich, dass die meisten Befragten nicht alleine wohnen. Die genaue Antwortverteilung: Bei Frage 19: „*Leben Sie alleine?*“ geben 22,4% „Ja“ an, 55,1% „*Nein, mit meiner Familie*“, 19,7% „*Nein, mit meiner/m PartnerIn*“. Bei 2,7% fehlen die Angaben.

Als bedeutsam für die Einstellung zum Thema „Nachbarschaft“ erweisen sich dabei die Variablen „Alter“ und „Lebensform“. Diese beiden Variablen – spielten wie in den Einzelauswertungen gezeigt – bei insgesamt fünfzehn Fragen eine signifikante Rolle und sollten deshalb bei der Planung von Wohnquartieren als sozialer Raum sowie bei der Gestaltung des Angebots der Nachbarschaftstreffs eine wichtige Rolle spielen. Vor diesem Hintergrund erweist sich vor allem die organisatorische Vernetzung innerhalb der Produkte und Steuerungsbereiche als wichtiger Ansatzpunkt für eine wirkungsorientierte Weiterentwicklung in der Konzeption und der Ausgestaltung des Angebots der Nachbarschaftstreffs.

Die drei unterschiedlichen Erhebungsorte erbrachten keine signifikanten Unterschiede in den Antwortmustern. Dies bedeutet, dass davon ausgegangen werden kann, dass die erhobenen Vorstellungen über gute Nachbarschaft durchaus eine gewisse Allgemeingültigkeit beanspruchen können und in ihren Tendenzen als Ausdruck einer breiten demographischen Mischung von Münchner Bürgern entsprechen.



### 3.2.3 Allgemeines Fazit der Bewohnerbefragung

#### **Zentrale Ergebnisse der Bewohnerbefragung**

Die hier vorgestellten Ergebnisse sind aufgrund der untersuchten Fallzahlen selbstverständlich nur als Trendaussagen über in der Stadtgesellschaft vorherrschende Meinungen zu werten; sie sind allerdings in wichtigen Punkten derart eindeutig, so dass sich vier klare Trends ableiten lassen.

#### **1. Nachbarschaft ist den Befragten wichtig.**

Einer funktionierenden Nachbarschaft wird ein hoher Stellenwert zugeschrieben. Sie wird für die wahrgenommene eigene Lebensqualität als wichtig angesehen. Die Erwartungen der einzelnen befragten Gruppen differieren in diesem Punkt nachvollziehbarerweise leicht, aber auch bei jüngeren Einzelpersonen wird eine gute Nachbarschaft als wichtig angesehen. Selbstverständlich differieren auch die Vorstellungen, was zu guter Nachbarschaft gehört erheblich; allerdings gibt es auch hier einen Vorstellungskern, der mit Nachbarschaft verbunden und als wünschenswert angesehen wird.

#### **2. Kommune und Wohnungswirtschaft werden als zentrale Akteure gelingender Nachbarschaft angesehen.**

Für das gute Zusammenleben und -wirken aller in einer Nachbarschaft werden verschiedene Akteure als verantwortlich identifiziert. Zum einen wird es den Bewohnern selbst als Aufgabe zugeschrieben, für eine gute Nachbarschaft zu sorgen, allerdings erwartet eine signifikante Zahl von Befragten auch von der Kommune ebenso wie von der Wohnungswirtschaft Anstrengungen, um die Nachbarschaft im Sinne guter Nachbarschaft zu gestalten.

#### **3. Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement werden als wichtig für gelingende Nachbarschaft angesehen.**

Nachbarschaft gelingt, wo Menschen miteinander im Dialog sind. Dies erfordert Anstrengungen, die nur durch Engagement einzelner Bürger ermöglicht werden können. Flohmärkte, Feste, Spielenachmittage, Erzählcafés, Stadtviertelführungen etc., die für Nachbarschaften einen wichtigen Stellenwert haben und eine Bühne für Kennenlernen und Austausch bieten, kommen nur so zustande. Insofern wird dieses Engagement als unverzichtbar angesehen, allerdings werden auch deutliche Grenzen gezogen, wenn es um den Umfang geht.

#### **4. Die Zielsetzungen der NBT-Arbeit decken sich in zentralen Punkten mit den im Rahmen der Bewohnerbefragung erhobenen Trenddaten.**

Die Modellierung der Ziele, mit der im Studienteil 1 die Arbeit der Nachbarschaftstreffs systematisiert worden war, decken sich in hohem Maße mit den Erwartungen, die Bürger an eine gute Nachbarschaft und ein friedliches Zusammenleben im Viertel haben. Damit ist selbstverständlich noch nicht gesagt, dass die NBT die selbstgesetzten Ziele auch im konkreten Einzelfall erreichen. Allerdings ist dennoch festzuhalten, dass die der NBT-Arbeit zugrunde gelegten Ziele nicht als weltfremde, ideologisch gefärbte sozialpädagogische Wunschorstellungen abgetan werden können, sondern handfeste Erwartungen der Stadtgesellschaft korrekt widerspiegeln.



Jedes der vier zentralen Ergebnisse hat eine weitreichende Bedeutung für die anstehende Weiterentwicklung der NBT:

- » Aus den Ergebnissen lässt sich klar ableiten, dass gelingende Nachbarschaft von den Bürgern als wichtiges Stück Lebensqualität wahrgenommen wird. Dies bedeutet, dass die Sorge um den „Sozialraum Stadt“ als eine wichtige kommunale Aufgabe wahrgenommen wird. Da das Angebot der NBT das einzige darstellt, das gezielt in Gebieten mit besonderem sozialpolitischen Handlungsbedarf und in Neubaugebieten eingesetzt wird, muss die Planung davon ausgehen, dass der Umfang und Stellenwert dieses Angebots als Sorge und Verantwortung für „Gute Nachbarschaft“ wachsen wird.
- » Beim Thema „Nachbarschaft“ wird die Kommune als wichtiger Akteur wahrgenommen, die ihren Beitrag zu leisten hat. Auch der Wohnungswirtschaft wird eine wichtige Rolle zugeschrieben. Dieses Ergebnis bestätigt den mit den NBT eingeschlagenen Weg, eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit der Wohnungswirtschaft (Public Private Partnership) aufzubauen und weiterzuentwickeln. Die Herausforderung für die Zukunft wird darin bestehen, diese Zusammenarbeit mit Wohnungswirtschaft systematisch zu entwickeln und auf ein belastbares Fundament zu stellen. Zudem sollte die aktive Rolle der Kommune bei der Gestaltung des Zusammenlebens in der Stadt (Münchner Mischung) als eigenständiger und wichtiger Beitrag kommuniziert und so das Handlungsfeld „Nachbarschaft“ klar besetzt werden.
- » Die Aktivierung und Pflege von Ehrenamt durch die Schaffung eines professionellen Begleitkontextes wird von den Bürgern als wichtige Aufgabe der Kommune angesehen. Diese Begleitung von Ehrenamt stellt keine „Schönwetterleistung“ kommunaler Verwaltungen dar, sondern gehört zu den Kernaufgaben, wenn es um die Gestaltung des „Sozialraums Stadt“ geht. Dieses Ergebnis bestätigt den Ansatz der NBT, unterstützt aber zugleich die Forderung nach einer verstärkten Stabilisierung der Basis für die Arbeit von Ehrenamtlichen im Rahmen der NBT.
- » Das Grundkonzept der NBT, einen Impuls in Richtung Aktivierung zu setzen, keine konsumierbare soziale Dienstleistung zu bieten, aber auch keine anwaltschaftliche Vertretung wahrzunehmen, sondern Hilfe zur Selbsthilfe geben zu wollen, damit bürgerschaftliches Engagement sich unter günstigen Bedingungen entfalten kann, bestätigen diese Ergebnisse. Allerdings darf auch nicht übersehen werden, dass die Ergebnisse der Studie darauf hindeuten, dass die Ressource „Ehrenamt“ endlich ist, dass sie in einem professionellen Kontext eingebettet werden muss, um ihre Wirkung optimal zu entfalten.



## 3.3 Modul 3: Nutzerbefragung

Ein zentrales Anliegen des zweiten Studienteils ist die Erhebung der Einstellungen und Erfahrungen der Nutzer des Angebots. Wirkungen sozialer Angebote können nur systemisch untersucht werden, das heißt unter Einbezug der Perspektiven aller Akteure eines gegebenen Akteursfeldes korrekt beschrieben werden.

Gerade unter dem Wirkungsgesichtspunkt kommt der Gruppe der Nutzer für das NBT-Angebot eine ganz entscheidende Rolle zu. Zum einen – und dies gilt für jede psychosoziale Intervention – müssen von den Anbietern behauptete Wirkungen auch für die Nutzer des jeweiligen Angebots erlebbar sein. Das heißt, dass die vermuteten Wirkungen in letzter Konsequenz nur durch die Nutzer validiert werden können. Im Unterschied zu klassischen Interventions- und Wirkungsstudien kommt den Nutzern des NBT-Angebots aufgrund der Konzeption der NBT ja eine ganz besondere Rolle zu. Ein nachhaltiger Erfolg des Angebots kann nur erzielt werden, wenn aus NBT-Besuchern und Konsumenten von Angeboten engagierte Macher werden, die sich für die Entwicklung des Treffs und seine Organisation nachdrücklich einsetzen. Die Nutzer sind es, die die Angebote inhaltlich ausgestalten sollen, sie sind es, die im Idealfall das Angebot für andere Menschen in ihrer jeweiligen Nachbarschaft entwickeln und organisieren sollen. NBT-Nutzer von heute sind die ehrenamtlichen Trefforganisatoren von morgen. Sie müssen an die Idee der Nachbarschaftstreffe glauben, sie müssen mit den im Konzept vorgesehenen Ressourcen den Treff übernehmen und organisieren, sie müssen den jeweiligen Ort und seine Angebote mit Leben erfüllen, ihn in der Nachbarschaft bekannt machen und neue Besucher gewinnen. Aus diesem konzeptuellen Grund kommt den Nutzern der NBT eine ganz besondere Rolle zu. Ihre Sicht ist somit für eine Analyse der möglichen Wirkungen des Produkts und für die Erfassung seiner Entwicklungsbedarfe von entscheidender Bedeutung.

Während in den Interviews und Gruppendiskussionen von Modul 1 Profis zu Wort kommen, die das Angebot und die Entwicklungsperspektiven der NBT unter fachlich sozialpädagogischen oder planerischen Gesichtspunkten analysierten, werden in diesem Abschnitt die Einschätzungen der Nutzer dargestellt. Diesen Ergebnissen liegt eine Nutzerbefragung zugrunde, die methodisch mit zwei unterschiedlichen Ansätzen durchgeführt wurde:

- » eine Fragebogenbefragung an zehn verschiedenen NBT-Standorten (N 150) und
- » eine qualitative Erhebung in Form von Gruppendiskussionen an weiteren zehn Standorten

Im Folgenden soll dargestellt werden, was die Befragung der Nutzer zum Verständnis der Wirkung des NBT-Angebots beziehungsweise zur Klärung der Entwicklungsperspektiven dieses Angebots beitragen kann.

### 3.3.1 Nutzerbefragung / Quantitative Fragebogenbefragung

Zentrale Zielsetzung des ersten Teilmoduls der Nutzerbefragung war es abzuklären, welche Erfahrungen die Befragten mit ihrem jeweiligen Nachbarschaftstreff gemacht haben, wie ihr jeweiliger NBT organisiert wird, wie sie die Stärken und Schwächen der NBT-Organisation erleben und welche potenzielle Rolle sie für sich selbst im Rahmen des NBT sehen.

Die hierzu erhobenen Daten sollten zusammen mit den im zweiten Teilmodul der Nutzerbefragung unter Punkt 3.3.2 zu referierenden Ergebnissen der Gruppendiskussionen in ausgewählten NBT mithelfen abzuklären, welche Bedeutung das Angebot für seine Nutzer hat und wie sich deren Erfahrungen und Einschätzungen mit den im Konzept der NBT zugrundegelegten Organisationsvorstellungen verbinden lassen.

#### 3.3.1.1 Zur Methodik

Im Rahmen der quantitativen Nutzerbefragung wurde ein vergleichsweise umfangreicher Fragebogen verwendet, der insgesamt 35 Teilfragen umfasste. Er gliederte sich in fünf Teilkomplexe (Teil A: Konkrete Erfahrungen im NBT, Teil B: Zur Organisation des NBT, Teil C: Qualität des NBT, Teil D: Perspektiven des eigenen Engagements im NBT, Teil E: Soziodemographische Angaben). Der mit dem Team „Wirkungscontrolling“ des Sozialreferats final abgestimmte Fragebogen ist im Anhang beigelegt.

Geplant war, die Fragebogenerhebung an zehn ausgewählten NBT-Standorten durchzuführen. Diese Standorte bildeten nach Einschätzung des NBT-Steuerungsteams schwerpunktmäßig die inhaltliche Vielfalt der NBT-Landschaft ab. Jeder dieser Standorte sollte fünfzehn Fragebögen zur Untersuchung beitragen, um so die geplante Fallzahl von  $N = 150$  zu erreichen.

Die Fragebögen wurden von den Produktverantwortlichen des Sozialreferats an die einzelnen ausgewählten NBT verschickt. Sie sollten von den Verantwortlichen der Nachbarschaftstreffs an die Teilnehmer weitergeleitet werden. Bei Sprach- oder Verständnisproblemen sollten die Mitarbeiter der Nachbarschaftstreffs beim Ausfüllen der Fragebögen unterstützen.

Dieser Plan musste aufgrund eines schleppenden Rücklaufs geändert werden. Letztlich wurden doch alle Treffs angesprochen. Die angestrebte Fallzahl von  $N = 150$  konnte nicht nur erreicht, sondern mit 186 ausgefüllten Fragebögen sogar deutlich übertroffen werden.

Die Erhebung sollte ursprünglich in der Zeit vom 15.03. bis zum 15.04.2013 durchgeführt werden. Durch verschiedene Gründe verzögerte sich der Rücklauf erheblich, so dass erst Anfang Juni mit der Auswertung begonnen werden konnte.

Die Übertragung der Fragebögen und ihre Auswertung mit SPSS wurde vom gleichen Studententeam vorgenommen, das auch mit der Bearbeitung der Bewohnerbefragung betraut war. Die Zusammenstellung der Ergebnisse und die Ableitung von Handlungsempfehlungen erfolgten in Zusammenarbeit dieses Teams mit der Studienleitung.

#### 3.3.1.2 Einzelergebnisse der quantitativen Nutzerbefragung

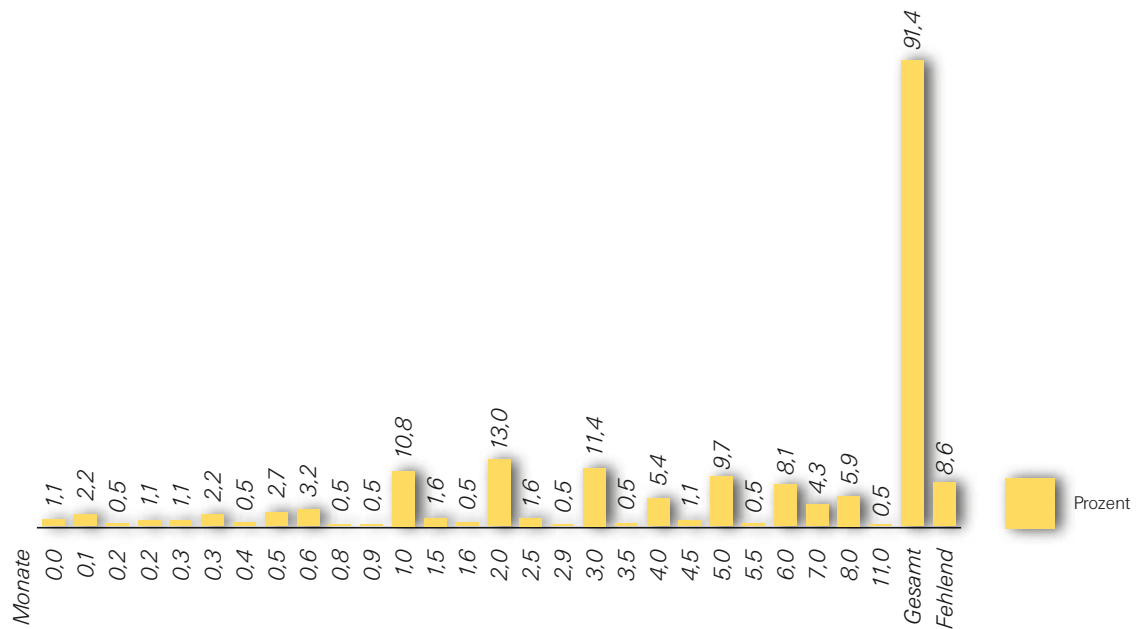
Die Darstellung der Befragungsergebnisse bündelt die Einzelfragen entsprechend des Fragebogaufbaus zu fünf größeren Fragenkomplexen. Eingebettet in diesen Kontext werden die Grundaussagen der zum jeweiligen Komplex zugeordneten Fragen dargestellt und in ihrer Bedeutung für den Gesamtzusammenhang der Studie gewürdigt. Dort, wo es aufgrund der Kernfragen der Studie interessant erscheint, werden auch Kreuztabellen und Korrelationen herangezogen, um die Ergebnisse in einen Sinnzusammenhang zu bringen.

**3.3.1.2.1 Konkrete Erfahrungen im Nachbarschaftstreff**

Der erste Fragenkomplex der quantitativen Nutzerbefragung (Fragen 1 – 13) erfasst die konkreten Erfahrungen der Nutzer mit ihrem jeweiligen NBT.

**Frage 1: Seit wann besuchen Sie den Nachbarschaftstreff?**

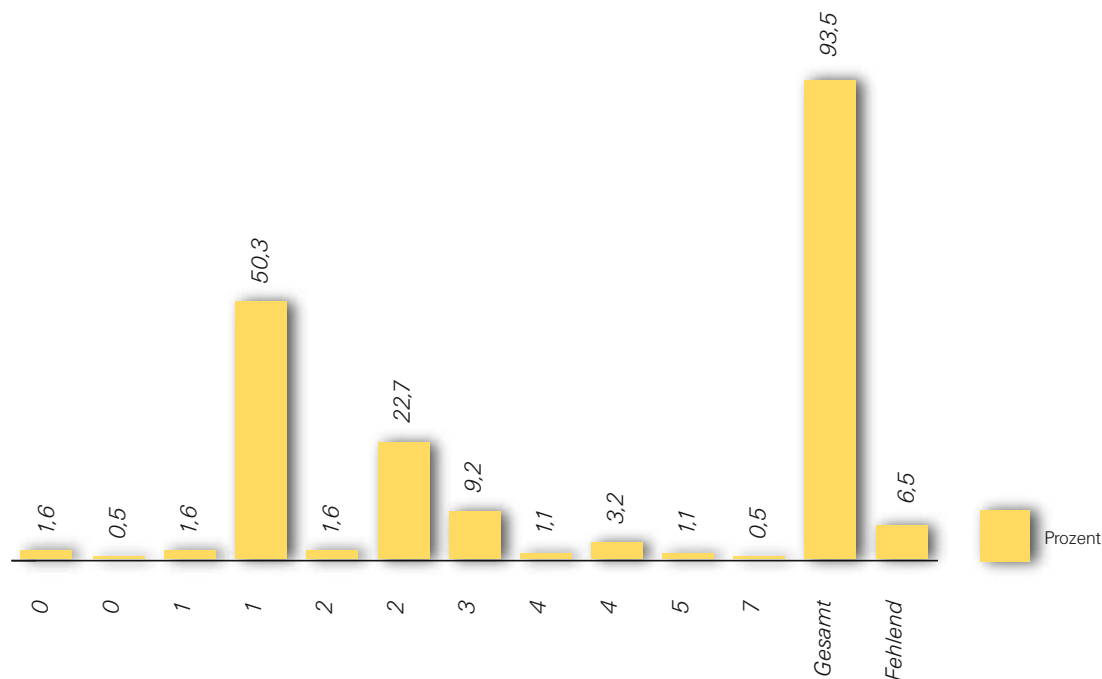
Die Mehrzahl der Besucher, die an der Befragung teilgenommen haben, ist seit längerer Zeit mit ihrem NBT verbunden. Wie Grafik 16.1 zeigt, sind 10,8% der Besucher seit über einem Jahr dabei, 13% über 2 Jahre, 11,4% über 3 Jahre und 9,7% sogar seit mehr als 5 Jahren. Es kann unschwer vermutet werden, dass für die Mehrzahl der Befragten der NBT seit längerer Zeit Teil ihres Lebens ist. Die Tatsache, dass relativ wenige Befragte die Angabe machten, erst neu hinzugekommen zu sein (unter einem Jahr regelmäßig im NBT nur ca. 6%) lässt vermuten, dass es hier wenig Neuzugänge gibt oder gerade erst neu hinzugekommene NBT-Besucher nicht in die Studie einbezogen wurden.



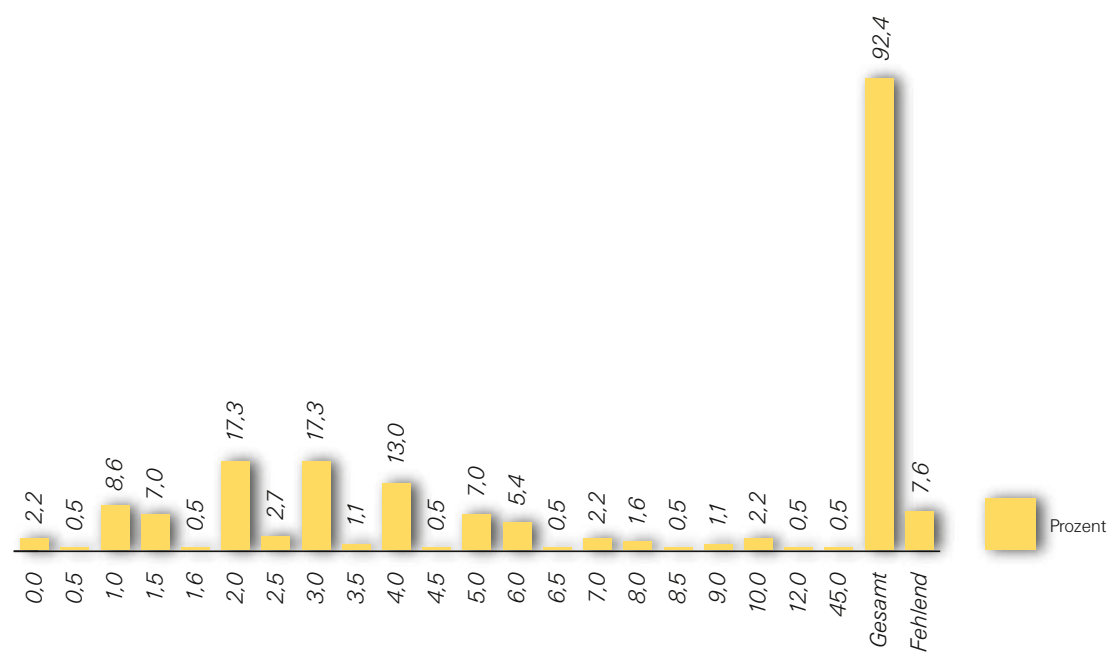
Grafik 16.1: Frage 1: Seit wann besuchen Sie den Nachbarschaftstreff

## Frage 2: Wie oft besuchen Sie den Nachbarschaftstreff pro Woche mit wie vielen Stunden?

Auch die Abgaben zur Besuchshäufigkeit deuten in die Richtung, dass die Bearbeiter der Fragebögen zum „harten Kern“ des jeweiligen NBT gehören (vgl. Grafiken 16.2).



Grafik 16.2.1: Frage 2: Wie oft besuchen Sie den Nachbarschaftstreff pro Woche?

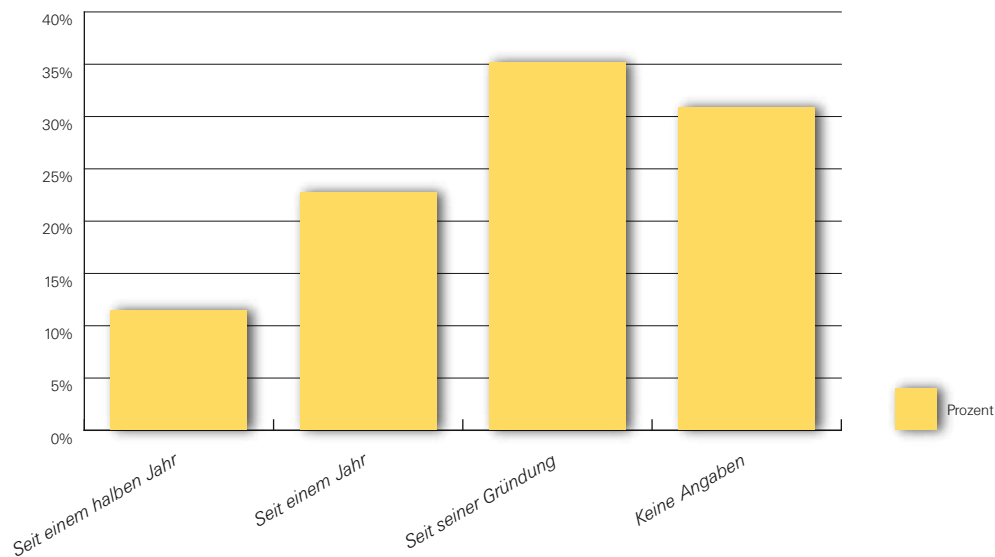


Grafik 16.2.2: Frage 2: Wie oft besuchen Sie den Nachbarschaftstreff mit wie vielen Stunden?

Der Großteil der Befragten (50%) besucht den NBT einmal in der Woche. Weitere 23% sind zweimal die Woche dort anwesend. Insgesamt nur 15% der Mitglieder sind drei- bis siebenmal pro Woche im NBT. Die Nutzungsdauer während der Besuche ist sehr unterschiedlich. Mit je 17,3% halten sich die meisten 2 oder 3 Stunden dort auf, 13% geben 4 Stunden an und 7% sogar 5 Stunden. Ansonsten ist hier alles zu finden von 0,5 Stunden oder weniger bis hin zu 12 Stunden. Die Angabe von 45 Stunden Aufenthalt macht deutlich, dass wohl einige der Befragten die Frage nicht verstanden haben. Vergleicht man die Zahl der Personen mit Kindern unter 18 Jahren mit der Häufigkeit, wie oft der NBT besucht wird, so fällt auf, dass 50% derjenigen, die den NBT über 5 Mal pro Woche besuchen, drei oder sogar vier Kinder haben. Auch bei denen, die 2–4 Mal pro Woche im NBT sind, überwiegen diejenigen mit zwei oder mehr Kindern. Das lässt vermuten, dass hier spezielle Angebote zur Kinderbetreuung die Ursache sind.

### Frage 3: Seit wann sind Sie im Nachbarschaftstreff aktiv?

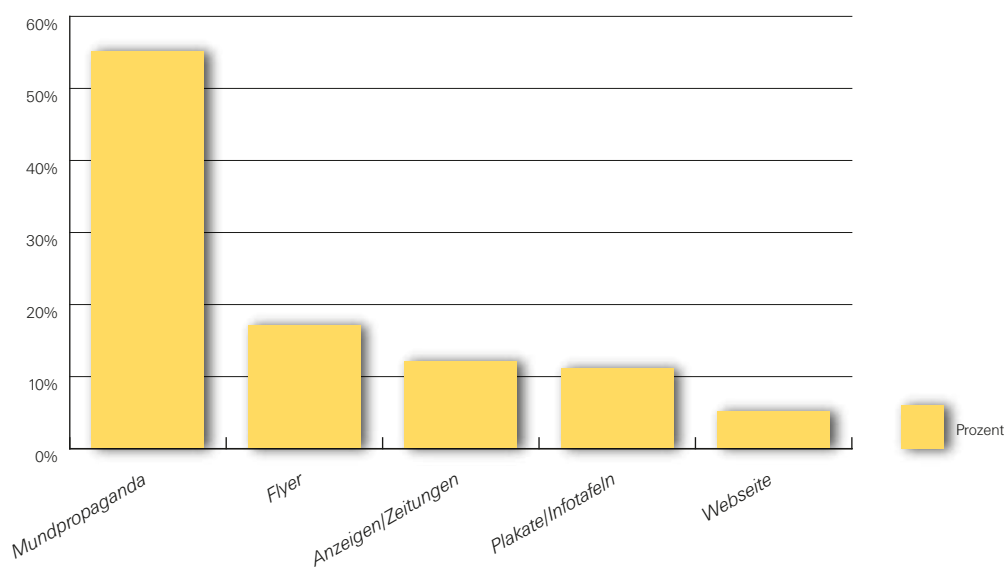
Es scheint für die NBT-Nutzer, die den Fragenbogen bearbeitet haben, einen wichtigen Unterschied zwischen der Beantwortung von Frage 1 und Frage 3 zu geben. Es dauert offenbar eine geraume Zeit, bis sich die Teilnehmer als aktive Mitgestalter ihres Treffs begreifen. Die Grafik zu Frage 3 zeigt, seit wann die Befragten in einem Nachbarschaftstreff aktiv sind. 11,4% gaben an, seit einem halben Jahr aktiv zu sein. Seit einem Jahr sind 22,7% dabei. Die größte Personengruppe (35,1%) ist bereits seit der Gründung aktiv.



Grafik16.3: Frage 3: Seit wann sind Sie im Nachbarschaftstreff aktiv?

#### Frage 4: Wie sind Sie auf den Nachbarschaftstreff aufmerksam geworden?

Wie sind die Befragten auf den Nachbarschaftstreff aufmerksam geworden? 55% gaben an, durch Mundpropaganda vom Treff erfahren zu haben, 17% durch verteilte Flyer, 12% durch Anzeigen in der Zeitung, 11% durch Plakate und Infotafeln sowie 5% durch die offizielle Webseite. Hier wird deutlich, dass durch Mundpropaganda die meisten Personen erreicht werden. Zudem zeigt die Detailanalyse einen klaren Zusammenhang zwischen der Variablen „Geschlecht“ und „Webseite als Informationsmedium“. Dabei wird deutlich, dass 12% der Männer durch die Webseite auf den Treff aufmerksam geworden sind. Im Gegensatz dazu sind lediglich 2,3% der Frauen über die Webseite auf den Treff gestoßen. Möglicherweise sollten diese Ergebnisse bei der Konzeption von Strategien zur Öffentlichkeitsarbeit für Nachbarschaftstreffs in die Überlegungen einbezogen werden.

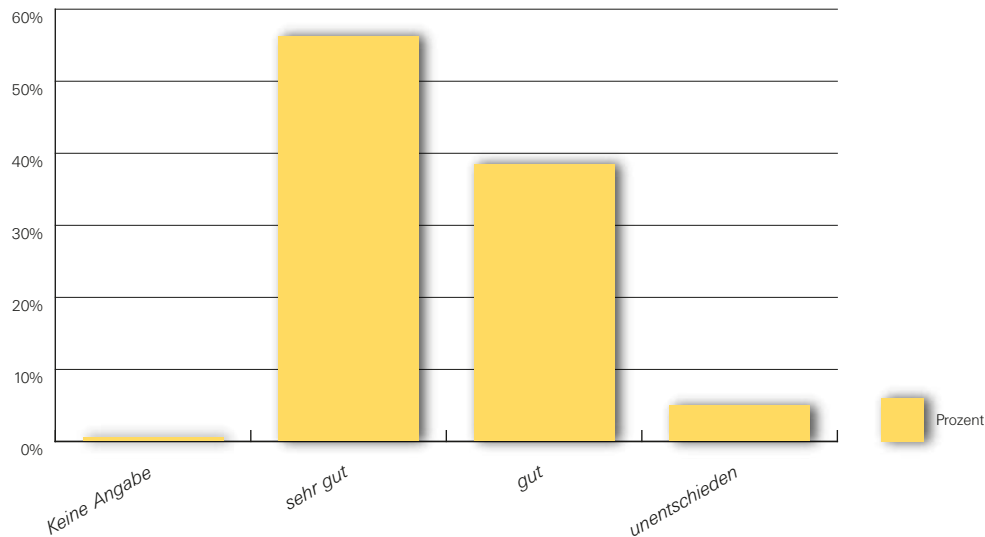


Grafik 16.4: Frage 4: Wie sind Sie auf den Nachbarschaftstreff aufmerksam geworden?



## Frage 5: Wie gefällt Ihnen Ihr Nachbarschaftstreff und sein Angebot?

Die unten dargestellte Grafik zeigt ein eindeutiges Ergebnis. Auf einer fünfstufigen Skala gefällt 56,2% der Bewohnern das Angebot des Nachbarschaftstreffs sehr gut. 38,4% gaben an, dass ihnen das Angebot gut gefällt – nur 4,9% waren bei der Angabe unentschieden.

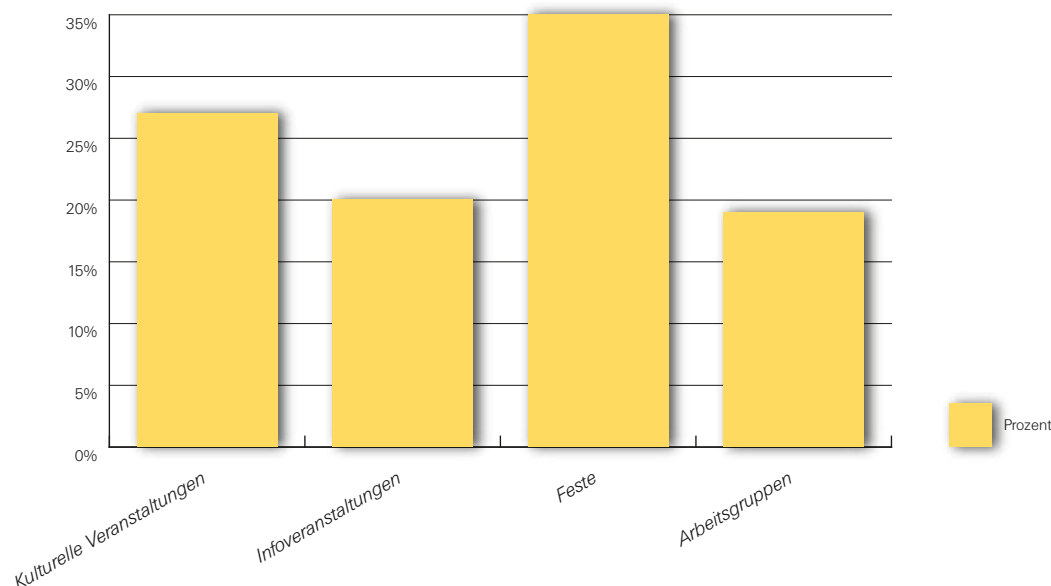


Grafik 16.5: Frage 5: Wie gefällt Ihnen Ihr Nachbarschaftstreff und sein Angebot?

Signifikante Zusammenhänge zu den erhobenen soziodemographischen Daten wurden bei dieser Frage nicht gefunden. Dies deutet darauf hin, dass Angebot und Nutzererwartungen gut aufeinander abgestimmt sind. Darüber hinaus könnte es bedeuten, dass die unterschiedlichen Angebotstypen von NBT, die sich jeweils aus den lokalen Bedarfen (z.B. für Senioren oder für junge Mütter) entwickelt haben, auf korrespondierende Nutzererwartungen treffen. Andernfalls müssten die Werte schlechter ausfallen beziehungsweise es müssten sich signifikante Abhängigkeiten feststellen lassen.

## Frage 6: An welchen Aktivitäten / Angeboten nehmen Sie teil?

Frage 6 versucht vertieft abzuklären, ob sich die NBT-Arbeit durch spezifische Angebote und Aktivitäten charakterisieren lässt. Die unten dargestellte Grafik stellt die Teilnahme an bestimmten Aktivitäten dar. Die Feste im Viertel werden von rund 35 % der Befragten besucht, ähnlich ist die Beteiligung bei den kulturellen Veranstaltungen (27 %). Die Informationsveranstaltungen (20 %) und die Arbeitsgruppen (19 %) werden hingegen nur von jedem Fünften besucht.

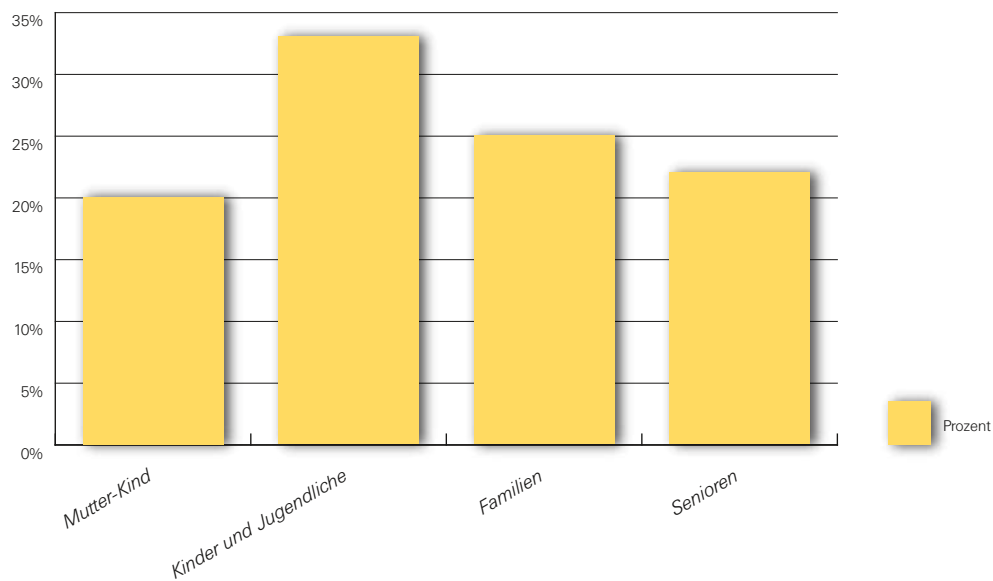


Grafik 16.6: Frage 6: An welchen Aktivitäten / Angeboten nehmen Sie teil?

Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die NBT primär als Plattform der Kommunikation, des kulturellen Austausches im Viertel angesehen werden, und dass das inhaltliche Angebot, so wichtig es im Einzelfall auch sein mag, erst an zweiter Stelle steht. Vielleicht könnte man diese Daten nutzen, um die anstehende Profilschärfung der Produktbeschreibung zu unterstützen.

### Frage 7: Für welche Zielgruppe ist das Angebot, an dem Sie teilnehmen?

In Frage 7 wird geklärt, für welche Zielgruppe das Angebot ist, an dem die Befragten teilnehmen. Zunächst die Daten (vgl. Grafik 16.7): 20% nehmen an Angeboten für Mutter und Kind teil. Die meisten werden mit 33% von Kindern und Jugendlichen besucht. Familienangebote werden von 25% der Nutzer und Seniorenangebote von 22% in Anspruch genommen. Die Angebote der NBT sind, wie es scheint, für alle Zielgruppen relevant und bestätigen den Ansatz, zielgruppenübergreifend zu arbeiten. Es wird damit zudem deutlich, dass es den NBT gut gelingt, im jeweiligen Viertel die richtigen Angebote zu machen.

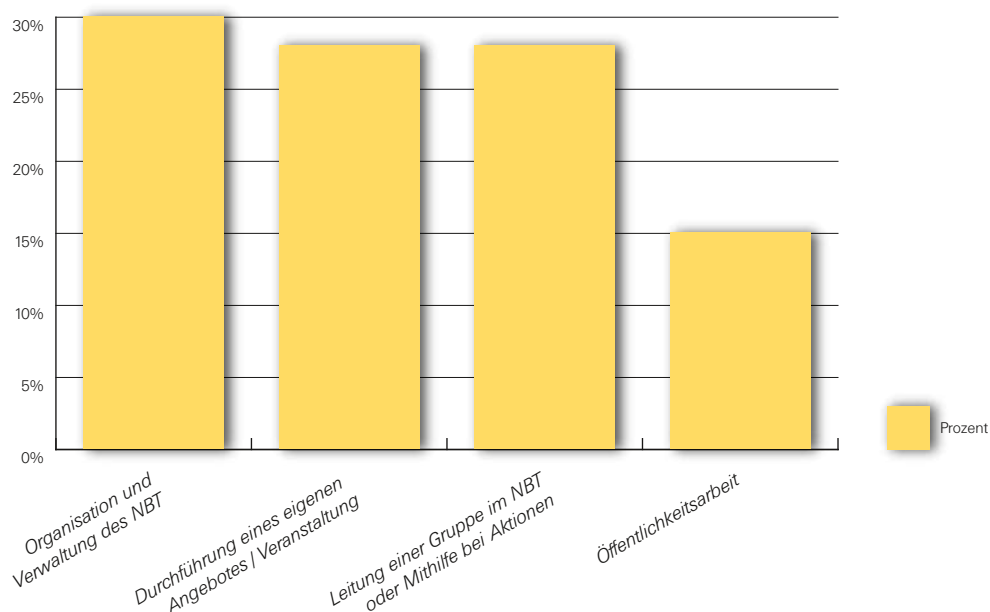


Grafik 16.7: Frage 7: Für welche Zielgruppe ist das Angebot, an dem Sie teilnehmen?

## Frage 8: Wo sind Sie selbst aktiv?

Die Frage, wo die Befragten selbst aktiv sind, wird in folgender Weise beantwortet: Die meisten Personen sind in der Organisation und Verwaltung (30%) tätig. Mit jeweils 28% beteiligen sich die Befragten an der Durchführung eines eigenen Angebots oder der Leitung einer Gruppe. Die restlichen 15% sind in der Öffentlichkeitsarbeit aktiv.

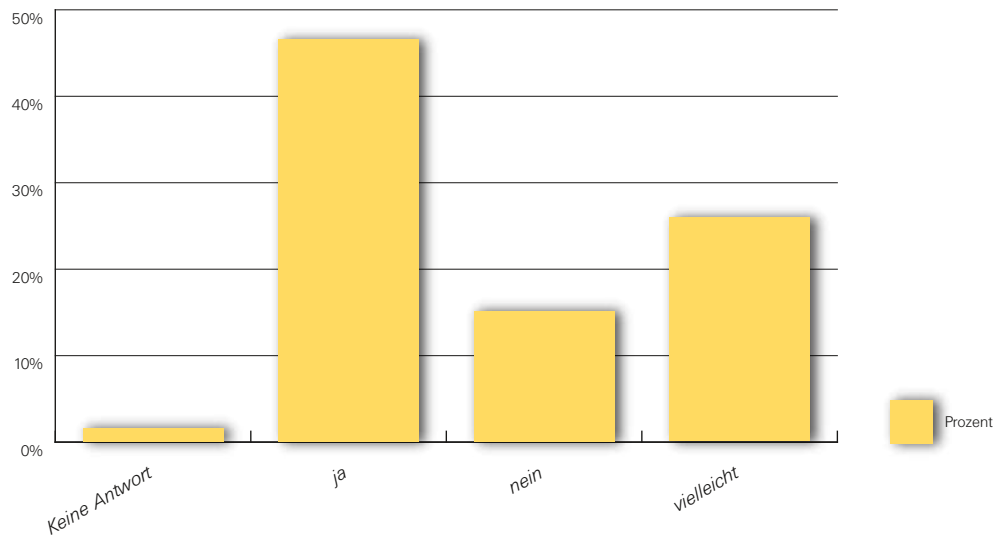
Dieses Ergebnis ist zunächst überraschend. Es lässt sich zum Teil dadurch erklären, dass die Fragebögen vor allem durch in die jeweiligen NBT stark eingebundene Nutzer ausgefüllt wurden und der Bereich „Organisation und Verwaltung“ ein vergleichsweise weites Tätigkeitspektrum umfasst. Interessant ist auch folgender Zusammenhang: Am stärksten engagiert sind für Organisation und Verwaltung die Befragten mit einem Kind (47%), danach folgen jene, die zwei bis vier Kinder haben, mit 43%. Hervorstechend ist, dass mit größerem Abstand zu den vorhergehend genannten Gruppen Befragte ohne Kinder (24%) in der Verwaltung helfen.



Grafik 16.8: Frage 8: Wo sind Sie selbst aktiv?

## Frage 9: Wollen Sie mitbestimmen, was im Nachbarschaftstreff passiert?

Frage 9 fragt vergleichsweise direkt eine der wichtigen Zielvorstellungen der NBT-Arbeit ab – die Bereitschaft zur aktiven Mitbestimmung in der Nachbarschaft. Das Antwortprofil (vgl. Grafik zu Frage 9) zeigt deutlich, dass dieser Wunsch, der auch zentraler Teil der NBT-Konzeption ist, eine große Bedeutung hat. Die Annahme, dass ein großer Wunsch bei den Nutzern der NBT nach Mitbestimmung herrscht, wird von über 46% bejaht. Knapp 26% sind sich an dieser Stelle unsicher, schließen es mit der Antwort „vielleicht“ jedoch nicht aus. Nur 15% verneinen diesen Wunsch.

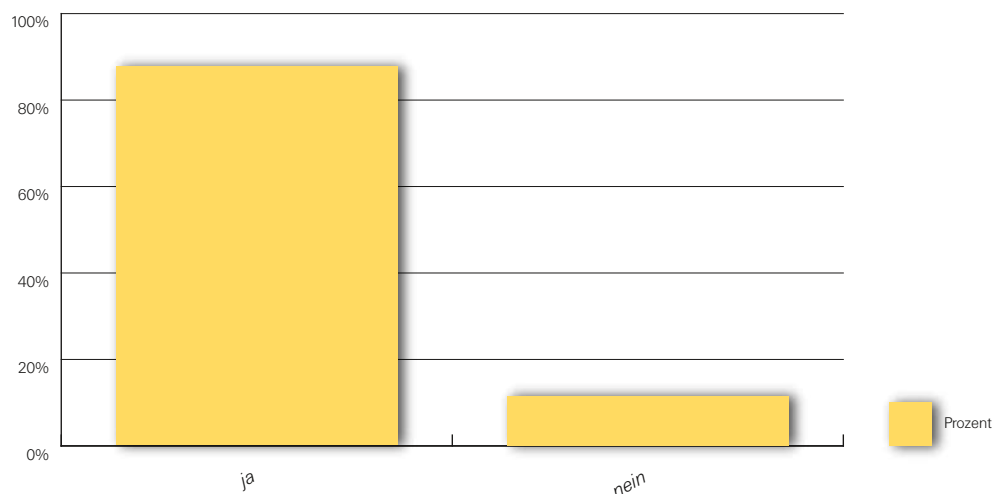


Grafik 16.9: Frage 9: Wollen Sie mitbestimmen, was im Nachbarschaftstreff passiert?

## Frage 10: Haben Sie den Nachbarschaftstreff anderen Menschen empfohlen?

Die Entwicklung von Nachbarschaftstreffs ist stark davon abhängig, dass Nutzer zu aktiven Propagandisten des Angebots werden. Für den nachhaltigen Erfolg von NBT gilt dies umso mehr, da Mundpropaganda das wichtigste Kommunikationsmedium für die NBT-Arbeit ist. Frage 10 fragt deshalb danach, ob die Befragungsperson in der Kommunikation des Angebots aktiv ist.

Erfreulicherweise wird die Frage nach der Weiterempfehlung von 87,6% der Befragten bejaht (vgl. Grafik 16.10).

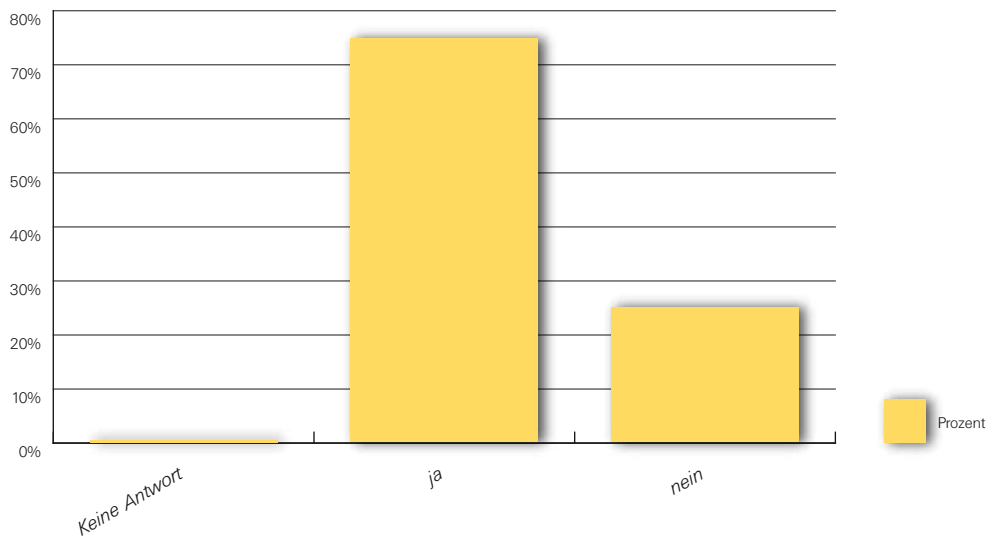


Grafik 16.10: Frage 10: Haben Sie den Nachbarschaftstreff anderen Menschen empfohlen?

Vergleicht man diese Bereitschaft mit der Wohndauer im Viertel, dann zeigt sich, dass die Empfehlung des Nachbarschaftstreffs stetig zunimmt, je länger man im Viertel wohnt (76,2% bis 96,8%). Lediglich bei den Nutzern, die zwischen sechs und zehn Jahren in dem Viertel leben, gibt es einen minimalen Knick auf 84,6% gegenüber jenen, die zwischen zwei und fünf Jahren im Viertel leben (90,7%).

## Frage 11: Haben Sie neue Besucher in den Nachbarschaftstreff mitgebracht?

Frage 11 verstärkt die mit Frage 10 eingeschlagene Richtung. Die Antworten sind vergleichbar zu Frage 10, denn auf die Frage, ob die Befragten bereits neue Besucher mit in den Nachbarschaftstreff gebracht haben, überwiegt mit 74,6% die positive Antwort (vgl. Grafik 16.11). Dies zeigt, dass die in Frage 10 bestätigten Empfehlungen offensichtlich meist erfolgreich sind.



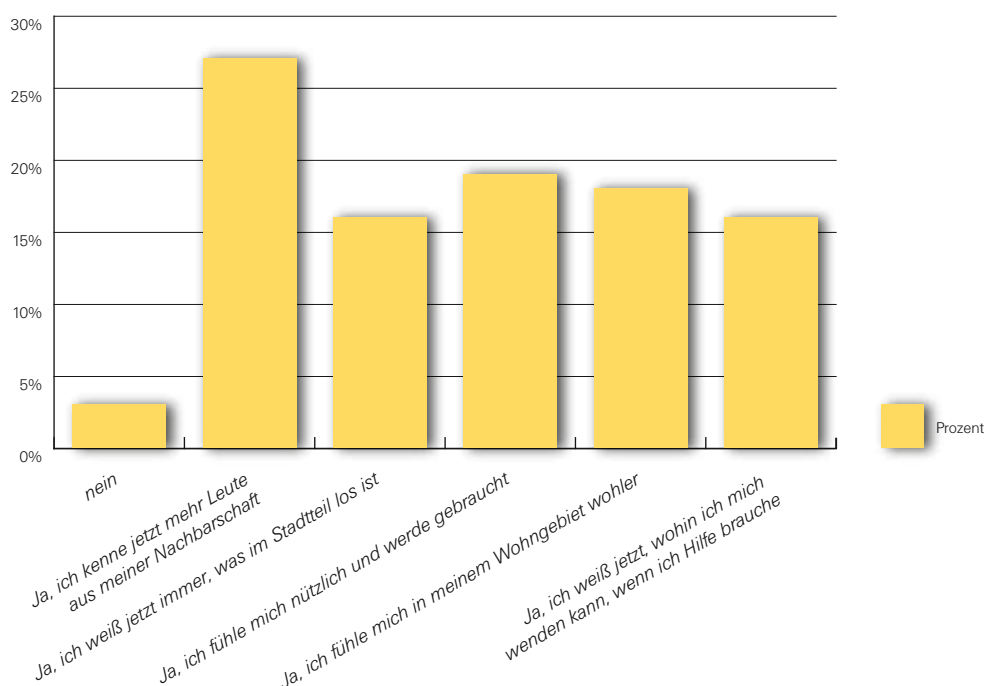
Grafik 16.11: Frage 11: Haben Sie neue Besucher in den Nachbarschaftstreff mitgebracht?

---



## Frage 12: Hat sich durch den Nachbarschaftstreff / die Arbeit im Treff etwas für Sie verändert?

Frage 12 ist unter Wirkungsgesichtspunkten sehr wichtig, denn hier geht es um den Stellenwert, den der Besuch eines NBT für die Befragungspersonen hat. Bei der Frage, ob sich für den Befragten etwas aufgrund des Nachbarschaftstreffs verändert habe, gaben 27% an, dass sie dadurch mehr Leute kennen. 16% fühlen sich besser über Geschehnisse und Ereignisse informiert. Rund 19% gaben an, sich seit ihrem Besuch des Nachbarschaftstreffs nützlicher zu fühlen. Ein hoher Anteil der Befragten (18%) ist der Meinung, sich von nun an wohler zu fühlen und zu wissen, wo sie Hilfe bekommen (16%), wenn sie diese brauchen. Nur 3% verneinten eine Veränderung komplett (vgl. Grafik 16.12).



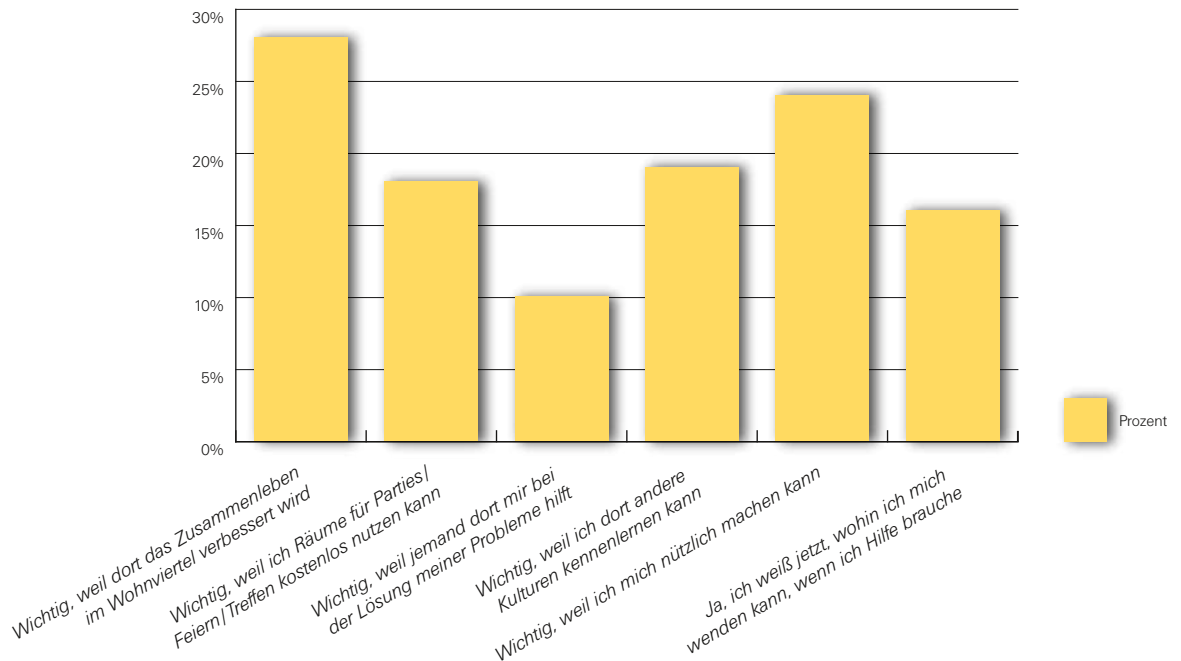
Grafik 16.12: Frage 12: Hat sich durch den Nachbarschaftstreff / die Arbeit im Treff etwas für Sie verändert?

Betrachtet man die Korrelation des Geschlechts mit der Aussage, dass Nutzer die Menschen aus ihrer Nachbarschaft mit Hilfe des NBT (besser) kennen, fällt auf, dass dies von Frauen häufiger angegeben wurde. Von Frauen wurde die Frage „Ja, ich kenne jetzt mehr Leute aus meiner Nachbarschaft“ zu 64,4% bestätigt, bei männlichen Befragten waren es 44%.

Vergleicht man die Zusammenhänge der Frage „Ja, ich fühle mich nützlich und werde gebraucht“ mit dem Alter der befragten Personen, lässt sich ausmachen, dass Leute mit 60 Jahren und älter zu 54,3% dies so empfinden. Bei 45–59-jährigen Personen liegt dieser Wert bei 36,5% und bei den 25–45-Jährigen bei 35,7%. Während unter 18-Jährige diese Frage nur in geringem Umfang bejahen (12,5%), fühlen sich die 18–24-Jährigen mit 64,7% sehr nützlich.

### Frage 13: Der Nachbarschaftstreff ist für mich wichtig, weil ...

Frage 13 vertieft die Informationen zum persönlichen Stellenwert der NBT für die Befragten. Das Spektrum der Antwortalternativen (vgl. Grafik 16.13) reicht dabei von materiellen Bedingungen wie Raumausstattung bis hin zu personalen Voraussetzungen etwa geeigneten Mitstreitern. Es sind Mehrfachantworten möglich.



Grafik 16.13: Frage 13: Der Nachbarschaftstreff ist für mich wichtig, weil ...

Warum der Nachbarschaftstreff wichtig ist, beantworteten 28% damit, dass das Zusammenleben im Wohnviertel verbessert wird und 18% damit, dass die Räume kostenlos für Veranstaltungen genutzt werden können. Knapp einem Viertel der Befragten ist der Treff wichtig, um sich nützlich zu machen beziehungsweise sich nützlich zu fühlen. 19% finden es besonders wichtig, andere Kulturen kennenzulernen.

#### Zwischenfazit „Konkrete Erfahrungen im Nachbarschaftstreff“

Insgesamt lässt sich zu diesem Fragenkomplex feststellen, dass für die Befragten der NBT einen hohen Stellenwert hat. Zudem wird deutlich, dass – zumindest was die befragten Personen angeht – der Trend auf eine vergleichsweise lange Bindung an den jeweiligen NBT geht.

Die dort gesammelten Erfahrungen sind vergleichsweise unterschiedlich und jeweils auf die eigene konkrete Lebenssituation bezogen, werden aber durchwegs positiv beurteilt. Das Angebot der NBT beziehungsweise die Ausrichtung der NBT-Arbeit an einem offenen, durch die Besucher aktiv mitgestalteten Ansatz scheint deshalb den bei den Bewohnern vorherrschenden Bedürfnissen zu entsprechen.

Allerdings darf nicht übersehen werden, dass die Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme im NBT nicht überschätzt werden sollte. Im Gegensatz zu denen, die sich zugehörig fühlen, sind es deutlich weniger, die sich in einer aktiven Rolle sehen, und wiederum nur wenige, die sich gerne in der Organisationsverantwortung sehen.

Selbstverständlich unterscheiden sich Menschen in ihrem Interesse am NBT-Angebot. Es sind vor allem soziodemographische Variablen, die mit unterschiedlichen Erwartungslagen in Zusammenhang stehen. Das NBT-Angebot ist kein Angebot für alle (allerdings: auch öffentlich subventionierte Opernhäuser sind das nicht!), aber es erreicht offensichtlich jenen Teil der Bevölkerung der Stadt in erfolgreicher Weise, der mit anderen Ansätzen und Angeboten nur schwer erreichbar ist, zugleich einen Teil der Bevölkerung, der näher an sozialen Problemlagen ist.

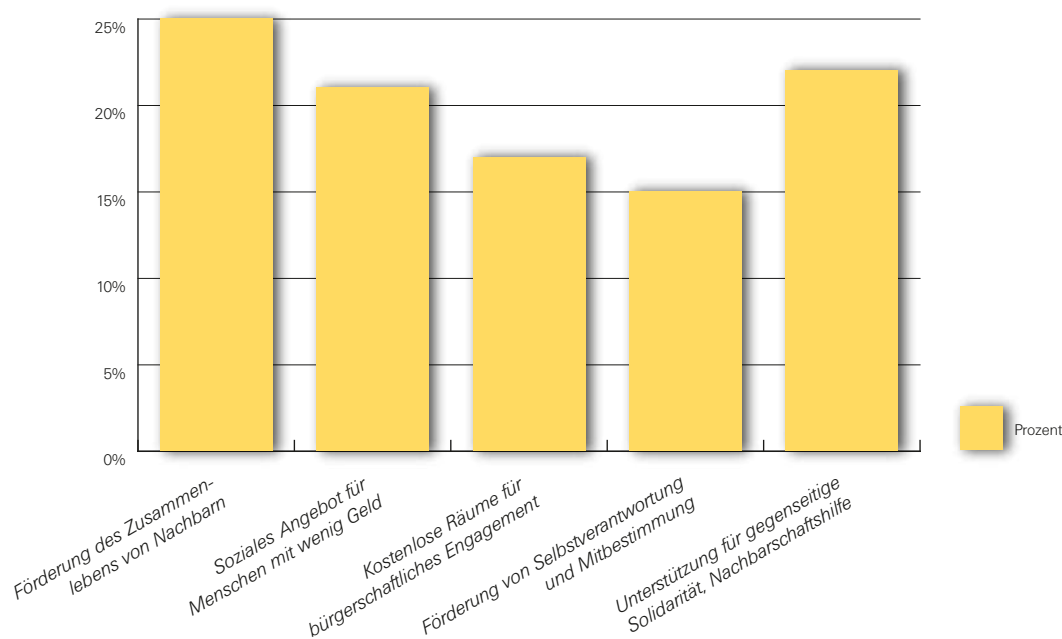
### 3.3.1.2.2 Zur Organisation des Nachbarschaftstreffs

Der zweite Fragenkomplex (Fragen 14–18) beschäftigt sich damit, wie die Organisation der Nachbarschaftstreffs von ihren Nutzern wahrgenommen wird. Es geht dabei um die Abfrage zentraler Konzeptbestandteile, etwa die Absichten der Stadt, die hinter der Einrichtung der NBT vermutet wird, die Rolle der Projektleitungen vor Ort und vor allem um das Thema „Aktivierung und Selbstgestaltung“ sowie um die hierfür benötigte Unterstützung aus Sicht der Befragten.

#### Frage 14: Warum richtet Ihrer Meinung nach die Stadt München Nachbarschaftstreffs ein?

Frage 14 versucht zu klären, welche Motive die Nutzer der NBT hinter der Einrichtung von Nachbarschaftstreffs vermuten. Es sind Mehrfachantworten möglich.

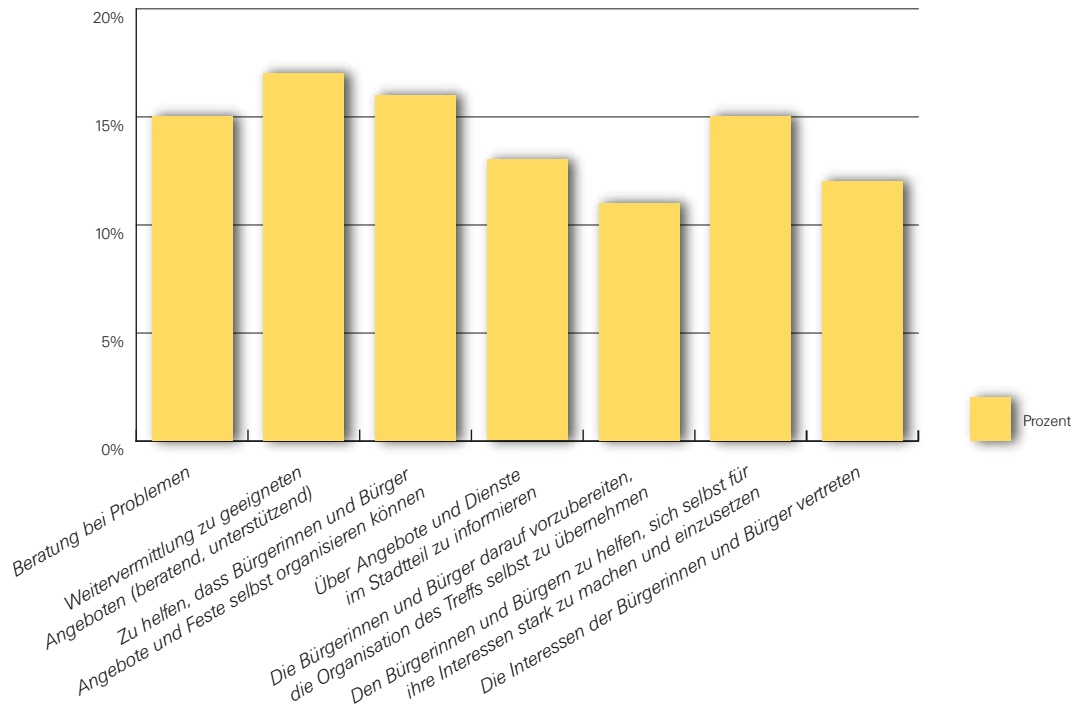
Bei der Frage, warum die Stadt Nachbarschaftstreffs einrichtet, waren die Antworten sehr unterschiedlich und prozentual ausgeglichen (vgl. Grafik 16.14). Jeder Vierte hält die Förderung des Zusammenlebens für einen Grund, 21 % die Unterstützung der Menschen mit wenig Geld und 17 % die Bereitstellung kostenloser Räume für soziales Engagement. Des Weiteren sehen 22 % die Unterstützung für nachbarschaftliche Solidarität als Hauptgrund und 15 % die individuelle Förderung der Selbstverantwortung und Mitbestimmung.



Grafik 16.14: Frage 14: Warum richtet Ihrer Meinung nach die Stadt München Nachbarschaftstreffs ein?

## Frage 15: Aufgabe der Projektleitung ist aus Ihrer Sicht ...

Die Frage 15 zielt darauf, aus der Sicht der Befragten die Rolle der Projektleitungen zu klären. Es sind Mehrfachantworten möglich, um das erlebte Netz von Aufgaben der Projektleitungen angemessen abbilden zu können (vgl. Grafik 16.15).



Grafik 16.15: Frage 15: Aufgabe der Projektleitung ist aus Ihrer Sicht ...

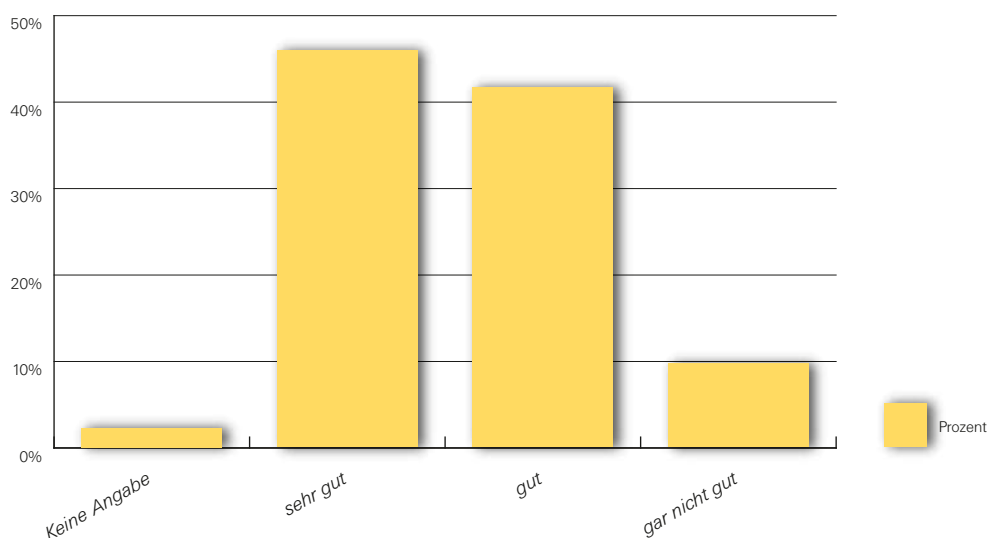
Die Vorstellungen darüber, was die Projektleitung im Nachbarschaftstreff tun sollte, sind sehr ausgeglichen. 17% sehen die Weitervermittlung zu Angeboten, 15% die Hilfe bei Problemen als Hauptaufgabe. Eine Unterstützung bei der Organisation von Festen und Ähnlichem halten ebenfalls 16% für notwendig. Des Weiteren sehen 11% die Weitergabe von Wissen bezüglich der Leitung von Nachbarschaftstreffs als wichtiges Aufgabenfeld. 12% der Befragten meinen, es ist wichtig, dass die Projektleitung die Interessen der Bürger des Viertels vertritt.

Die Frage, ob die Projektleiter über Angebote und Dienste im Stadtteil informieren sollten, bejahten rund 62,9% der über 60-Jährigen, 50% der 45–59-Jährigen und 47,8% der 25–45-Jährigen. Die Jüngeren verneinten überwiegend diese Aussage – nur knapp 12% der bis 24-Jährigen sehen es als Aufgabe der Projektleiter, über Angebote und Dienste zu informieren. Insgesamt lassen diese Daten vermuten, dass die Projektleitung umso wichtiger ist, je mehr individuelle Problemlagen es bei den Befragten gibt.

## Frage 16: Wie gefällt Ihnen die Idee, dass die Nachbarschaft das Programm selbst gestaltet und organisiert?

Frage 16 und 17 fragen im Gegenzug zur Rolle der Projektleitungen danach, inwieweit sich die Befragten eine Selbstgestaltung des Treffs vorstellen können. Frage 16 klärt dabei den Aspekt einer selbständigen Programmgestaltung ab, während Frage 17 die anspruchsvollere Vorstellung einer selbstständigen Trefforganisation durch die Nutzer in den Blick nimmt.

Die Ergebnisse unterscheiden sich gravierend. Während sich die Befragten gut vorstellen können, dass die Nachbarschaft ihr Programm selbst gestaltet, sind es bei Frage 17 bedeutend weniger, die sich für eine Selbstorganisation entscheiden. Es wird von den Beteiligten also als eklatanter Unterschied wahrgenommen, ob der Treff selbständig organisiert werden muss oder die Programmgestaltung in den Händen der Nachbarschaft liegt.

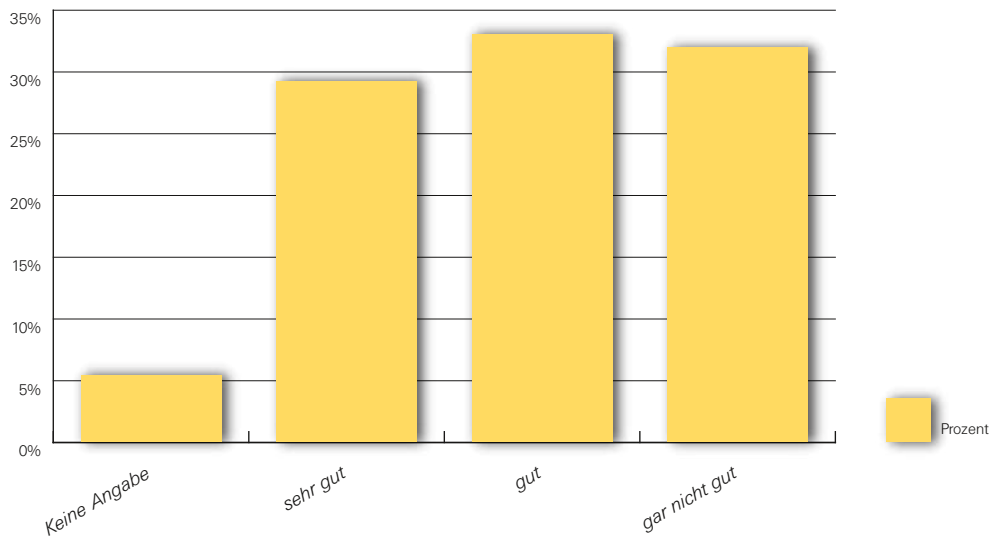


Grafik 16.16: Frage 16: Wie gefällt Ihnen die Idee, dass die Nachbarschaft das Programm selbst gestaltet und organisiert?

Die Idee, eigene Inhalte ins Programm einzubringen, trifft auf positive Resonanz. Knapp 90% der Befragten sprechen sich für diese Idee aus. Nur weniger als 10% würden dies nicht unterstützen. Detailanalysen zeigen zudem, dass vor allem die jungen Befragten die Idee, das Programm selbst zu gestalten und zu organisieren, sehr gut finden: 75% der unter 18-Jährigen und 76,5% der 18–24-Jährigen. Umso älter, desto geringer ist die Zustimmung: Bei den 25–45-Jährigen stimmt nur noch jeder Zweite der Idee zu, bei den 45–59-Jährigen sind es 40% und bei den über 60-Jährigen nur noch 32,4%.

### Frage 17: Wie gefällt Ihnen die Idee, dass Bürgerinnen und Bürger den Treff selbst leiten?

Frage 17 stellt die Idee einer selbständigen Treffleitung auf den Prüfstand. Die Ergebnisse weisen keine eindeutige Tendenz auf (vgl. Grafik 16.17). 29,2% der Befragten können sich sehr gut vorstellen, dass die Bürger den Treff selbst leiten. 33% finden diese Idee grundsätzlich gut, während 31,9% sich eindeutig dagegen aussprechen. Dieses Ergebnis deckt sich mit aktuellen Forschungsergebnissen (z.B. Freiwilligensurvey 1999 und 2004), wonach Ehrenamtliche immer stärker gestalten und selbst Verantwortung übernehmen wollen. Berücksichtigt man bei der Bewertung dieser Antworten aber gleichzeitig, dass die Befragten in ihrer Mehrheit langjährige NBT-Besucher sind (vgl. Frage 1) und viel Zeit dort verbringen (siehe Frage 2), dann ist die ablehnende Haltung von rund einem Drittel der Befragten auch ein starker Hinweis darauf, die Selbstorganisation nicht zu sehr zu betonen. Beide Aspekte sollten bei der Weiterentwicklung des NBT-Konzepts berücksichtigt werden.

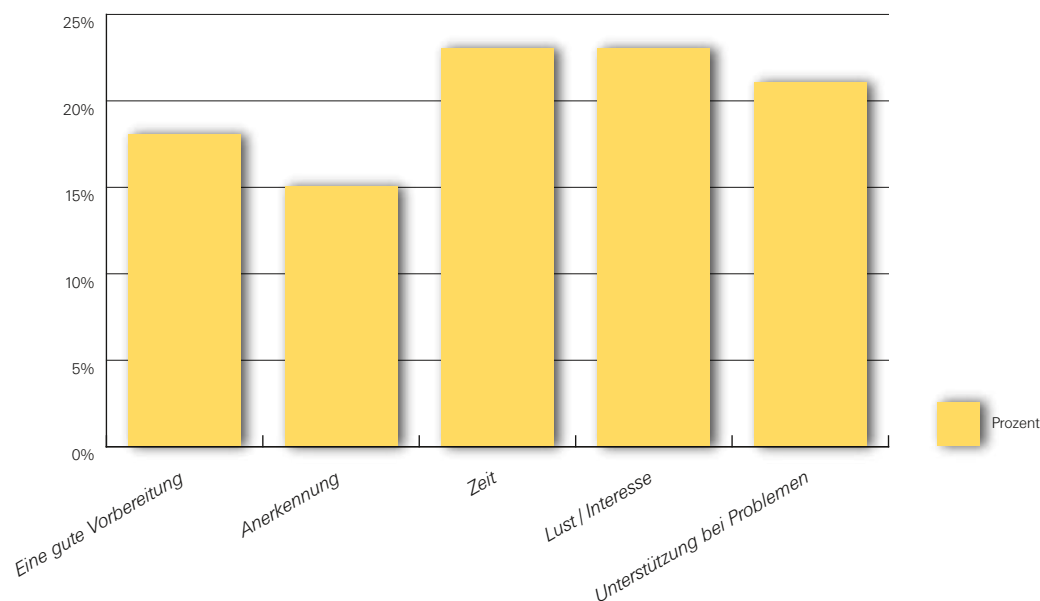


Grafik 16.17: Frage 17: Wie gefällt Ihnen die Idee, dass Bürgerinnen und Bürger den Treff selbst leiten?

## Frage 18: Was brauchen die Bürgerinnen und Bürger dafür?

Frage 18 fragt nach den Voraussetzungen, die es braucht, um selbständige Programmgestaltung und Übernahme der Trefforganisation in den NBT erfolgreich bewältigen zu können. Es sind Mehrfachantworten möglich.

Bei der Beantwortung der Frage, was die Besucher des NBT dafür brauchen, fällt auf, dass mit 15 % Anerkennung am wenigsten gefordert wird. Eine gute Vorbereitung ist mit 18 % ebenfalls eher geringer gewichtet. Die Punkte „Zeit“, (23 %) „Lust/Interesse“ (23 %) sowie „Unterstützung bei Problemen“ (21 %) werden mit summierten 67 % als wichtiger betrachtet.



Grafik 16.18: Frage 18: Was brauchen die Bürgerinnen und Bürger dafür?

Zusammengenommen sollten diese Daten zu denken geben, was die Trainings für den Übergang in die Selbstständigkeit angeht: Kein Training kann Projektleitungen ersetzen. Ehrenamt sollte durch die Faktoren „Lust und Zeit“ bestimmt und eingebettet sein in einen Rahmen, der professionelle Unterstützung geben kann.

Bei der Frage, ob Zeit ein wichtiger Faktor ist, um als Bürger die Möglichkeit zu haben, den Treff selbst zu leiten, bejahten diese Frage rund 88,4% der 18–24-Jährigen und 76,8% der 25–45-Jährigen.

### Zwischenfazit „Zur Organisation des Nachbarschaftstreffs“

Die Projektleitungen sind für eine erfolgreiche NBT-Arbeit wichtig, die Idee eines selbstverwalteten Treffs hat für die Befragten nur eine begrenzte Attraktivität. Damit deckt sich die Einschätzung der Nutzer mit den von den Experten im Feld geäußerten fachlichen Bedenken.

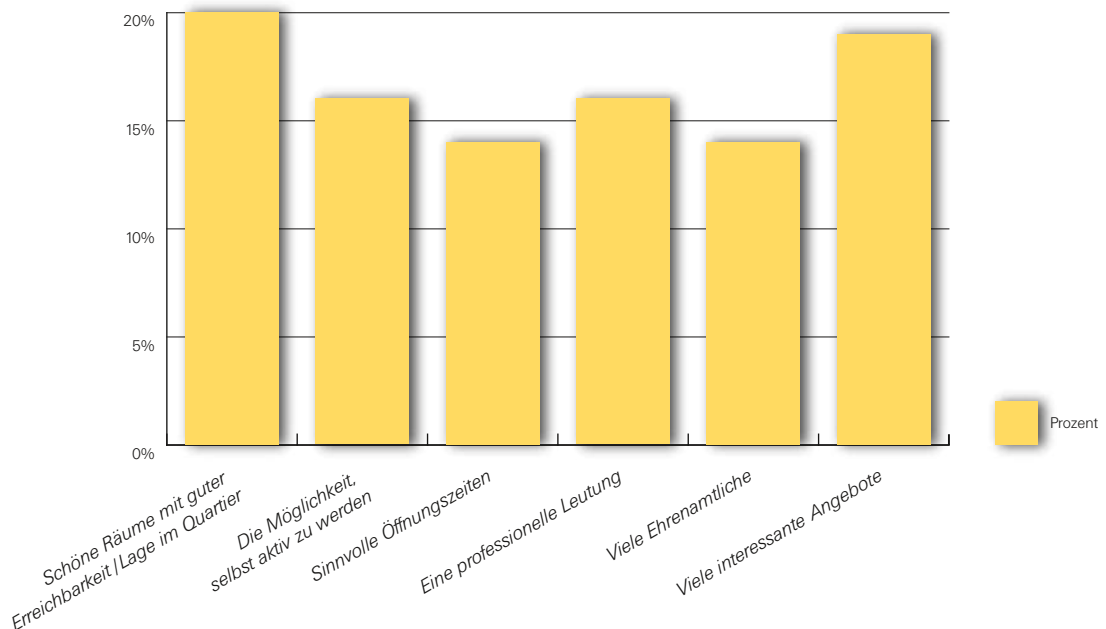


### 3.3.1.2.3 Qualität des Nachbarschaftstreffs

Der dritte Fragenkomplex (Fragen 19 – 25) bündelt Fragen, in denen es um die konkrete organisatorische Qualität des eigenen Treffs geht. Dabei sollen die Erfahrungen der Besucher der Treffs genutzt werden, um Qualitätsmerkmale für die Treffarbeit zu identifizieren, die für eine künftige wirkungsorientierte Steuerung von Bedeutung sein könnten.

#### Frage 19: Was macht aus Ihrer Sicht einen guten Nachbarschaftstreff aus?

Frage 19 versucht jene Aspekte des NBT-Angebots zu identifizieren, die von den Befragten als Erfolgsfaktoren angesehen werden. Die Antwortalternativen zu Frage 19 reichen von materiellen Voraussetzungen wie „Schöne Räume“ und „Interessante Angebote“ über organisatorische Rahmenbedingungen wie „Projektleitung“ und „Viele Ehrenamtliche“ bis hin zu „Möglichkeiten, selbst aktiv zu werden“ und decken somit ein breites Spektrum möglicher Erfolgskriterien ab. Es sind Mehrfachantworten möglich.

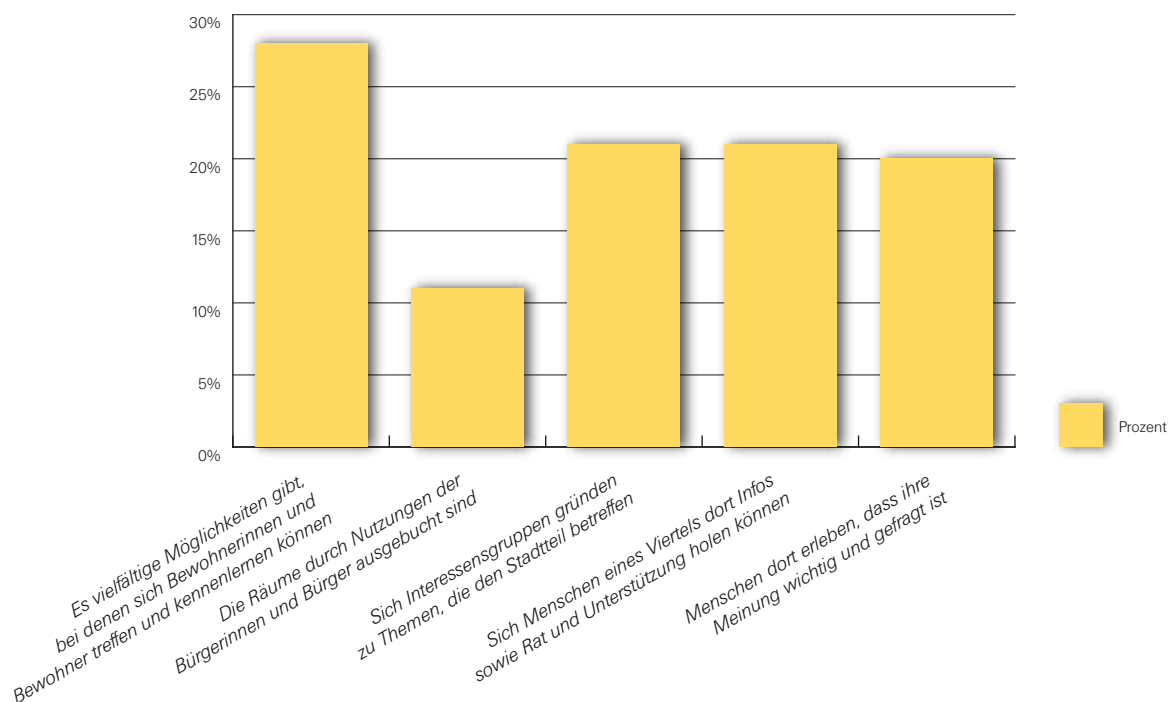


Grafik 16.19: Frage 19: Was macht aus Ihrer Sicht einen guten Nachbarschaftstreff aus?

Insgesamt zeigt die Auswertung, dass bei dieser Frage die Antworten sehr gleichmäßig verteilt sind. Bis auf den Punkt „Schöne Räume mit guter Erreichbarkeit | Lage im Viertel“ mit 20% und „Viele interessante Angebote“ mit 19% werden die verschiedenen Punkte als gleich wichtig erachtet. Dies bedeutet, dass aus Sicht der Befragten ein guter Treff all die benannten Alternativen „unter einen Hut“ zu bringen hat.

## Frage 20: Das Angebot des Nachbarschaftstreffs ist erfolgreich, wenn ...

Die Frage 20 fragt in leicht abgewandelter Form nach weiteren Erfolgsfaktoren beziehungsweise konkret erlebbaren Erfolgsindikatoren. Es sind Mehrfachantworten möglich, um das erlebte Netz möglicher Erfolgsfaktoren angemessen abbilden zu können.



Grafik 16.20: Frage 20: Das Angebot des Nachbarschaftstreffs ist erfolgreich, wenn ...

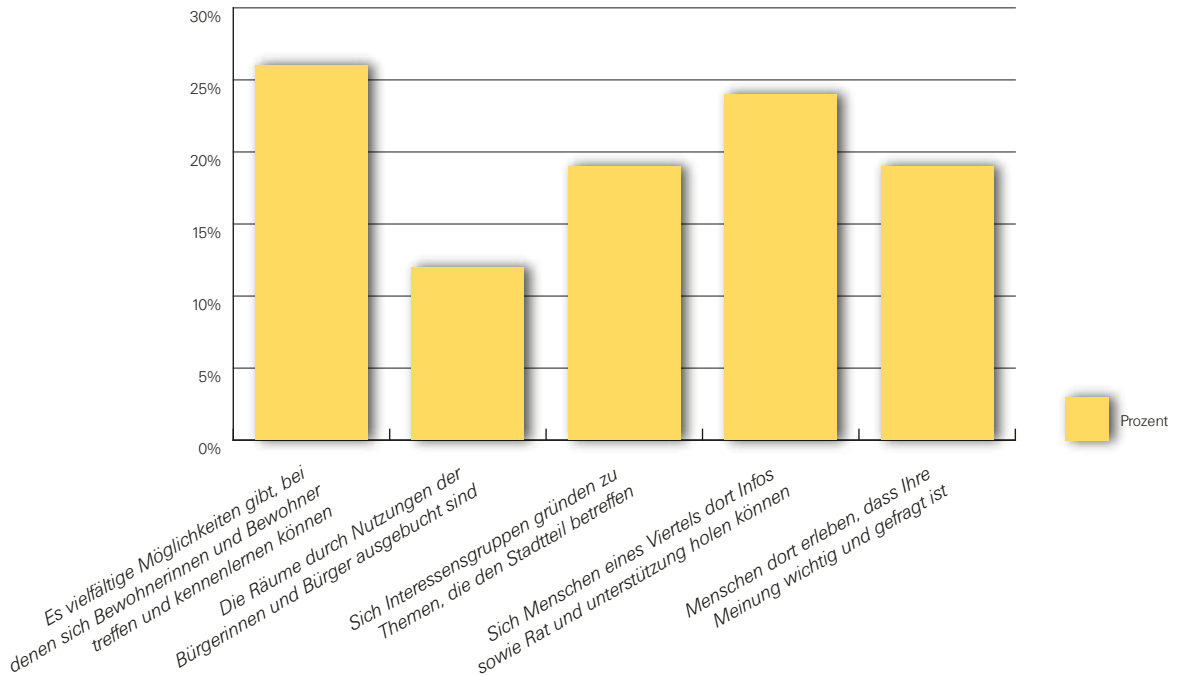
Am höchsten wird hier eingestuft, dass es vielfältige Möglichkeiten gibt, bei denen sich Bewohnerinnen und Bewohner treffen und kennenlernen können (28%). Als weniger wichtig wird eine Ausbuchung der Räume als Voraussetzung für einen erfolgreichen NBT gesehen (11%). Alle anderen Antwortkategorien liegen bei rund 21%.

Die Frage, ob ein NBT erfolgreich ist, wenn sich dort die Menschen eines Viertels Informationen sowie Rat und Unterstützung holen können, bejahten männliche Befragte zu 34% und Frauen 67%. Hieraus könnte gefolgert werden, dass Frauen gerne eine Anlaufstelle haben beziehungsweise hätten, bei der sie sich zu unterschiedlichsten Themen beraten lassen können.

38,1% der Befragten, die weniger als zwei Jahre in dem Viertel leben, sind der Auffassung, dass es wichtig ist für den Erfolg eines NBT, dort Unterstützung und Rat für die Bürger geben zu können. 72,1%, 69,2% und 65,6% der zwischen zwei und fünf Jahren, zwischen sechs und zehn Jahren und länger als zehn Jahren dort lebenden Befragten war dieser Ansicht. Es ist also ein deutlicher Unterschied bei dieser Einschätzung je nach Wohndauer zu vermerken. Es ist möglich, dass die bereits länger im Viertel wohnenden Personen mehr daran interessiert sind, eine Anlaufstelle für nützliche Ratschläge und individuelle Lösungen zu haben, da sie voraussichtlich noch länger dort wohnen bleiben möchten.

## Frage 21: Unser Nachbarschaftstreff arbeitet erfolgreich, weil ...

In Frage 21 geht es um den Erfolg des jeweils eigenen NBT. Die Antwortalternativen entsprechen denen von Frage 20. Es sind wieder Mehrfachantworten möglich.



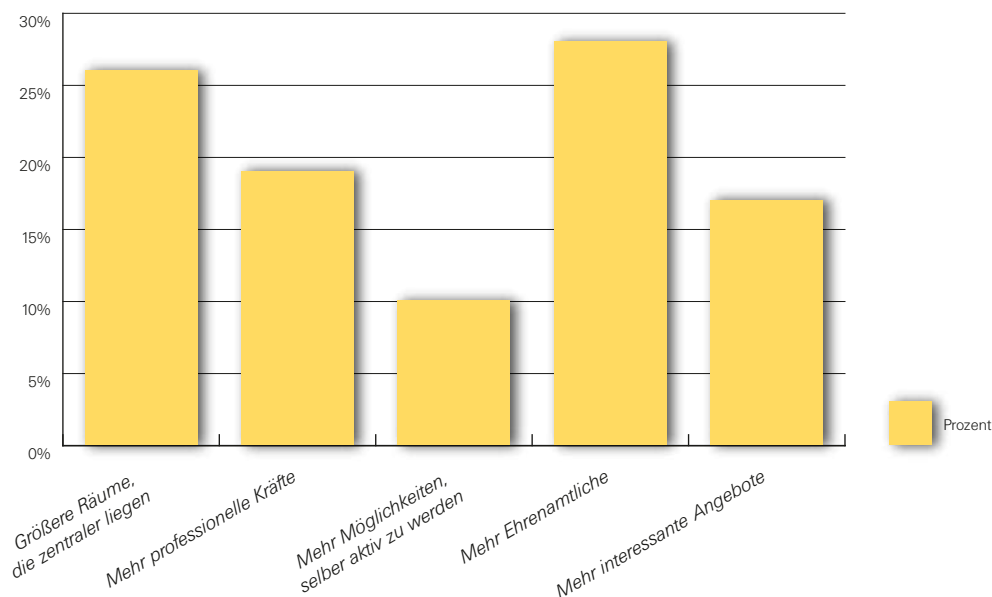
Grafik 16.21: Frage 21: Unser Nachbarschaftstreff arbeitet erfolgreich, weil ...

Auf die Frage hin, warum der NBT erfolgreich arbeitet, geben 26% der Befragten – wie bereits bei der vorherigen Frage – an, dass es vielfältige Möglichkeiten gibt, bei denen sich Bewohner treffen und kennenlernen können. Am zweitwichtigsten wird hier gesehen, dass sich Menschen eines Viertels dort Infos sowie Rat und Unterstützung holen können. Den geringsten Wert mit nur 12% hat der Punkt „weil die Räume durch Nutzungen der Bürgerinnen und Bürger ausgebucht sind“. Hier lässt sich also ein ähnliches Muster wie bei Frage 20 erkennen.

Auch hier gibt es einen signifikanten Unterschied zwischen Frauen und Männern. So nennen über 70% der weiblichen Befragten als Grund für einen erfolgreichen NBT, dass sich Menschen dort Infos sowie Rat und Unterstützung holen können. Bei den Männern sind dagegen nur 40% dieser Meinung.

## Frage 22: Was braucht es noch im Treff? Was fehlt?

Frage 22 untersucht eventuell noch bestehende Ausstattungsdefizite im materiellen und personellen Bereich und bei den Angeboten. Es sind Mehrfachantworten möglich.



Grafik 16.22: Frage 22: Was braucht es noch im Treff? Was fehlt?

In erster Linie werden von den Befragten mehr Ehrenamtliche gewünscht, um den NBT weiter auszubauen und zu verbessern (28%). Möglichkeiten, selbst aktiv zu werden, gibt es anscheinend genügend, da dies nur 10% angeben. Anscheinend herrscht vielerorts auch ein Platzproblem. 26% geben an, dass es größere Räume braucht, die zentraler liegen.

Betrachtet man die Abhängigkeit des Geschlechtes in Bezug auf den Wunsch nach mehr professionellen Kräften, so ist zu erkennen, dass zwei Drittel (64%) der Frauen, jedoch nur 36% der Männer diese Haltung unterstützen.

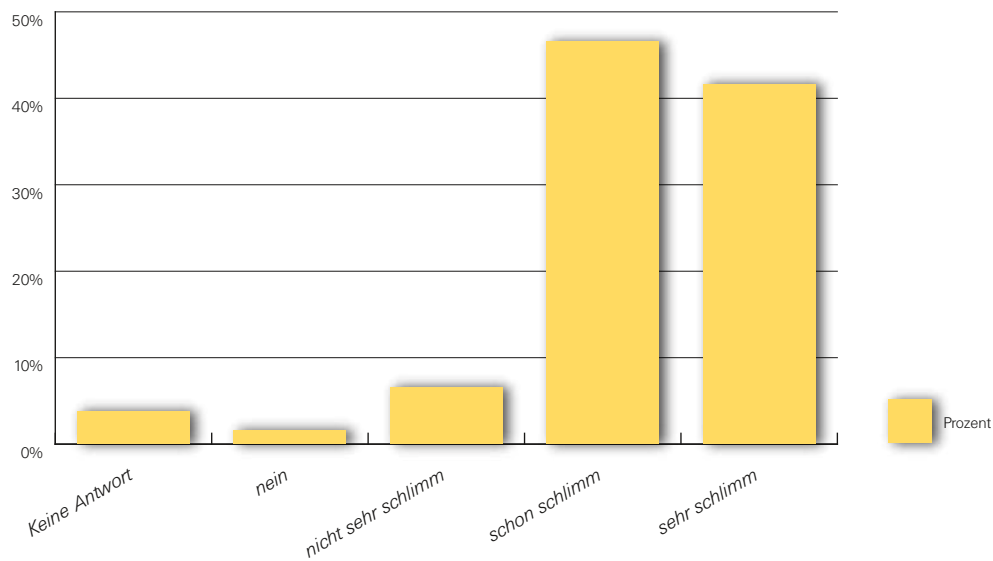
Für mehr Möglichkeiten, selbst aktiv zu werden, macht sich jeweils ein Viertel der unter 18-Jährigen und 45–59-Jährigen stark. Auch junge Erwachsene zwischen 18 und 24 Jahren halten diesen Aspekt zu 17,6% für wichtig. Im mittleren Alter zwischen 25 und 45 Jahren sowie bei den Bewohnern über 60 Jahren ist das Bedürfnis nicht sonderlich ausgeprägt (4,3% beziehungsweise 8,6%).

### Frage 23: Wäre es schlimm, wenn es den Nachbarschaftstreff nicht gäbe?

Frage 23 zielt auf die Bedeutung ab, die der NBT für die befragten Personen hat.

Bei dieser Frage ergibt sich ein sehr eindeutiges Meinungsbild: Für 46,5% wäre es „schlimm“ und für 41,6% sogar „sehr schlimm“, wenn es den Treff nicht gäbe. Für nahezu 90% der befragten Nutzer würde somit etwas fehlen. Im Gegensatz dazu empfänden es nur verschwindende 6,5% der Befragten als „nicht sehr schlimm“. Da keine der untersuchten Kreuztabellen signifikant war, gilt diese Feststellung ohne Einschränkung für alle Nutzergruppen der Treffs.

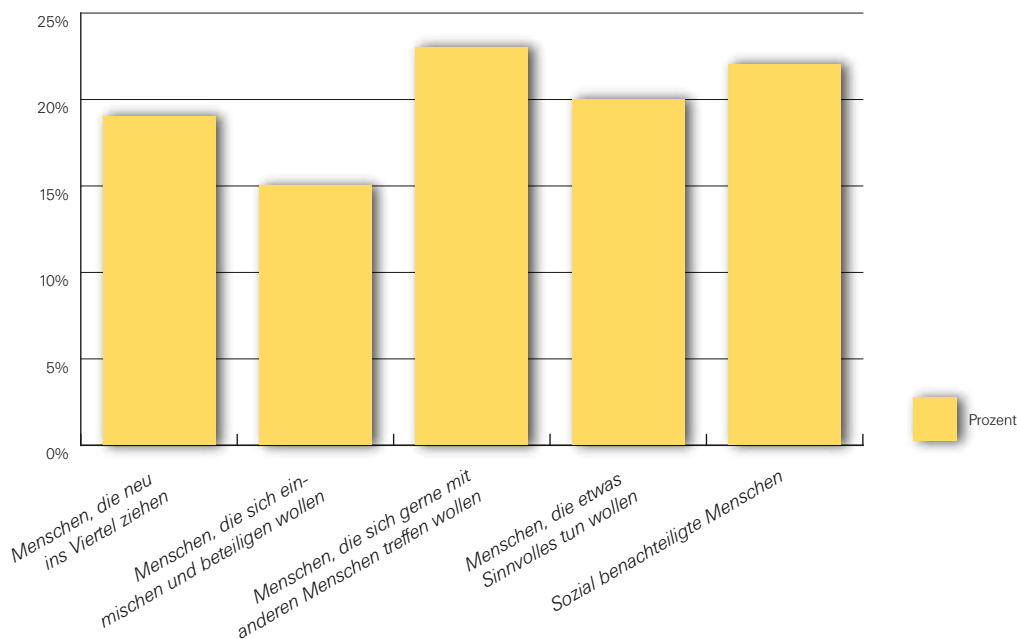
Aus diesen Ergebnissen lässt sich mit Sicherheit eine deutliche Rechtfertigung für die Arbeit der NBT ableiten.



Grafik 16.23: Frage 23: Wäre es schlimm, wenn es den Nachbarschaftstreff nicht gäbe?

## Frage 24: Wer hat am meisten von der Arbeit der Nachbarschaftstreffs?

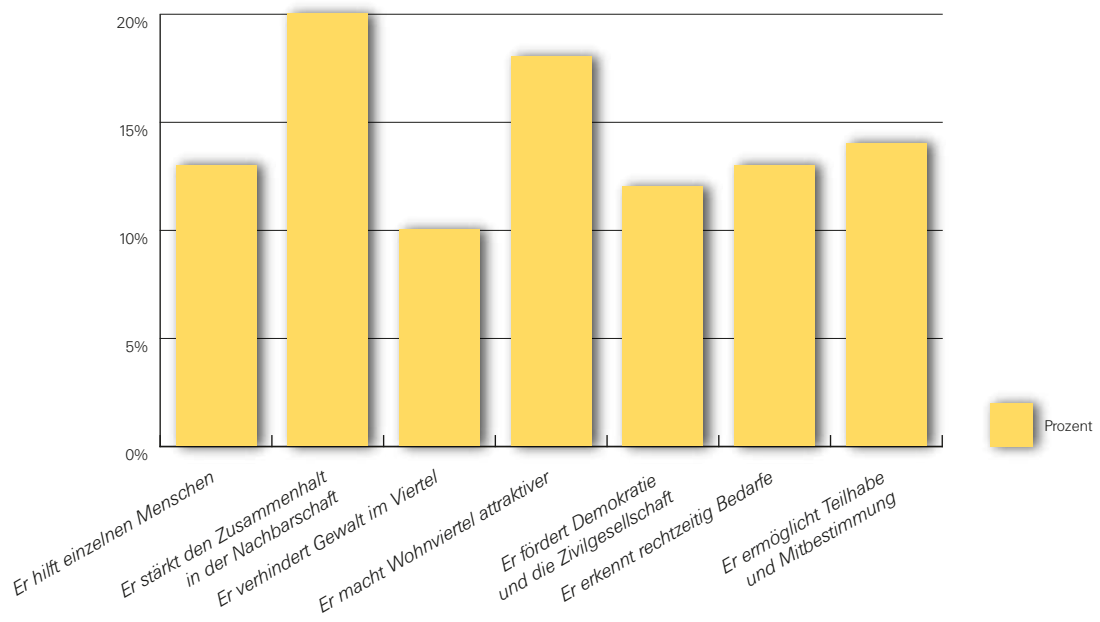
Frage 24 zielt darauf ab, wer am meisten von den Angeboten des NBT profitieren kann. 15% haben den Eindruck, dass „Menschen, die sich einmischen und beteiligen wollen“ am wenigsten vom Angebot profitieren. Hier wird mehr der zwischenmenschliche Kontakt gesehen, und dies schlägt sich mit 23% nieder in der Kategorie „Menschen, die sich gerne mit anderen Menschen treffen wollen“. Aber auch die anderen Punkte werden mit einer Nennung von jeweils rund 20% nicht außer Acht gelassen.



Grafik 16.24: Frage 24: Wer hat am meisten von der Arbeit der Nachbarschaftstreffs?

### Frage 25: Welche Argumente könnten Kritiker beziehungsweise Unterstützer/Geldgeber von der Notwendigkeit der Nachbarschaftstreffs überzeugen?

In Frage 25 wird geklärt, welche Argumente Kritiker beziehungsweise Unterstützer von der Notwendigkeit der Nachbarschaftstreffs überzeugen. Die beiden stärksten Argumente stellen hier mit 20% und 18% die durch den Nachbarschaftstreff bewirkte Stärkung des Zusammenhalts in der Nachbarschaft sowie die Erhöhung der Attraktivität des Viertels durch den Treff dar. 14% sehen die Möglichkeit der Teilhabe und Mitbestimmung, jeweils 13% die Hilfe für einzelne Menschen sowie das Erkennen von Bedarfen durch den Nachbarschaftstreff als überzeugende Argumente. Die Förderung von Demokratie und Zivilgesellschaft wurde von 12% der Befragten genannt. Weitere 10% sind der Meinung, dass die Gewaltprävention durch den Treff besonders wichtig ist.



Grafik 16.25: Frage 25: Welche Argumente könnten Kritiker beziehungsweise Unterstützer/Geldgeber von der Notwendigkeit der Nachbarschaftstreffs überzeugen?

Der Aspekt der Stärkung des Zusammenhaltes in der Nachbarschaft steht in direktem Zusammenhang mit dem Alter der Befragten. Befragte unter 18 Jahren bewerteten diese Möglichkeit mit 37,5%, in der Altersgruppe 18 bis 24 Jahre waren es bereits 64,7%. In den Altersgruppen 25–45, 45–59 und über 60 Jahre betonten vier von fünf Bewohnern diesen Zusammenhang (84,3%, 76,9% und 85,7%).

In der Gegenüberstellung des Geschlechts mit der persönlichen Einschätzung der Befragten, ob Teilhabe- und Mitbestimmungsmöglichkeiten als Kernargument eines NBT anzusehen sind, wird deutlich, dass über die Hälfte der Frauen hierin ein starkes Argument sehen, um Kritiker beziehungsweise Unterstützer/Geldgeber von der Notwendigkeit der NBT zu überzeugen (59%). Nur gut ein Drittel der Männer teilen diese Meinung (36%).

## Zwischenfazit „Qualität des Nachbarschaftstreffs“

Angesichts dieser Ergebnisse für die Fragen 19 und 20 sollte man die von den befragten Personen beschriebenen Erfolgsfaktoren nicht als Ausdruck einer „passiven Konsumhaltung“ abtun, sondern als ernstzunehmende Bewertung behandeln und die künftige Planung durchaus an dieser Priorisierung von Erfolgsfaktoren ausrichten.

Als überzeugende Leistung der NBT wird die Stärkung des Zusammenhalts in der Nachbarschaft empfunden. Der Aspekt „Förderung der Demokratie“, der als gesellschaftspolitische Zielsetzung im NBT-Konzept verankert ist, wird dagegen weniger gewichtet.

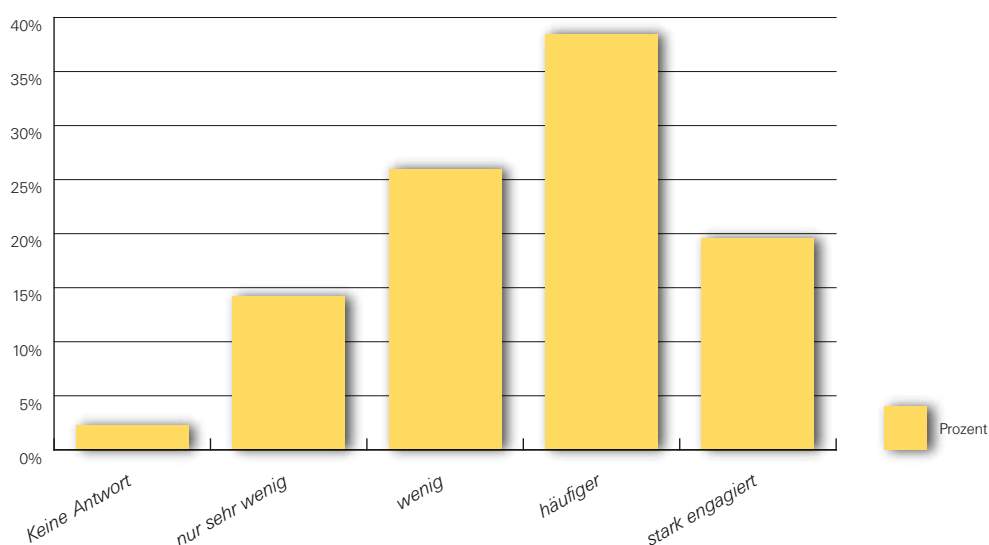
### 3.3.1.2.4 Nachbarschaftliches Engagement

Der vierte Fragenkomplex (Fragen 26–29) fragt nach dem persönlichen nachbarschaftlichen Engagement der Befragten. Er knüpft dabei an den Fragenkomplex B an, fokussiert hier aber stärker eine persönliche Sicht, während in Teil B stärker Sollforderungen zum Thema erhoben wurden.

Dieser Themenkomplex ist für die Konzeption der NBT von herausragender Bedeutung. Zum einen, weil die Konzeption der NBT dem Ehrenamt einen zentralen Stellenwert einräumt; zum anderen aber auch, weil nur ein realistischer Blick auf das Ehrenamt und seine Möglichkeiten eine angemessene Ressourcenausstattung ermöglichen.

## Frage 26: In welchem Umfang sind Sie bereits im Nachbarschaftstreff engagiert?

Die nachfolgende Grafik zeigt die Ergebnisse der Frage, in welchem Umfang sich die Bewohner im Nachbarschaftstreff engagieren. 38,4% gaben an, sich häufiger zu beteiligen und nur 14,1%, dass sie sich nur sehr wenig kümmern. 19,5% der Befragten engagieren sich stark im Nachbarschaftstreff; das ist beinahe jeder Fünfte. Jeder Vierte beteiligt sich in geringem Umfang.

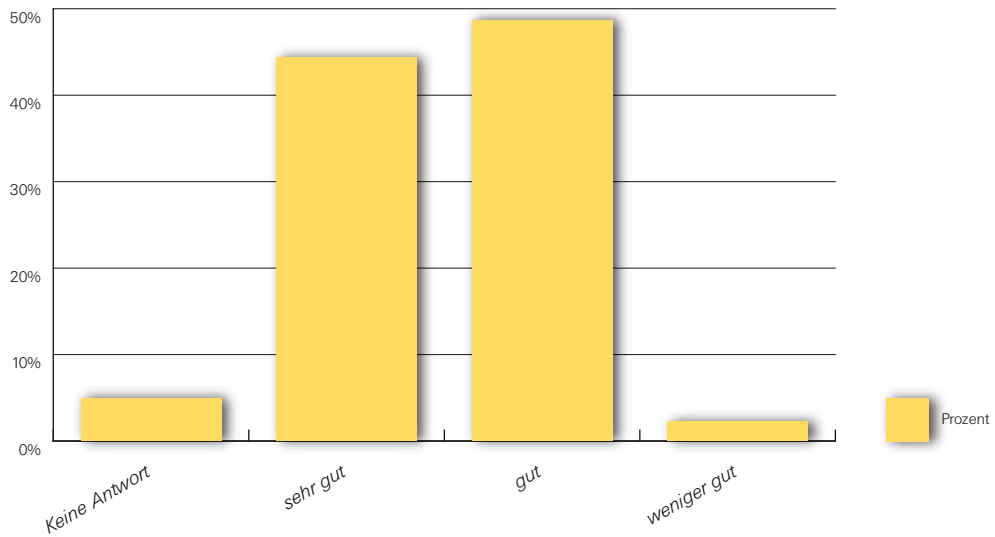


Grafik 16.26: Frage 26: In welchem Umfang sind Sie bereits im Nachbarschaftstreff engagiert?



### Frage 27: Wie gefällt Ihnen diese Aufgabe?

Die unten dargestellte Grafik zeigt ein eindeutiges Meinungsbild. 92,9% der Befragten gaben an, dass ihnen die Aufgabe im Nachbarschaftstreff gut beziehungsweise sehr gut gefällt. Nur 2,2% sind weniger mit ihrem Aufgabenbereich zufrieden.

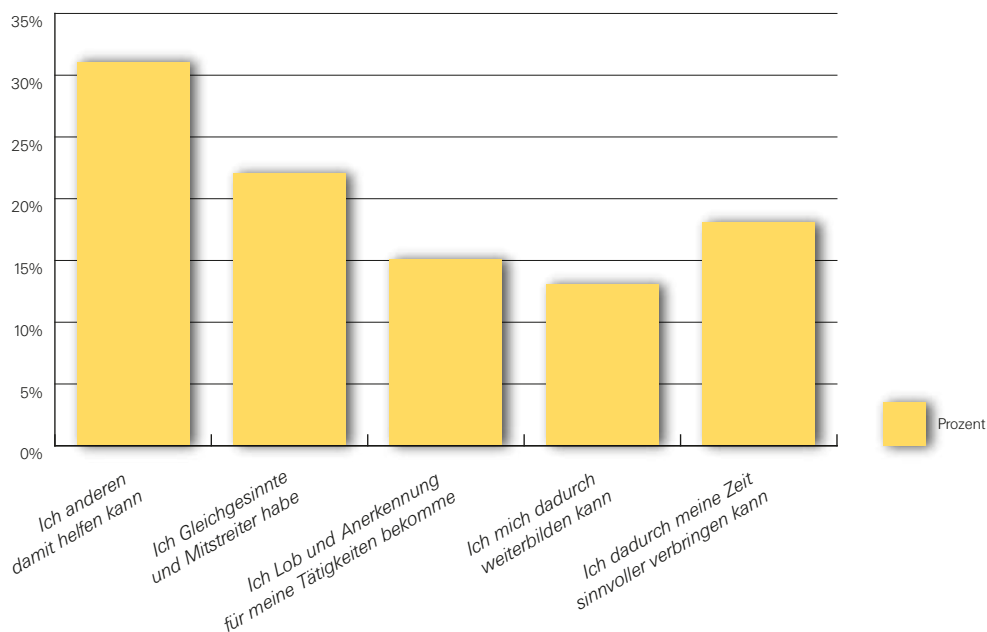


Grafik 16.27: Frage 27: Wie gefällt Ihnen diese Aufgabe?

---

## Frage 28: Unter welchen Bedingungen kommt es zu ehrenamtlichem Engagement?

Die Frage 28 fragt nach den Gründen für das ehrenamtliche Engagement. 31 % der Befragten gaben an, dass es ihnen vor allem wichtig ist, anderen mit ihrer Tätigkeit zu helfen. 22 % sind vor allem engagiert, da sie dort Gleichgesinnte haben. 15 % begründen ihre Ehrenamtstätigkeit dadurch, dass sie auf der Suche nach Lob und Anerkennung sind. Relativ häufig werden von den befragten Personen auch die Möglichkeiten genannt, sich durch die Tätigkeiten weiterzubilden (13%) und seine Zeit sinnvoll verbringen zu können (18%).



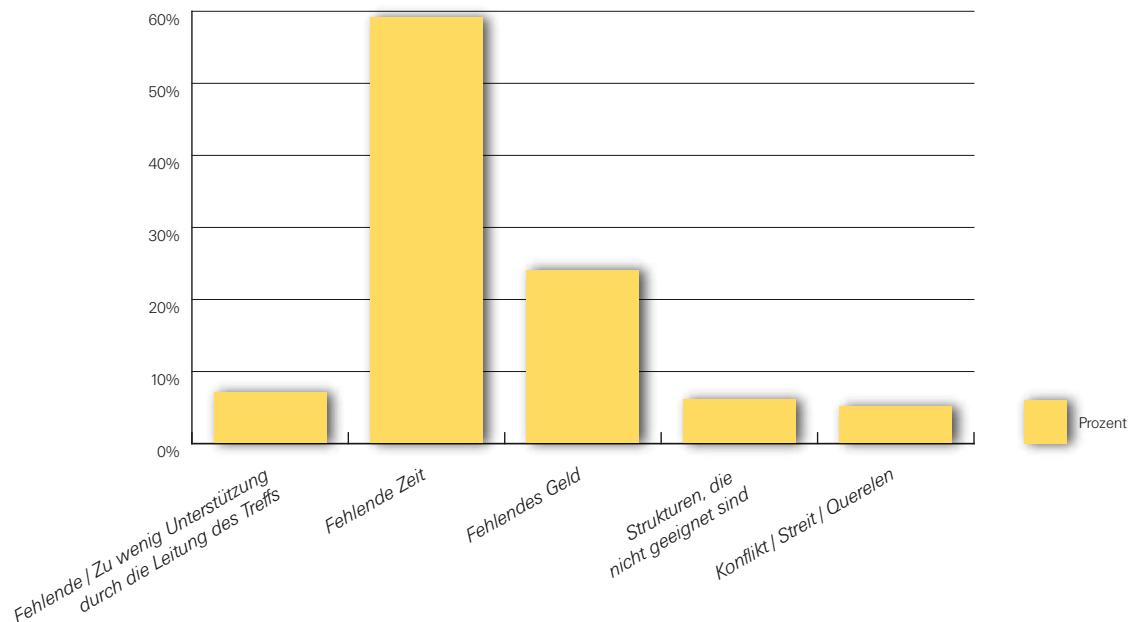
Grafik 16.28: Frage 28: Unter welchen Bedingungen kommt es zu ehrenamtlichem Engagement?

## Frage 29: Was hindert mich daran, (noch mehr) ehrenamtlich tätig zu werden?

Frage 29 fragt nach den Grenzen des eigenen ehrenamtlichen Engagements der Befragten. Es sind Mehrfachantworten möglich, um auch mögliche Kombinationen limitierender Faktoren abbilden zu können.

Der größte Hinderungsgrund aus Sicht der Befragten, um mehr Ehrenamt zu übernehmen, ist – wie zu erwarten – die fehlende Zeit. Fast 60% gaben dies an. Der zweitwichtigste Punkt liegt mit 24% weit dahinter, ist aber auch gerade mit Blick auf ein angemessenes Verständnis der Zielgruppe der NBT-Arbeit nicht weniger relevant: Das fehlende Geld!

Die Daten zeigen darüber hinaus, dass insbesondere jüngere Menschen signifikant berichten, dass Konflikte, Streit oder Querelen ihre ehrenamtliche Tätigkeit bremsen würden. Knapp 40% aller Befragten, die unter 18 Jahre alt sind, nennen das „*Konfliktpotenzial*“ als Grund, sich weniger oder gar nicht zu engagieren. Hierin sieht keiner der Befragten zwischen 25 und 45 Jahren und nur wenige der Befragten ab 45 Jahren und älter einen Grund. Stellt man einen Bezug her zwischen dem Geschlecht und der persönlichen Einschätzung der Befragten, dass Konflikte, Streit oder Querelen ihre ehrenamtliche Tätigkeit bremsen, so zeigt sich: 12% der Männer, jedoch nur 3% der Frauen sehen dies als Grund, sich weniger oder gar nicht zu engagieren.



Grafik 16.29: Frage 29: Was hindert mich daran, (noch mehr) ehrenamtlich tätig zu werden?

### Zwischenfazit „Nachbarschaftliches Engagement“

Insgesamt lässt sich zu diesem Fragenkomplex feststellen, dass das eigene Ehrenamt zwar als wichtig und belohnend empfunden wird, aber auch ganz deutlich auf Grenzen in den eigenen zeitlichen Möglichkeiten stößt. Zudem deuten die als stark begrenzender Faktor empfundenen Themen wie „*Konflikt / Streit / Querelen*“ auf die Notwendigkeit einer professionellen NBT-Steuerung hin.

### 3.3.1.2.5 Soziodemographische Angaben

Im fünften Fragenkomplex (Fragen 30–35) werden soziodemographische Daten erhoben. Entgegen der ersten Planung einer Untersuchung von zehn ausgewählten Standorten, waren aufgrund des zunächst begrenzten Rücklaufs am Ende nahezu alle Standorte an der Untersuchung beteiligt. Der ursprüngliche Plan, aus dem Zusammenspiel dieser Daten pro untersuchtem Standort ein Nutzerprofil zu erstellen, ist durch den zeitlichen Verzug in den Hintergrund getreten. Durch die Ausweitung der untersuchten Standorte kann davon ausgegangen werden, dass die erhobenen Daten dazu beitragen – trotz aller Vielfalt von Standorten – zumindest in Ansätzen das allgemeine Zielpublikum der NBT-Arbeit zu verdeutlichen und so die Bedeutung des Angebots für die Stadtgesellschaft klarer darstellbar zu machen.

Bei der Frage nach der Wohndauer im Viertel gaben 34,6% der Befragten an, dass sie schon über zehn Jahre im gleichen Viertel wohnen, 21,1% zwischen sechs und zehn Jahren und 23,2% zwischen zwei und fünf Jahren. Nur circa jeder Zehnte wohnt erst seit weniger als zwei Jahren im befragten Viertel.

Die Antworten zu Frage 31 besagen, dass 71,4% der Befragten Frauen und 27% Männer waren (1,6% keine Angaben). Damit bestätigt sich ein klassisches Bild der NBT-Arbeit.

Bei der Frage nach dem Familienstand gaben 43,2% der Bewohner an, dass sie verheiratet sind, 23,8% sind ledig ohne Partner und 16,2% ledig mit Partner. Des Weiteren gaben 6,5% an, dass sie geschieden, und 7,6%, dass sie verwitwet sind.

Die Altersangaben zeigen ein sehr ausgeglichenes Bild. 37,8% gaben an, 25–44 Jahre alt zu sein, 13,5% waren jünger als 24 Jahre. Im Alter von 45–59 Jahren waren 28,1% der Bewohner, dahingegen nur knapp jeder Fünfte (18,9%) über 60. Dieses Gesamtergebnis lässt vermuten, dass die NBT-Arbeit je nach Treff und Angebot unterschiedliche Altersgruppen erreicht und erfreulicherweise auch Menschen, die in der Mitte des Lebens stehen.

Die größte Zahl der Befragten leben mit mehreren Personen in einem Haushalt. 25,4% leben allein, weitere 22,2% der Befragten leben mit einem Partner in ihrem Haushalt. Immerhin 46,6% leben in größeren Familienverbänden.

Bei der Frage nach Kindern unter achtzehn Jahren gaben knapp die Hälfte (49,7%) der Befragten an, keine zu haben. 18,4% haben ein minderjähriges Kind und 15,7% zwei. 13% gaben an, mehr als drei Kinder unter achtzehn Jahren zu haben.

Die unterschiedlichen Erhebungsorte erbrachten keine signifikanten Unterschiede in den Antwortmustern. Dies bedeutet, dass davon ausgegangen werden kann, dass die erhobenen Vorstellungen über gute Nachbarschaft durchaus eine gewisse Allgemeingültigkeit beanspruchen können und in ihren Tendenzen als Ausdruck einer breiten demographischen Mischung von Münchner Bürgern zu sehen sind.

#### Zwischenfazit „Soziodemographische Angaben“

Die soziodemographischen Angaben verdeutlichen, dass die Klientel der NBT vergleichsweise bunt gemischt ist. Nimmt man den hohen Grad an Akzeptanz des Angebots durch seine Nutzer hinzu, dann lässt sich feststellen, dass je nach Spezifik des jeweiligen Treffs sehr unterschiedliche Gruppen erreicht werden. Die NBT sind damit in den jeweiligen Gebieten, in denen sie errichtet wurden, ein Angebot für viele Menschen. Dies macht einen wesentlichen Teil ihrer Wirkung und ihres Erfolgs aus.

#### 3.3.2 Nutzerbefragung / Qualitative Gruppeninterviews

Klassische Ansätze der Befragung durch Fragebögen stoßen auf ihre Grenzen, wenn es um die Erfassung komplexer Einstellungsmuster und Lebenswelten geht. Dies macht es zwingend, als Ergänzung und Korrektiv auch auf qualitative Befragungen zurückzugreifen.

Aus diesem Grund wurden im Rahmen der Studie parallel zur quantitativen Nutzerbefragung per Fragebogen in zehn moderierten Gruppendiskussionen auch qualitative Daten erhoben. Diese freiere Form der Erfassung der Nutzersicht auf die Wirkungen der NBT erlaubt es, der Individualität und Vielgestaltigkeit der NBT-Arbeit angemessen Rechnung zu tragen und dennoch Perspektiven für übergeordnete, planungsrelevante Strukturmerkmale zu gewinnen.

##### 3.3.2.1 Zur Methodik

Die Forschungslogik qualitativer Erhebungen wurde bei der Ergebnisdarstellung von Modul 1 ausführlich behandelt. Aus diesem Grund kann die nachfolgende Darstellung auf die Spezifika des für die qualitative Nutzerbefragung entwickelten Befragungsansatzes beschränkt werden.

Im Unterschied zur Erhebung in Modul 1, in dem die Interviews durch die Studienleitung durchgeführt worden waren, wurden die Gruppendiskussionen der Nutzerbefragung von Studierenden des Studiengangs „Management Sozialer Innovationen“ (MSI) im Rahmen der Lehrveranstaltung „Methoden der Lebensweltanalyse“ durchgeführt. Nach einer vorbereitenden Interviewerschulung und Information zu den ausgewählten Treffs durch die Produktverantwortlichen des Sozialreferats wurden die Gespräche in Zweierteams von Studierenden moderiert und digital aufgezeichnet. Da auch die Art der Interaktion der Gesprächsteilnehmer wichtige Kontextinformationen und Sinnbezüge liefert, sollte im Zweierteam ein Studierender die Rolle des Moderators, der andere die Rolle des Beobachters übernehmen. Die Grundauswertung der Gespräche erfolgte durch das jeweilige Team; im Anschluss daran wurde im Rahmen der Lehrveranstaltung eine gemeinsame Auswertungsstrategie entwickelt, die ein für alle Gespräche verbindliches Kategorienraster beinhaltet.

Die Gesprächspartner der Studierenden waren Nutzer aus den ausgewählten Treffs. Sie waren durch die jeweiligen Projektleitungen vor Ort für die Teilnahme gewonnen worden. Um die Atmosphäre zu entspannen und bei eventuell Verständigungsproblemen zu unterstützen, nahmen die Projektleitungen in der Regel an den Gesprächen teil.

Für die Moderation der Gespräche war im Vorfeld ein Gesprächsleitfaden entwickelt und mit den Produktverantwortlichen des Sozialreferats abgestimmt worden (vgl. Anhang). Analog zur quantitativen Nutzerbefragung standen dabei die Themen „Bewertung des eigenen NBT“, „Verständnis des Produkts Nachbarschaftstreff“, „Erlebte Wirkungen der NBT-Arbeit“, „Ansatzpunkte für eine mögliche Weiterentwicklung des eigenen NBT“ und „Das eigene ehrenamtliche Engagement im Treff“ im Vordergrund. Diese Themen wurden in dreizehn Leitfragen abgebildet, die den Gesprächsfluss vorstrukturieren helfen sollten. Im Sinne eines non-direktiven Vorgehens sollte sich aber die Moderation primär am spontan sich entwickelnden Gesprächsfluss orientieren und so eine von Vorgaben möglichst unbeeinflusste Abbildung der in der Gruppe der Gesprächsteilnehmer existierenden Themenverknüpfungen und Einstellungsmuster ermöglichen. Die Verhaltensbeobachtung war als ergänzendes Instrumentarium gedacht und sollte es ermöglichen, Gesprächsdynamiken und non-verbal kommunizierte Subtexte zu erfassen, um diese zur Einordnung der verbalen Aussagen nutzen zu können.

Die für die Durchführung der Gruppengespräche ausgewählten NBT sollten zum einen das Zielgruppen- und Themenspektrum der NBT-Arbeit exemplarisch abbilden. Zudem sollten Treffs in unterschiedlichen Entwicklungsstadien und Organisationsformen in die Untersuchung einbezogen werden, um so eine für wirkungsorientierte Produktsteuerung wichtige Gesamtsicht auf das Produkt zu gewinnen. Da in diesem Zusammenhang die Frage nach der Selbstständigkeit von Treffs von besonderer Wichtigkeit ist, wurden in Absprache mit der Produktsteuerung des Sozialreferats Treffs in Selbstständigkeit bzw Treffs, die sich in der Vorbereitungsphase auf die Selbstständigkeit befinden, überproportional berücksichtigt. Ausgewählt wurden folgende Treffs: Na klar! Nachbarschaftstreff Kleinhadern, Nachbarschaftstreff Ramersdorf, Nachbarschaftstreff Ingolstädter Straße, Nachbarschaftstreff Blumenau, Nachbarschaftstreff Quiddezentrum, Stadtteiltreff Berg am Laim, Bewohnerzentrum Nordheide, Stadtteilzentren Riem, Nachbarschaftstreffs am Ackermannbogen und Treffpunkt WAPE Bürger IG.

Der Auswertungsprozess der vor Ort erhobenen und aufgezeichneten Gespräche vollzog sich in drei Schritten und wurde durch die Verwendung von drei Auswertungstemplates unterstützt:

- » **1. Schritt:** Auswertung des jeweiligen Gruppeninterviews in chronologischer Form durch die jeweilige Gruppe, die das Interview geführt hat (inkl. Festhalten von Schlüsselzitate).
- » **2. Schritt:** Inhaltliche Auswertung über alle Themen entlang von zehn Hauptthemen. Ausgehend vom Gesprächsleitfaden erfolgte die Festlegung von zehn Hauptthemen und das Aufteilen der Verantwortung für jeweils eines der Themen über alle zehn Gruppeninterviews auf ein studentisches Zweierteam. Dieses Zweierteam versucht Kategorien zu bilden, die eine Abbildung der Inhalte zum jeweiligen Thema ermöglichen.
- » **3. Schritt:** Vernetzung und Texterstellung: Erstellung eines Fließtextes zum jeweiligen Thema über alle Interviews durch das für das jeweilige Thema verantwortliche Zweierteam.

Daraus entstand eine Gesamtbetrachtung über alle zehn Themen, die hier vorgestellt wird. Im Kern der qualitativen Nutzerbefragung steht die Frage, welche Faktoren das Angebot der NBT erfolgreich machen beziehungsweise welche Faktoren aus der Sicht der Nutzer diesen Erfolg behindern. Zudem sollten der persönliche Nutzen und das Ehrenamtspotenzial bei den Nutzern geklärt werden.

### 3.3.2.2 Einzelergebnisse der qualitativen Nutzerbefragung

Für die Befragung waren dreizehn Leitfragen formuliert worden, die als Grundlage des Moderationsprozesses dienten. Aus Gründen der Übersichtlichkeit bündelt die Darstellung der Befragungsergebnisse das gesammelte Material entlang von fünf zentralen Themen, die in ähnlicher Weise auch schon für den quantitativen Teil der Nutzerbefragung gewählt worden waren:

- » Bewertung des eigenen NBT (Leitfragen 1 / 12)
- » Verständnis des Produkts NBT (Leitfragen 2/3)
- » Erlebte Wirkungen der NBT-Arbeit (Leitfragen 4/5/7/13)
- » Ansatzpunkte für eine mögliche Weiterentwicklung des eigenen NBT (Leitfragen 6/8/9)
- » Das eigene ehrenamtliche Engagement im NBT (10/11).

Jedes dieser Themen wird zunächst entlang einer Auswertung der dem jeweiligen Thema zugeordneten Einzelfragen abgehandelt. Hierzu werden die der jeweiligen Leitfrage zugrundeliegenden Hypothesen dargestellt und dann das Spektrum der möglichen Antworten aufgezeigt.

Zudem werden für jedes Thema eventuell aufgetretene Unterschiede bei unterschiedlichen thematischen Ausrichtungen der Treffs beziehungsweise Unterschiede, die sich mit dem Entwicklungsgrad eines Treffs beziehungsweise mit der Frage nach der erlebten Selbstständigkeit in Zusammenhang bringen lassen, dargestellt.

Auf die Zusammenhänge zwischen quantitativer und qualitativer Nutzerbefragung wird unter Punkt 3.3.3 „Fazit der Nutzerbefragung insgesamt“ eingegangen.

#### 3.3.2.2.1 Thema 1: Bewertung des eigenen NBT

Dieser Fragenkomplex knüpft an die unmittelbaren Erfahrungen der Nutzer in ihrem Treff an und eignet sich deshalb auch gut als Gesprächseinstieg (Leitfrage 1: Wie gefällt Ihnen Ihr Nachbarschaftstreff und sein Angebot?) beziehungsweise als Gesprächsabrundung (Leitfrage 12: Erfolgsgeschichten aus der Arbeit des Treffs). Die Reaktionen zu diesem Fragenkomplex nehmen in der Mehrzahl der Diskussionen einen Gutteil der Gesprächszeit ein. Das Thema ist für die Gesprächsteilnehmer nahe, hier haben sie Erfahrungen und etwas zu erzählen, das die Lebenswelt eines Nachbarschaftstreffs anschaulich werden lässt.

In der Tendenz sind die Beschreibungen des eigenen Nachbarschaftstreffs in allen Gesprächsrunden begeistert bis euphorisch. Sie machen deutlich, dass die NBT für ihre Nutzer einen hohen Stellenwert haben und das Angebot der Treffs deren Leben positiv bereichert hat.

Oft sind es dabei scheinbar kleine Dinge, die eine große Wirkung entfalten und die Menschen einander im nachbarschaftlichen Umfeld näher bringen. Diese vermögen dann auch große Dinge, wie etwa interkulturelles Lernen und Integration, anzustoßen. Diese durchgehend positive Einschätzung geht sogar soweit, dass thematisiert wird, um wie viel ärmer das Leben wäre, wenn es den NBT in der Wohnumgebung nicht gäbe.

All dies zusammengenommen erlaubt die schlichte Feststellung, dass die Nachbarschaftstreffs für ihre Nutzer eine wichtige Anlaufstelle darstellen, für deren Ausgestaltung sie sich engagieren wollen und deren Wirkung für sich selbst, aber auch für das gesamte nachbarschaftliche Umfeld, klar gesehen wird.

*„Meine Freundin sagt immer: Ich vergesse immer, dass du in der Großstadt wohnst, wenn du wohnst ja in einer richtigen Nachbarschaft.“*

*„Die Menschen helfen und unterstützen sich gegenseitig z.B. mit Kinderbetreuung, Babysitten. Es findet auch offener Erfahrungsaustausch statt, Verkauf den Baby- und Kindersachen oder Kinderkleidungstausch ...“*

*„Es ist schon alles so wahnsinnig gut hier, das auch noch mit einzubeziehen wäre der Oberwahnsinn gewesen.“*

*„Wenn wir zusammen kochen und dann alle gemeinsam essen, ist das sehr, sehr schön. Viele Menschen haben gesagt: Mach ma wieder, mach ma wieder!“*

*„Es ist ein Ort der Begegnung verschiedener Kulturen. Die Leute helfen bei der Integration in die anderen Kulturen. Bevor wir nach Deutschland gekommen sind, haben wir gedacht, dass wir uns nicht integrieren können, und hatten Angst davon. Aber durch den Nachbarschaftstreff haben wir uns erfolgreich integriert.“*

*„Sonst würden die Leute alleine wohnen in einer Wohnung, und sie würden nicht miteinander reden.“*

*„Man lernt Leute kennen, die man sonst gar nicht getroffen hätte.“*

*„Wo sollten wir sonst hingehen? ... Die Lebensqualität würde drastisch sinken.“*

In jedem der zehn Gespräche finden sich sehr detailreiche Aufzählungen, welche Aktivitäten im Einzelnen gemacht werden. Jedem Teilnehmer der Runde fällt etwas ein, es gibt viele Überschneidungen, es gibt wiederkehrende Muster, was alles gemacht werden kann, um einen Treff erfolgreich zu machen. Manchmal entsteht dabei jedoch auch der Eindruck einer gewissen Strukturlosigkeit und Beliebigkeit. Positiv kann allerdings festgestellt werden, dass diese Vielfalt und Offenheit für die Treffbesucher auch Beteiligungs- und Gestaltungschancen eröffnet, die die Mitwirkung im Treff zu einer persönlichen Entwicklungschance machen.

#### Zwischenfazit „Bewertung des eigenen NBT“

Insgesamt lässt sich zu diesem Fragenkomplex feststellen, dass sich die Nutzer mit ihrem Treff jeweils sehr zufrieden zeigen. Natürlich kann man davon ausgehen, dass dies auch mit der Teilnehmerauswahl für das Gespräch zu tun hat, aber es bleibt doch festzuhalten, dass es den Treffs gut gelingt, ihre Besucher zu begeistern und diese zu begeisterten Propagandisten der Treffs zu machen. In jeder Gruppe wird über echte Erfolgsgeschichten aus der Treffarbeit berichtet, die deutlich machen, was der Treff für den einzelnen, aber auch für die Nachbarschaft insgesamt bedeutet. Diese Erfolgsgeschichten eignen sich hervorragend, wenn es um die weitere Kommunikation des Produkts geht.



### 3.3.2.2.2 Thema 2: Verständnis des Produkts NBT

Der zweite Themenkomplex (Leitfrage 2: Was macht eine gute Nachbarschaft aus? Leitfrage 3: Warum braucht es hier einen Nachbarschaftstreff?) untersuchte das Verständnis der Gesprächsteilnehmer von guter Nachbarschaft und der Rolle, die NBT in diesem Zusammenhang für die jeweilige konkrete Nachbarschaft spielen können.

Bei den Antworten kann man durchgehend erkennen, dass bei den Teilnehmern ein klares Verständnis der Besonderheiten des Produkts NBT vorhanden ist. Mit ebenso großer Klarheit wird von den Teilnehmern der Mangel an Ressourcen bestätigt, der im Bereich des Personals oder auch bei der Ausstattung herrscht und zu ständigen Improvisationen zwingt.

*„Ganz spontan gesagt: Zeit- und Personalmangel. Mehr Zeit, damit man sich ohne Zeitdruck mit den Menschen treffen und Gespräche führen kann. Mehr Personal, damit mehr Ideen umgesetzt werden können und mehr Nachhilfe angeboten werden kann. „Hier könnten locker zwei, drei Sozialarbeiter eingestellt werden. Die wären beschäftigt.“ Den Teilnehmern ist aber bewusst, dass dies nicht dem Konzept eines NBT entspricht. Angebote wie Nachhilfe oder angeleitete Jugendtreffs werden hier aber am dringendsten gebraucht.“*

*„Die Teilnehmer empfinden alle drei NBT für zu beengt. Größere und sinnvoller gestaltete Räumlichkeiten stehen im Vordergrund der Diskussion. Als positiv wird empfunden, dass drei Treffs in der Umgebung angeboten werden. Zwar sind dies an der Zahl der Nutzer gemessen viel zu wenig, jedoch würde so sicher gestellt, dass kein Grundschulkind mit öffentlichen Verkehrsmitteln zu einem NBT müsse. ... Eine andere Nutzerin erzählt von der großen Entfernung zur Moschee und der teuren Fahrt. Sie hat sich vor allem mit anderen jungen Frauen und Mädchen organisiert, um insbesondere die Räumlichkeiten des NBT für ihre Zwecke zu nutzen.“*

*„Wir hatten hier zwar eine sehr gute Infrastruktur, es ist ein sehr kinderfreundliches Wohngebiet, kaum Autos, Räumlichkeiten für Geburtstage, Angebote für Kinder, viele Grünflächen. ... Es war ein Neubaugebiet, die Nachbarschaft entstand zunächst aus dem Nichts. Aber sie entwickelte sich mit den Jahren immer weiter, Verbindungen entstanden. ... Trotzdem gibt es Probleme, z.B. fehlende Angebote für Jugendliche, fehlende Rückzugsorte (aber Uneinigkeit, ob diese wirklich benötigt werden). ... Aber viel wichtiger: Es fehlt die Perspektive, die Ehrenamtlichen arbeiten überdurchschnittlich viel und selbst Hauptamtliche nebenbei ehrenamtlich. Es gibt einen Bedarf an höherer Stundenausstattung für das Hauptamt ... Wenn man die „Manpower“ in Euros rechnet, kommt jeder Euro achtfach zurück. Geld, das sich die Stadt spart. Allein die direkte Nachbarschaftshilfe spart der Stadt Streetworker beispielsweise.“*

#### Zwischenfazit „Verständnis des Produkts NBT“

Die Besonderheiten des Produkts werden wertgeschätzt, aber es wird zugleich massiv über die Ausstattungsmängel geklagt. Nimmt man an dieser Stelle die Beobachtungen der Studierenden vor Ort hinzu, dann lässt sich feststellen, dass die Begrenztheit der Verhältnisse und Möglichkeiten deutlich spürbar ist. Dies zeigt sich insbesondere bei ehrenamtlich geführten Treffs, nicht zuletzt in den aufgetretenen Abstimmungsproblemen und Missverständnissen bei der Verabredung der Gruppeninterviews. Auch die räumlichen und infrastrukturellen Möglichkeiten sind in einigen Fällen sehr beengt und bieten nur geringe Spielräume für aktive Gestaltung.

Wie ein roter Faden zieht sich ein weiteres Thema durch alle Gespräche: Die Verwunderung darüber, dass für etwas aus Sicht der Befragten so offensichtlich Gutes wie ihren jeweiligen Nachbarschaftstreff so wenig Geld vorhanden ist und – trotz der in den Augen der Nutzer offensichtlichen Wirkungen und Erfolge – die Rahmenbedingungen der Arbeit durch den Entzug der professionellen Projektleitungen vor Ort verschlechtert werden, was auch durch vorbereitende Trainings und andere stützende Maßnahmen nicht hinreichend kompensiert werden kann.



### 3.3.2.2.3 Thema 3: Erlebte Wirkungen der NBT-Arbeit

Der dritte Themenkomplex (Leitfragen 4, 5, 7 und 13) untersuchte die erlebten Wirkungen und Erfolgsgeschichten der NBT-Arbeit. Leitfrage 4 thematisiert dabei, was durch das Angebot der Nachbarschaftstreffs bewirkt wird, welche Veränderungen es durch den Treff gegeben hat und wie sie erreicht wurden. Leitfrage 5 unterstreicht dies und fragt danach, was aus der Sicht der Befragten die größten Erfolge sind, die der jeweilige Nachbarschaftstreff erzielt hat. Leitfrage 7 klärt, wer von der Arbeit der Nachbarschaftstreffs profitiert hat. Leitfrage 13 gibt die Möglichkeit, noch vergessene Punkte zum Nachbarschaftstreff zu thematisieren.

Die NBT werden von den Befragten als ein Ort des Kennenlernens wahrgenommen. Die dort gemachten Bekanntschaften werden im Alltag aufrechterhalten. Wenn man sich erst einmal kennengelernt hat, hilft man sich viel eher auch im Alltag. Der NBT bietet einen Raum für Treffen, die sonst in den Wohnungen nicht immer möglich sind. In den Räumen finden die Nachbarn neue Freunde. Dies prägt die Nachbarschaft. Bei der Beschreibung einer guten Nachbarschaft wird häufig der Vergleich zu einer großen Familie gezogen. Durch Rücksicht, Toleranz, Zusammenhalt und Frieden kann eine Nachbarschaft funktionieren. Nur so können viele Menschen zusammen leben. Eine gute Nachbarschaft ist auch davon abhängig, wie die Menschen im Viertel mit der multikulturellen Nachbarschaft umgehen. Eine gute Nachbarschaft besteht dann, wenn sich jeder gerne im Viertel bewegt und keine Angst haben muss, auf die Straße zu gehen. Ein alltäglicher, freundlicher Kontakt ist für alle ausschlaggebend. Auch ist es wichtig, dass genug Platz zum Wohnen und auch Grünflächen für Treffen vorhanden sind. Wenn eine Nachbarschaft funktioniert, halten auch alle zusammen, wenn es zu Problemen kommt.

Betrachtet man alle zu diesem Themenkomplex gehörigen Aussagen im Zusammenhang, dann lassen sich folgende Feststellungen treffen: Die Bewohner der Wohnviertel geben der Nachbarschaft einen sehr hohen Wert, wenn es darum geht, ob sie sich im Viertel wohlfühlen oder nicht. Den NBT sehen sie als Ort des Zusammentreffens. Dort können Bekanntschaften und Freundschaften entstehen. Diese prägen die Atmosphäre in der Nachbarschaft. Gerade vor dem Hintergrund einer Migrationsgesellschaft stellt dies einen nicht zu unterschätzenden Wert dar.

*„Zwei Welten sind aufeinandergedrallt.“*

*„Grundsätzlich lässt sich sagen: Eine gute Nachbarschaft wird geprägt durch ein Miteinander und kein Gegeneinander. In einer guten Nachbarschaft findet ein gegenseitiges Kennenlernen statt, zum Beispiel durch Angebote des NBT. Man unterstützt sich gegenseitig mit den eigenen Ressourcen, materiell oder durch Hilfeleistungen. Es ist ein Geben und Nehmen.“*

*„Im Herbst 2011 gab es ein Problem mit der Hausverwaltung des Gebäudekomplexes. Die Hausverwaltung empfand die permanent „abhängenden Jugendlichen“ als eine Störung. Hierauf reagierte der NBT und gestaltete das Angebot eines Jugendtreffs genau für diese Altersgruppe. Dies hatte eine sehr positive Entwicklung zur Folge. Die Jugendlichen wurden von der Straße geholt.“*

*„Ein weiteres persönliches Erfolgserlebnis: Nach einer achtjährigen Beziehungsarbeit mit einem türkischen Jungen (heute neunzehn Jahre alt, wiederholt straffällig) hat sich der Jugendliche im Rahmen eines Workshops in den letzten Osterferien zum ersten Mal (emotional) geöffnet und gesagt, wie es ihm geht und welche Hilfe er benötigt. Jetzt kann ihm richtig geholfen werden. Es ist so schön zu sehen, wenn die Beziehungsarbeit Früchte trägt.“*

*„Die Leute kennenlernen, mehr über die deutsche Kultur wissen. ... Mit den anderen leben, man kann nur lernen, nicht nur von der Kultur, sondern auch die Toleranz. Die Leute sind nicht anders wie wir im Grunde genommen. Die haben Betten, Esstisch. Die ausländischen Bürger können uns manchmal sogar besser verstehen.“*

### Zwischenfazit „Erlebte Wirkungen der NBT-Arbeit“

Insgesamt lässt sich zu diesem Fragenkomplex feststellen, dass den NBT von den Befragten wichtige Wirkungen für die jeweilige Nachbarschaft zugeschrieben werden. Dem Informationsaspekt kommt dabei eine wesentliche Kernrolle zu, die über alle thematischen Unterschiede hinweg bedeutsam ist. Dieses Ergebnis könnte einen Anknüpfungspunkt für eine übergreifende Profilierung der NBT bilden. Betrachtet man die in den Runden genannten Erfolgsindikatoren, so scheinen große Veranstaltungen wie Straßenfeste oder Flohmärkte in der Wahrnehmung der Befragten eine zentrale Rolle zu spielen, weil von diesen Veranstaltungen eine Wirkung aufs ganze Viertel ausgeht.

#### 3.3.2.2.4 Thema 4: Ansatzpunkte für eine mögliche Weiterentwicklung des eigenen NBT

Der vierte Themenkomplex (Leitfragen 6, 8, und 9) untersuchte die von den Befragten formulierten Ansatzpunkte für eine mögliche Weiterentwicklung des eigenen NBT. Leitfrage 6 fragt dabei nach den Bereichen, in denen aus der Sicht der Befragten Verbesserungs- beziehungsweise Erweiterungsbedarf besteht. Leitfrage 8 versucht zu klären, was die Befragten von der Idee halten, dass die Bürgerinnen und Bürger die Nachbarschaftstreffe selbst leiten und Leitfrage 9 eruiert, mit welchen Argumenten die Befragten Kritiker von Nachbarschaftstreffen am besten von der Notwendigkeit dieses Angebots überzeugen könnten.

Ein wesentlicher Ansatzpunkt für die Weiterentwicklung des NBT Angebots wird unisono in einer Verbesserung der Ressourcenausstattung gesehen. An einzelnen Standorten wird der Wunsch nach größeren Räumen formuliert, bei anderen ist es der Wunsch nach mehr Personal, weniger Bürokratie. Durchgängig ist allerdings der Wunsch nach mehr Geld. Das Spektrum reicht dabei von freundlichen Formulierungen bis hin zu ausgesprochen radikalen Ideen.

*„Hier gibt es zu viel Bürokratie, es muss eine Senkung des Verwaltungsaufwands geben, denn dann gibt es mehr Zeit für Projekte (z.B. Organisation von musikalischem Unterricht).“*

*„Hier ist die soziale Struktur schon da, diese kann man nutzen und muss diese nur fördern, durch mehr Zuwendungen, Förderungen.“*

*„Es sollte eine Stelle geben, wo ich im Auftrag vom NBT hingehen kann und Gelder für nötige kleinere Anschaffungen direkt holen kann, um nicht monatelang warten zu müssen.“*

*„Wir brauchen keinen Sozialarbeiter, sondern das Geld, das dieser kosten würde.“*

### Zwischenfazit „Ansatzpunkte für eine mögliche Weiterentwicklung des eigenen NBT“

Insgesamt lässt sich zu diesem Fragenkomplex feststellen, dass immer wieder der Wunsch nach mehr engagementbereiten NBT-Besuchern sowie die Verbesserung der materiellen und professionellen Ausstattung als grundlegend für die weitere Entwicklung angesehen werden. Das zentrale Problem ist die finanzielle Ausstattung. Eine allzu große Begeisterung für das Organisationsmodell „Selbstverwaltung“ ist nicht zu erkennen. Auch in den selbstverwalteten NBT wird dieses Modell eher als Belastung thematisiert. Eine Belastung, die geschultert wird, weil das Konzept der NBT kaum eine andere Wahl lässt, will man nicht riskieren, dass das bisher Erreichte wieder zerfällt. Aus Sicht der Befragten sind diese Ressourcenforderungen gut zu begründen. Zentral in den Argumentationen sind dabei die Leistungen der NBT für die Lebensqualität im Viertel, ihre grundlegende Rolle für die Information und Kommunikation im Viertel und nicht zuletzt das umfangreiche ehrenamtliche Engagement, das rund um den Kristallisationskern „Nachbarschaftstreffe“ entstanden ist.

### 3.3.2.2.5 Thema 5: Das eigene ehrenamtliche Engagement im NBT

Der fünfte Themenkomplex (Leitfragen 10 und 11) fragt nach dem eigenen ehrenamtlichen Engagement der Teilnehmer und möglicher Entwicklungsperspektiven dieses Engagements.

Leitfrage 10 zielt darauf ab zu erfahren, in welchem Umfang die Gesprächsteilnehmer bereits im Nachbarschaftstreff engagiert sind und wie ihnen diese Aufgabe gefällt. Leitfrage 11 fragt danach, was nötig wäre, damit sich die Gesprächsteilnehmer über das gegebene Maß hinaus im NBT ehrenamtlich engagieren beziehungsweise mehr Verantwortung übernehmen würden. Die Tendenz der Antworten ist eindeutig: Die meisten sind gerne bereit, sich zu engagieren, aber es gibt klare Grenzen dieses Engagements, denen die NBT-Organisation angemessen Rechnung tragen sollte. Aus einer Vielzahl von vergleichbaren Aussagen ausgewählt, mögen die folgenden Gesprächsbeiträge aus den Gruppen dies belegen:

*„Würden mehr Nachbarn von den NBT wissen, wäre es hier voll.“*

*„Wir machen auch alles dafür, dass es schön ist. Aber: Was ich gerne als Hobby mache, mache ich hier jetzt schon fast als Fulltime-Job.“*

*„Ich leite ehrenamtlich eine muslimische Mädchengruppe. Dabei sind die neutralen Räumlichkeiten des Nachbarschaftstreffs besonders gut, um an Frauen und Mädchen aus muslimischen Familien heranzukommen. Wenn man sich trifft, zeigt sich, dass es sehr schwierig ist für Frauen und Mädchen aus diesem Kulturkreis, sich zu integrieren. Die Mädchen leiden oft unter der strengen Erziehung ihrer Eltern. Hier können sie sich austauschen und lernen. Diese Gruppe will ich machen, aber ich kann nichts mehr anderes hier tun, das wäre zu viel.“*

*„Aus jugendlichen Nutzern wurden teilweise Betreuer, und es konnte „Karriere“ durch Ehrenamt gemacht werden. Den Jugendlichen kann Verantwortungsbewusstsein vermittelt werden. Es entstehen Freundschaften, man pflegt diese, man wächst selbst an den Aufgaben und lernt gegenseitig. Die Freude der Menschen ist der Lohn für das Engagement, aber dazu braucht es Kontinuität und einen professionellen Rahmen.“*

*„Viele Nutzer wollen Angebote wahrnehmen, aber weniger viele wollen dazu beitragen. So überlasten sich diese Wenigen schnell, und das kann zu Frustrationen führen. Daraus wiederum ergibt sich die schwankende Mitarbeit und Motivation.“*

*„Es macht mir Spaß, schnell Kontakte zu knüpfen, ungezwungen, spontan Leute zu treffen. Das sind Schlüsselerlebnisse, die dazu führen, dass man Positives weiter trägt und Verbindungen entstehen. Positive Erlebnisse müssen sich wiederholen, und es braucht Zeit, bis das Viertel zu einem Zentrum wird, wo man zur Tür rausgehen und Leute treffen kann. ... Es braucht ein „Reinholen“ von Schüchternen durch direktes Ansprechen, auch hier gibt es lange Vorlaufzeiten (nach drei Jahren hinzustoßen, nach vier bis sechs Jahren fest integriert). Genau dafür ist es wichtig, eine hauptamtliche Stelle zu haben, die entzerren kann und Räume koordiniert.“*

#### Zwischenfazit „Das eigene ehrenamtliche Engagement im NBT“

Insgesamt lässt sich zu diesem Fragenkomplex feststellen, dass in den meisten Runden ein Mehr an professioneller Unterstützung gewünscht wird. Die Arbeit im NBT macht den Befragten Spaß, es werden aber – ähnlich wie sich dies auch im Fragebogenteil gezeigt hat – klare Grenzen für das Engagement gezogen. Dabei ist es erstaunlich, dass es in diesem Punkt keine nennenswerten Unterschiede zwischen Treffs unter professioneller Leitung und selbständig geführten Treffs gibt. In der Konsequenz bedeutet dies, dass die Rolle des Ehrenamts in der Konzeption des Produkts überdacht und durch eine bessere Verbindung von Ehrenamt und professioneller Unterstützung nachhaltiger und zukunftsfähiger gemacht werden sollte.

### 3.3.2.3 Allgemeines Fazit der Gruppendiskussionen mit Nutzern von Nachbarschaftstreffs

Die Gesprächsrunden wiesen von ihrer Zusammensetzung her große Unterschiede auf. Während etwa in einigen NBT eher ein bürgerliches Milieu in sehr artikulierter Weise die spezifischen Interessen des NBT wahrnimmt, sind in einigen der anderen Runden vergleichsweise heterogene Ansichten und Organisationsvorstellungen vorhanden, die ein Mehr an Organisation angeraten erscheinen lassen. Zudem gibt es natürlich erhebliche Unterschiede durch die differierenden sozialen Schwerpunktthemen, die in den Treffs behandelt werden beziehungsweise durch die unterschiedlichen Entwicklungsstadien, in denen sich die Treffs befinden.

#### 1. Die Treffs bieten Menschen der Stadtgesellschaft wichtige Entwicklungsräume.

Aus den Gesprächsbeiträgen und der Verhaltensbeobachtung erschließt sich, dass die Treffs eine wichtige Rolle für das Leben ihrer Nutzer spielen. Damit erreichen sie ihre zentrale Zielsetzung, nämlich Menschen auch in prekären sozialen Lagen eine Teilhabe an der Stadtgesellschaft zu ermöglichen. Welche Form diese Teilhabe annimmt, wie intensiv die Beteiligung im Einzelfall gestaltet wird, variiert stark. Ungeachtet dieser Einschränkung verbinden sich in vielen Berichten persönliche Emanzipationsgeschichten mit Geschichten, die wichtige Entwicklungsschritte im Viertel betreffen. Dort wo es gelingt, durch den aktivierenden Methodenansatz des NBT-Konzepts Menschen aus ihren Wohnungen zu bewegen und sie für eine Teilnahme an Treffaktivitäten zu gewinnen, beginnt ein persönlicher Entwicklungsprozess, in dem die Nutzer eigene Möglichkeiten und Kompetenzen entdecken und erleben, dass sie einen positiven Beitrag leisten können.

Die Gruppengespräche zeigen mit großer Deutlichkeit, dass die Nutzer der NBT hoch engagiert sind. Sie identifizieren sich mit dem jeweiligen Treff und wollen durch ihr Mitwirken im Treff ihr persönliches Wohnumfeld und ihre Nachbarschaft stärken. Die Form dieses Engagements unterscheidet sich deutlich, aber die Dynamik der Teilhabe und des erlebten sozialen Zusammenhalts ist in allen Treffs die gleiche.

#### 2. Die Aktivitäten der Treffs wirken positiv auf ihre jeweilige Nachbarschaft.

Die Nutzer der Treffs sind fest von der positiven Wirkung ihres jeweiligen Treffs auf die umgebende Nachbarschaft überzeugt. Sie machen diese positive Wirkung an gelingenden Einzelaktionen wie Stadtteilstesten oder das Entstehen nachbarschaftlicher Hilfsdienste fest. Sie sehen auch in der Unterstützung der Treffs und deren Aktivitäten durch die Wohnungswirtschaft ein klares Signal dafür, dass die Wirkung auch wahrnehmbar ist. In den Gesprächen wurde auch immer wieder darauf hingewiesen, dass durch die Arbeit der Treffs Geld gespart wird, sei es durch geringeren Vandalismus, weniger Nachbarschaftsstreitigkeiten oder durch eingesparte Sozialkosten, die ohne die Arbeit der NBT sicher anfallen würden. Fragt man die Nutzer, so können sie diese Wirkungen mit klaren Beispielen belegen.

Gerade auch deshalb erscheinen die als ständige Reduzierung erlebten Mängel in der Ressourcenausstattung für die Nutzer unverständlich: Hier entsteht etwas, das funktioniert, und gerade wenn es funktioniert, werden die ohnehin schon geringen Ressourcen wieder entzogen mit der Konsequenz, dass selbst die Planung einfacher Aktivitäten zur unlösbaren Aufgabe wird.

#### 3. Vielfalt ist eine große Stärke der Treffs, argumentativ wird sie zum Problem, den Kern des Programms verständlich zu kommunizieren.

Die Treffs reagieren auf die Herausforderungen des jeweiligen Viertels. Darin liegt ihre spezifische Stärke. Diese Vielfalt der NBT-Aktivitäten allerdings argumentativ zu nutzen und nicht auf der Ebene vielfältiger Einzelaktivitäten stehen zu bleiben, ist schwierig. In den Gruppendiskussionen entstanden in allen Treffs authentische Berichte über deren Arbeit, lange Listen mit Aufzählungen durchgeführter Aktivitäten. Allerdings entstand aus diesen Listen kein klares Bild, was eigentlich den Kern der NBT-Arbeit ausmacht. Zudem laden diese Listen dazu ein, einzelne, trivial erscheinende Aktivitäten herauszupicken und damit die Arbeit in den Treffs ins Lächerliche zu ziehen. Diese gutgemeinte Selbstdarstellung der einzelnen Treffs und des gesamten NBT-Programms ist gefährlich kleinteilig angelegt.

Soll das NBT-Programm mehr Akzeptanz innerhalb der Stadtgesellschaft gewinnen und auch für die Projektverantwortlichen und Träger klarer verständlich werden, müssen aus den Auflistungen Profile entwickelt werden. Es muss gelingen, diese Einzelaktivitäten in

einen gemeinsamen Sinnzusammenhang zu stellen. In der bisher geübten Form kleinteiliger Aufzählungen ist das Programm nur schwer erklärbar.

Das an dieser Stelle erforderliche Bündeln ist selbstverständlich nicht von den Nutzern der Treffs zu leisten. Aber es wäre eine zentrale Aufgabe für die Leitungen vor Ort, für die Träger und vor allem für das NBT-Steuerungsteam. Ein möglicher Ansatzpunkt einer solchen Bündelung könnte darin bestehen, die Treffs nach inhaltlichen Schwerpunkten zu clustern und damit ihre jeweils spezifischen Leistungen für die Stadtgesellschaft verständlich werden zu lassen. Nicht zuletzt könnte hierdurch eine gewisse Vergleichbarkeit der Arbeit in den Treffs, die ähnliche soziale Problemlagen adressieren, entstehen. Dies könnte dann auch Entscheidungen unter Wirkungsgesichtspunkten ermöglichen, z.B. bei Trägerauswahlverfahren.

Dieser Vorschlag erfordert ein erhebliches Umdenken: Er bedeutet einen Abschied von der Vorstellung der Einmaligkeit jedes Treffs, der Kleinräumigkeit und Kleinteiligkeit und der besonderen Umstände jeder einzelnen Aktivität zugunsten der Etablierung eines von allen Akteuren geteilten Markengedankens für das gesamte NBT-Programm und dessen konsequenter Umsetzung in der Kommunikation der Marke „Nachbarschaftstreff“.

#### **4. Entwicklungsperspektiven: Das NBT-Programm neu denken**

Nimmt man die Schilderungen und Beobachtungen vor Ort ernst, dann muss eingeräumt werden, dass ein zentrales Steuerungsziel des Programms, die Treffs nach einer Anlaufphase in die Ehrenamtlichkeit überführen zu wollen, in vielfältiger Hinsicht problematisch ist. Zum einen überfrachtet dieser Ansatz das Ehrenamt, insbesondere das Ehrenamt in einer Klientel, deren Lebenssituation sich deutlich anders gestaltet, als sich dies Menschen mit Mittelschichtthintergrund vorzustellen vermögen. Ehrenamt in einem solchen Umfeld ist nicht mit dem gleichen Verbindlichkeitsgrad darstellbar, wie es das NBT-Konzept vorsieht. Dies lehrt die Ehrenamtsforschung ebenso wie die konkreten Erfahrungen innerhalb des Projekts NBT, die deutlich zeigen, dass in sozialen Brennpunkten Treffs auch nach Jahren noch nicht von Ehrenamtlichen getragen werden können, ohne ihre Finanzierung zu verlieren, oder bereits in Selbstverwaltung überführte Treffs Gefahr laufen, mit hoher Wahrscheinlichkeit nach zwei Jahren wieder von professionellen Projektleitungen übernommen und neu aufgebaut werden zu müssen. Diesen Feststellungen und Erfahrungen widerspricht nicht, dass es auch in Gebieten mit besonderem Handlungsbedarf Nachbarschaftstreffs gibt, denen der Übergang in die Selbständigkeit gelingt. Ehrenamtliches Engagement ohne professionelles Management auf Dauer zu sichern, ist generell für alle Nachbarschaftstreffs ein schwieriges Unterfangen. Dies sollte klar gesehen und in Zukunft auch konzeptionell berücksichtigt werden.

In der Konsequenz ist mit dieser Einsicht die Notwendigkeit verbunden, zentrale Steuerungsziele der NBT-Arbeit und zentrale Steuerungsvorgaben für die einzelnen Treffs neu zu denken. Wenn realistischere Weise nicht mehr die Frage der Überleitung der Treffs in die organisatorische Selbständigkeit die Zielkoordinaten definiert, müssen auch zentrale Programmelemente neu gedacht werden. Trainings wie die „MiTuns-Schulung“, die das ehrenamtliche Kernteam auf die Übernahme der organisatorischen Verantwortung vorbereiten soll, geben dann falsche Entwicklungspfade vor. Gleiches gilt für Programme wie Schlüsseldienste etc., die die ehrenamtliche Leitung in ihrer Arbeit unterstützen sollen.

Diese Feststellung bedeutet keineswegs, dass Ehrenamt nicht mehr die tragende Säule der NBT-Arbeit bleiben soll. Ehrenamt kommt in einer zunehmend komplexer und spannungsreicher werdenden Stadtgesellschaft eine zentrale Rolle zu. In gleicher Weise gilt, dass die Stadtgesellschaft Orientierungsräume braucht. Die Nachbarschaftstreffs haben in den Augen ihrer Nutzer einen hohen Wert und bieten eine Grundstruktur, in der sich nachbarschaftliches Engagement entfalten kann. Diese Möglichkeit, sich einzubringen und eigene Potenziale zu entfalten, sollte auf sinnvolle Weise von professionellen Kräften begleitet werden, die mit ihrer Arbeit die strukturellen Voraussetzungen für ehrenamtliches Engagement sichern. Eine Klärung der Anforderungsprofile der unterschiedlichen, für eine erfolgreiche NBT-Entwicklung erforderlichen Kompetenzen und Rollen könnte einen wesentlichen Beitrag zu mehr Nachhaltigkeit und Wirkungsorientierung in der NBT-Arbeit liefern.



### 3.3.3 Zentrale Ergebnisse und Handlungsempfehlungen der Nutzerbefragung

#### Allgemeines Fazit der Nutzerbefragung

Es lassen sich aus den hier vorgestellten Ergebnissen vier klare Trends ableiten:

#### 1. Das Angebot der NBT ist für die Befragten wichtig und wird positiv beurteilt

Wie die Ergebnisse zum Teil A des Fragenbogens zeigen, stellt das NBT-Angebot für seine Nutzer ein wichtiges und unverzichtbares Angebot dar. Es wird überwiegend positiv beurteilt, auch wenn – wie in den Ergebnissen zum Fragenkomplex C (Qualität von Nachbarschaftstreffs) deutlich wird – organisatorische Probleme durchaus gesehen und interessante Ideen für Verbesserungen geäußert werden.

#### 2. Es gelingt den NBT mit ihren Angeboten gut, auf Lebenssituation und Problemlagen der Menschen einzugehen

Die NBT haben eine treue Klientel, und es ist die richtige Klientel, denn sie ermöglichen Menschen, deren ökonomische und kulturelle Handlungsspielräume begrenzt sind, die Teilhabe an der Stadtgesellschaft. Allerdings ist das Produkt sehr breit gefächert und schwer in wenigen Sätzen zu erklären.

#### 3. Die Projektleitungen spielen eine unverzichtbare Rolle für eine wirkungsvolle Arbeit der Treffs

Die von der Produktsteuerung des Sozialreferats ausgewählten und beauftragten Träger leisten aus der Sicht der Befragten vor Ort gute Arbeit. Diese positive Einschätzung der Dienstleistung der Projektleiter durch die Treffnutzer deckt sich mit den im Studienteil 1 erhobenen Ergebnissen. Auch die damals befragten Vertreter der Wohnungswirtschaft beurteilten das Engagement und die Professionalität der Projektleiter sehr positiv. Ebenso wie in den damaligen Ergebnissen werden von den Nutzern mangelnde Kontinuität und mangelnde Ressourcen für Schwächen des Produkts verantwortlich gemacht, die aber durch ein Mehr an Projektleitung kompensiert werden könnten.

#### 4. Die Bereitschaft zum Ehrenamt ist bei den Befragten durchaus vorhanden, allerdings werden auch klare Grenzen gezogen, die Selbstgestaltung und insbesondere Selbstorganisation der Treffs problematisch machen

Wie die Beantwortung der Fragen zur persönlichen Bereitschaft zum ehrenamtlichen Engagement deutlich zeigt, ist bei den Befragten eine große Bereitschaft vorhanden, sich für die Anliegen der Nachbarschaft aktiv einzusetzen und zu engagieren. Im Kontrast dazu: Die im Konzept der NBT stark betonte Vorstellung der Selbstgestaltung und Selbstorganisation deckt sich nur in begrenztem Umfang mit den Vorstellungen der Bürgerinnen und Bürger, die einen Treff besuchen. Das von den Besuchern wahrgenommene Defizit bei Selbstorganisation kann auch nicht nur durch vorbereitende Trainings und Unterstützung bei Problemlagen kompensiert werden. In diesem zentralen Punkt herrscht Konsens bei den Ergebnissen der Nutzerbefragung und den Ergebnissen der Befragung der Akteure im Feld, die aus fachlichen Überlegungen diesen Punkt des Konzepts für problematisch halten.

Jedes der vier zentralen Ergebnisse hat eine weitreichende Bedeutung für die anstehende Weiterentwicklung der NBT:

- Aus den Ergebnissen lässt sich klar ableiten, dass die NBT für die Stadtgesellschaft ein wichtiges und unverzichtbares Stück sozialer Infrastruktur darstellen und deshalb als eigenständiges Produkt erhalten bleiben sollten. Zugleich kann gesagt werden, dass dieses Produkt im Rahmen eines nachbarschaftsnahen, niederschweligen Angebots die soziale Einbindung einer Klientel ermöglicht, deren Chancen zur Teilhabe ansonsten begrenzt sind und die von anderen Angeboten nicht erreicht wird. Gerade dort, wo Migration und Zuzug

in der Stadtgesellschaft zu bewältigen sind, in Neubaugebieten, in denen im Sinne der Münchner Mischung ein Mix sozialer Gruppen angestrebt wird oder aber in Bestandsgebieten, die durch demographische Entwicklungen eine erhebliche Veränderung erfahren, braucht es diesen niederschweligen Ansatz. In der Konsequenz kann dies nur bedeuten, das Angebot weiter auszubauen und vernünftig auszustatten.

- Mit Blick auf die konkrete Ausgestaltung des Angebots der NBT ist die flexible Reaktion auf Lebenslagen, die den Ansatz der NBT auszeichnet, ein erfolgreiches Modell. Ausgehend von dem auch von den Nutzern vorgetragenen Wunsch nach mehr Struktur wird empfohlen, die Bausteine des NBT-Angebots stärker zu systematisieren und zu dokumentieren. Diese Feststellung steht nicht im Widerspruch zu der These, dass das Angebot von den Bewohnern der jeweiligen Nachbarschaft selbst gestaltet werden soll. Vielmehr wäre die noch systematischere Dokumentation und Vermittlung dieses Erfahrungsschatzes ein wichtiger Schritt in Richtung einer fachlich professionellen Ausgestaltung des Angebots. Zudem würde der Aspekt der Selbstgestaltung nicht ausschließen, die Kerndienstleistung für die NBT stärker zu profilieren. Eine solche Kerndienstleistung liegt in der nachbarschaftsnahen, niederschweligen Information über das Viertel und die Möglichkeiten des „Kultur- und Sozialraums Stadt“. Das aus Bedürfnissen der Bürgerinnen und Bürger entstehende variable Angebot gruppiert sich um diesen zentralen Kern, und die NBT werden so zu einer Infozentrale in der unmittelbaren Nachbarschaft. Mit der stärkeren Betonung und Definition von Kernaufgaben und Kernprozessen, die sich in allen Treffs finden, die auf vergleichbare Lebenslagen reagieren, kann eine einheitliche Positionierung des Produkts und damit die wünschenswerte Herausbildung einer Marke „Nachbarschaftstreff“ erreicht werden. Zudem sei gesagt: Da Wirkung immer auch wahrgenommene Wirkung ist, wird durch eine derartige Markenentwicklung und -führung ein echter Beitrag zur Steigerung der Wirkung des Produkts geleistet.
- Die Projektleiter vor Ort und ihre Träger leisten eine überzeugende Arbeit, und ein Gutteil des nachhaltigen Erfolgs der NBT geht aus Sicht der befragten Nutzer auf deren Konto. Die Träger ermöglichen diesen Erfolg, weil sie sich über die vom Sozialreferat angebotenen Ressourcen hinaus für das Thema „Nachbarschaft“ engagieren und sich damit auf ein wirtschaftlich nicht rentables Terrain einlassen. Die Gründe der einzelnen Träger hierfür mögen dabei unterschiedlich sein; sei es die Bindung zur jeweiligen Nachbarschaft beziehungsweise zu einer aus der Gemeinwesenarbeit herkommenden Tradition sozialräumlicher Beschäftigung mit konkreten Lebenswelten. Fest steht, dass hier aus der Sicht der befragten Nutzer eine fachlich gute Arbeit gemacht wird. Gleiches gilt für die Projektleiter vor Ort, denen das Organisationsmodell der NBT ein hohes Maß an persönlicher beruflicher Flexibilität abverlangt. Diese Einsicht sollte als Hinweis darauf gesehen werden, beide Gruppen verstärkt in die Weiterentwicklung des Produkts einzubinden und sie weiterhin als Partner auf Augenhöhe zu betrachten.
- Ehrenamt muss auch weiterhin eine tragende Säule im Konzept der NBT bleiben, allerdings darf diese Säule nicht übergewichtet werden. Schulungsprogramme und Unterstützungsangebote können das Fehlen professioneller, fachlich geschulter Kräfte nicht ausgleichen. Statt eines komplizierten Schulungs- und Unterstützungsangebots würde es sich anbieten, durch die Projektleitungen einen stabilen organisatorischen Rahmen für die Ausübung von Ehrenamt zu geben. Um zu verhindern, dass hierdurch vonseiten der Projektleitungen in die Ausgestaltung der Programme und Initiativen eingegriffen wird, sollte man daran gehen, mit dem Informationsaspekt eine klar umrissene Kernaufgabe der Projektleitungen zu definieren und so das NBT-Angebot auf Kontinuität und Nachhaltigkeit zu stellen und dabei dennoch den Aktivierungsansatz des Produkts beibehalten. Ein Verlust des Aktivierungsansatzes kann auch verhindert werden, wenn neuartige **Foren der Kommunikation** aufgebaut und genutzt werden, um im Sinne eines Prozesses der „Open Innovation“ eine Weiterentwicklung anzuregen durch noch mehr direkte Kommunikation zwischen den Treffs, aber auch zwischen den Nutzern verschiedener Treffs. Diesen Dialog zu ermöglichen, wäre für die Zukunft eine zusätzliche zentrale Aufgabe von Projektleitungen.

Das Grundkonzept der NBT, einen Impuls in Richtung Aktivierung zu setzen, keine konsumierbare soziale Dienstleistung zu bieten, aber auch keine anwaltschaftliche Vertretung wahrzunehmen, sondern Hilfe zur Selbsthilfe geben zu wollen, damit bürgerschaftliches Engagement sich unter günstigen Bedingungen entfalten kann, bestätigen diese Ergebnisse. Allerdings darf auch nicht übersehen werden, dass die Ergebnisse der Studie darauf hindeuten, dass die Ressource „Ehrenamt“ endlich ist und in einen professionellen Kontext eingebettet werden muss, um ihre Wirkung optimal zu entfalten.

### 3.4 Modul 4: Transfer „Wirkungscontrolling“

Ein wichtiges Studienziel bestand darin, die im Rahmen der Studie der Nachbarschaftstreffe entwickelten Überlegungen zur Erfassung sozialer Wirkungen zu nutzen, um am Beispiel dieses Produkts Modelle einer an sozialen Wirkungen ausgerichteten Steuerung zu entwickeln und in einem weiteren Teilschritt zu versuchen, die Projektadministration rund um das Produkt Nachbarschaftstreffe wirkungsorientiert weiterzuentwickeln.

Hierdurch sollten Konzepte und Arbeitsmaterialien erarbeitet werden, die in einem späteren Projektschritt mithelfen können, ein Mehr an sozialer Wirkung rund um das Produkt Nachbarschaftstreffe zu erreichen. Zudem sollten die im Rahmen der Zusammenarbeit von Hochschule und Sozialreferat über die beiden Studienphasen hinweg gesammelten Erfahrungen genutzt werden, um daraus Impulse für den Aufbau einer wirkungsorientierten Steuerung für andere Produkte und Steuerungsbereiche zu entwickeln.

Die Transferüberlegungen rund um das Produkt NBT setzen auf drei Ebenen an:

#### » **Mitwirkung der Hochschule bei der Weiterentwicklung des Produkts NBT**

Da im Rahmen der Studie gezeigt werden konnte, dass die möglichen Wirkungen des Produkts durch im Konzept liegende Schwächen und stark begrenzte Ressourcen karnibalisiert werden, ist es im Sinne von Wirkungsorientierung zwingend, dass dieser Mangel beseitigt wird und die Ressourcenausstattung mit den möglichen Beiträgen für die Stadtgesellschaft in angemessener Weise Schritt hält. Dies legt die Mitwirkung der Hochschule bei der Weiterentwicklung des Produkts NBT nahe<sup>9</sup> ebenso wie das Engagement für eine Vertiefung der Zusammenarbeit zwischen Sozialreferat und Wohnungswirtschaft rund um das Produkt.<sup>10</sup>

#### » **Unterstützung der Überlegungen für eine integrierte Stadtteil- und Quartiersentwicklung im Sozialreferat**

Die Trends der bisherigen Studienergebnisse legen nahe, dass für das Produkt Nachbarschaftstreffe eine Neugewichtung ansteht. Das Produkt hat sich als wichtiges niederschwelliges Angebot zur Gestaltung sozialer Stadträume etabliert und im Laufe seiner zehnjährigen Entwicklung als wirksam und unverzichtbar erwiesen. Ein unübersehbares Alleinstellungsmerkmal des Produkts ist der unmittelbare räumliche Nähebezug zum Bürger, der mit keinem anderen Angebot des Sozialreferats in vergleichbarer Weise erreicht werden kann.

Um eine ressourcenschonenden Ausbau sozialer Infrastruktur im „Sozialraum Stadt“ zu ermöglichen, zeigt gerade das Beispiel der NBT, dass eine Vernetzung mit anderen Produkten und Steuerungsbereichen die Wege für eine wirkungsorientierte Weiterentwicklung bahnt.<sup>11</sup> Allerdings setzt dies zwingend eine klarere und weniger komplexe Profilierung des Produkts NBT, seiner Ziele und eingesetzten Methoden und seiner Vernetzung mit der Wohnungswirtschaft voraus. Ideen hierzu lassen sich aus der Studie – insbesondere aus Modul 1 – ableiten und können für den Transferprozess genutzt werden.

<sup>9</sup> Hierzu erfolgte bereits vergleichsweise frühzeitig eine Präsentation der Zwischenergebnisse der Studie am 10.06.13 im Leitungsteam des Sozialreferats sowie am 18.07.13 bei der Sozialreferentin. Zudem wurden Zwischenergebnisse durch Vertreter des Sozialreferats bei Partnern aus der Wohnungswirtschaft (24.06.13/Gewofag) oder Akteuren im Feld (09.07.13/Arge Soziales der Öffentlichen und Freien Träger der Wohlfahrtspflege) präsentiert.

<sup>10</sup> Vgl. hierzu: Modul 5/Workshop 5.2 Sozialer Mehrwert durch Nachbarschaftsarbeit.

<sup>11</sup> Hierzu wird aktuell eine „Sonderlage“ zum Thema „Integrierte Stadtteil- und Quartiersentwicklung“ geplant.



» **Mitwirkung beim Aufbau einer wirkungsorientierten Steuerung für das Produkt NBT**

Hiermit soll die Steuerung des Produkts entschlackt und die Zusammenarbeit zwischen den Produktverantwortlichen im Sozialreferat, den Trägern, die im Auftrag des Sozialreferats das Produkt vor Ort umsetzen, und der Wohnungswirtschaft, die als Partner am Zustandekommen der NBT mitwirkt, an klaren Wirkungsparametern ausgerichtet werden. Idealerweise wird dieses Modell die Weiterentwicklung der Steuerungslogik auch bei anderen Produkten mittelfristig positiv beeinflussen.

Während die ersten beiden Teilaufgaben des Moduls 4 durch schriftliche Ausarbeitungen zur Vorbereitung von internen Entscheidungsprozessen des Sozialreferats unterstützt wurden, wurden die Vorschläge zum Aufbau einer verstärkt wirkungsorientierten Produktsteuerung im Rahmen des für Modul 4 vorgesehenen Modellierungs- und Austauschprozesses substantiell konkretisiert.

#### 3.4.1 Allgemeine Überlegungen zum Thema „Wirkungsorientierte Steuerung“ im Sozialbereich

Im Gegensatz zur ersten Teilstudie im Jahr 2011 ist das Thema „Wirkungsforschung“ in der sozialpädagogischen Fachdiskussion inzwischen angekommen. Es gibt in den unterschiedlichsten Feldern der sozialen Arbeit Evaluationsstudien, die nach den sozialen Wirkungen des jeweiligen Angebots fragen. Weniger intensiv wird bisher die Übersetzung der Erkenntnisse von Wirkungsforschung in die Steuerung von Produkten der sozialen Arbeit diskutiert. Der in der aktuellen Studie hinterlegte Ansatz hatte die beiden Aspekte „Wirkung und Steuerung“ immer im Zusammenhang gesehen und bereits von Beginn an auf einen Transfer der Wirkungsforschung in eine an Wirkungen orientierte Steuerung gezielt (vgl. Kapitel 1 / Studiendesign).

Auch im Sozialreferat haben die Themen „Soziale Wirkungsmessung“ und „Wirkungsorientierte Steuerung“ erheblich an Bedeutung gewonnen. Dabei sind interessante Ansätze entstanden, die eine Weiterentwicklung der Produktsteuerung zusätzlich mit dem Thema „IT-basierte Abbildung und Erhebung von Wirkungsindikatoren“ sowie der Initiierung eines Change- und Organisationsentwicklungsprozesses verbindet.

#### **„Social Reporting Standard“ (SRS) als perspektivisches Lösungsmodell**

Neue Impulse erhielt die Diskussion um „Soziale Wirkungen“ und „Wirkungsorientierte Steuerung“ in jüngster Zeit aus dem Bereich der Philanthropie, dort nämlich, wo es um eine stärkere Wirkungsorientierung der geförderten Projekte und Einrichtungen geht, um auf diese Weise die Förderentscheidungen auf eine rationalere und nachhaltige Grundlage stellen zu können.<sup>12</sup> Im Zentrum dieses Ansatzes steht das Konzept eines „Social Reporting Standards“ (SRS). Dieser Ansatz zielt auf eine Bilanzierung sozialer Wirkungen und soll mithelfen, die Kommunikation zwischen Unternehmen des Sozialbereichs und ihren Förderern durch einen transparenten Standard zu erleichtern.

An der Entwicklung dieses Standards waren eine Reihe wichtiger Hochschulen, „Social Investoren“ und Wirtschaftsprüfungsunternehmen beteiligt.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Ein wichtiger Diskussionsbeitrag kommt in diesem Zusammenhang von der Phineo AG, vgl. <http://www.phineo.org/>.

<sup>13</sup> Näheres hierzu siehe: <http://www.social-reporting-standard.de/>.

## 3.4.2 Vorbereitung & Durchführung des Workshops zum Thema „Wirkungscontrolling“

### 3.4.2.1 Ausgangslage

Wie im Arbeitspapier der Hochschule zur Konkretisierung von Modul 4 ausführlich dargestellt, geht die Planung des Moduls davon aus, dass der Fokus der Arbeit des Workshops auf das Thema „Steigerung der Wirkungsorientierung der NBT-Produktsteuerung“ gelegt werden kann. Entgegen der ursprünglichen Planung, die eine Nutzung der Erfahrungen der Wirkungsanalyse von NBT zur Entwicklung eines verallgemeinerbaren Wirkungsmodells und dessen Erprobung mit anderen Produkten des Sozialreferats vorsah, wurde das Modul auf die Frage fokussiert, wie die Erfahrungen des Projekts genutzt werden können, um die Steuerung des Produkts „Nachbarschaftstreffs“ verstärkt wirkungsorientiert zu gestalten.

Als zentrales Ergebnis der Module 1–3 der Studie ist dabei festzuhalten, dass dem Produkt „Nachbarschaftstreffs“ von allen Akteuren positive Wirkungen zugeschrieben werden (von der Wohnungswirtschaft, wie im Studienteil 1 gezeigt, aber auch von Münchner Bürgern, von etablierten Akteuren im Feld und von den Nutzern dieses Angebots). Von daher kann eine Ausweitung des Angebots empfohlen werden. Allerdings wird die Feststellung der Wirksamkeit des Angebots zumeist auch verbunden mit der Notwendigkeit, die Rahmenbedingungen für diese Arbeit so zu verändern, dass ein höheres Maß an Nachhaltigkeit und Kontinuität gewährleistet werden kann. Wie besprochen, ist für eine Veränderung der Ressourcenlage eine Entscheidung des Stadtrats erforderlich. Auch wenn das Produkt als freiwillige Leistung zur positiven Ausgestaltung der Stadtgesellschaft politisch gewollt ist, bleibt doch festzuhalten, dass durch die Begrenztheit der Mittel eine mögliche Wirkung der NBT immer wieder infrage gestellt wird. Aus diesem Grund ist es entscheidend, dass die Stellschraube „Ressourcenausstattung“ in naher Zukunft neu gestaltet werden wird.

Neben einer Veränderung der Ressourcenausstattung und einer Präzisierung verwaltungsinterner Schnittstellen und Zuständigkeiten bietet vor allem die Projektadministration erhebliche Chancen zur Wirkungserhöhung. Zum einen lässt sich der Informationsfluss von der operativen Ebene der NBT-Arbeit zu den Produktverantwortlichen im Sinne einer Verstärkung der Wirkungsorientierung optimieren und erlaubt dann eine stärker wirkungsorientierte Produktsteuerung, die sich zeitnah an den tatsächlichen Bedarfslagen der Stadtgesellschaft und ihrer individuellen Nachbarschaften ausrichten kann. Zum anderen eröffnen die Prozesse der Etablierung von NBT, die Prozesse der Projektbegleitung, die Gesamtbilanzierung und Erfolgskommunikation erhebliche Optimierungspotenziale. Die Stellschraube „Projektadministration“ stand deshalb im Zentrum der Arbeit im Rahmen von Modul 4.

Als Rahmen für die Bearbeitung von Modul 4 diente der Rückgriff auf eine klare Wirkungsmodellierung. Die Entwicklung einer wirkungsorientierten Produktsteuerung hängt ab von diesen klaren Modellierungen der spezifischen Wirkungen des jeweiligen Produkts. Um sie zu entwickeln, müssen folgende Fragen geklärt und für die Zukunft zur Grundlage eines systematischen Prozesses gemacht werden:

#### 1. Kriterien: *Woran messe ich Wirkungen?*

Dabei muss als wichtige vorgelagerte Bedingung darauf geachtet werden, dass die für das jeweilige Produkt reklamierten Ziele spezifisch sind (also nicht einfach allgemeine Zielvorstellungen und Leitlinien abbilden, so wie sie in der „Perspektive München“ dargestellt sind). Es ist auch darauf zu achten, dass ein Produktprofil formuliert wurde, das einen spezifischen Interventionsansatz in einer nachvollziehbaren Weise beschreibt (und nicht als Spezifikum des Produkts seine Vielfältigkeit zum Zentrum der Beschreibung wählt). Was das Produkt NBT angeht, gilt es vor allem sicherzustellen, dass diese beiden vorgelagerten Bedingungen sichergestellt sind: Die Ziele müssen spezifisch sein und auf eine überschaubare Zahl reduziert werden. Parallel bedarf das Produkt einer klaren Schärfung des Profils, bevor an die Indikatorenbildung zu denken ist. Die dann gebildeten Indikatoren müssen nicht zwangsläufig quantitativ sein, es können durchaus qualitative Wirkungsdimensionen miteinbezogen werden. Zentral ist nur, dass diese Indikatoren klar beschreibbar und damit erfassbar sind und dass sie in eine deutlich erkennbare Beziehung zu den jeweils formulierten Zielen gesetzt werden können. Nicht alles, was im Zusammenhang mit einem Produkt

wie den Nachbarschaftstreffe an Wirkungen geschieht, ist abbildbar. Aber es geht nicht um Vollständigkeit, es ist absolut hinreichend, wenn zentrale Wirkungsebenen durch das Indikatorensystem erfasst und damit darstellbar gemacht werden können. Diese vor jeder Indikatorenbildung liegende Klärung der Zielmatrix und Profile ist auch für die im Rahmen von Modul 5 behandelten Ansätze zur „Social Return-Berechnung“ als unverzichtbare Voraussetzung anzusehen.

**2. Daten:** *Welche Daten brauche ich, um Wirkungen zu messen? Und ganz wichtig: Welche brauche ich nicht und erhebe sie in Zukunft nicht mehr?*

In der Regel werden im Rahmen der verwaltungsmäßigen Dokumentation eines Produkts eine Vielzahl von Daten erhoben und teils mit großer Akribie dokumentiert. Allerdings lässt sich unschwer feststellen, dass ein Gutteil der so gesammelten Daten unter Wirkungsgesichtspunkten wenig ergiebig ist. Sobald man die Datenlage unter einem wirkungsorientierten Blick betrachtet, lässt sich unschwer feststellen, dass wichtige Kerndaten nicht erfasst sind und hierdurch substantielle Aussagen zur Wirkung des Produkts nicht getroffen werden können, ein Umstand, der die Erfolgskommunikation erheblich erschwert. So hat es wenig mit Wirkung zu tun, wenn eine Veranstaltung stattgefunden hat, aber man daraus nicht ersehen kann, wie viele Menschen tatsächlich teilgenommen haben, wer diese Menschen waren und welche Effekte das Angebot auf die jeweiligen Menschen hatte.

**3. Steuerung:** *Wie lässt sich all dies in ein alltagspraktisches Steuerungssystem übersetzen?*

Zur Darstellung von Wirkungen sind aussagefähige Daten erforderlich. Allerdings kann es nicht das Ziel sein, um Wirkungen darstellbar zu machen, jedes Mal wieder aufwendige Studien durchführen zu müssen. Dies mag von hohem wissenschaftlichem Interesse sein, aber diese Art der Evaluationsforschung kann nicht zu einem dauerhaften Bestandteil der Verwaltungspraxis gemacht werden. Vielmehr muss es darum gehen, Formen der Datenerhebung und Dokumentation zu entwickeln, die in realistischer Weise in den Verwaltungsalltag integriert werden können, ohne zum Selbstzweck zu werden.

Ausgehend von diesen Vorüberlegungen lassen sich drei zentrale Zielsetzungen für die Analyse und Weiterentwicklung des Steuerungssystems formulieren:

- » *Weniger Bürokratie für alle Beteiligten*
- » *Zeitnah erhebbare Entscheidungs- und Steuerungsgrundlagen*
- » *Mehr echte Wirkungsorientierung*

Um diese Ziele zu erreichen, sollte eine Straffung von Prozessen und eine Entwicklung von Reporting-Formaten durchgeführt werden. Es sollte geklärt werden, auf welchen Ebenen der Projektadministration solche Optimierungen erreicht werden können (Antragstellung, Begleitung der Umsetzung, Jahresberichte etc.).

### 3.4.2.2 Organisatorische Konkretisierung

Das dabei gewählte Vorgehen vollzog sich in drei Hauptschritten: Einer vorbereitenden Analyse und Modellierungsphase, der Durchführung eines Teamworkshops zum Thema „Wirkungscontrolling“ und der Planung von „Follow-up-Schritten“, die dafür sorgen, dass die Weiterentwicklung der Steuerungslogik konkretisiert und den Partnern auf Trägerseite angemessen kommuniziert wird.

Konkret wurde hierzu im ersten Schritt eine interne Analyse vorhandener Steuerungsinstrumente und -prozesse durchgeführt. In einem zweiten Teilschritt wurden Ansätze für eine wirkungsorientierte Gestaltung der Projektadministration entwickelt und auf die Konzeption einer digitalen Plattform zur wirkungsorientierten Steuerung des Produkts NBT übertragen.

Ausgehend von der Bereitstellung aller für den Steuerungsprozess relevanten Materialien und Formatvorlagen wurden durch die Hochschule sieben zentrale Steuerungsaufgaben identifiziert und mit den bereitgestellten Materialien hinterlegt.<sup>14</sup>

In nächsten Schritt wurden die damit gesteuerten Prozesse unter Wirkungsgesichtspunkten analysiert und Vorschläge für mögliche Weiterentwicklungen erarbeitet. Als wesentlicher Impulsgeber konnten für die Modellierung von Alternativlösungen die in der Bewohner- und Nutzerbefragung der Studie verwendeten Erhebungsinstrumente dienen. Denn mit den im Rahmen der Studie entwickelten Erhebungsinstrumenten war es vergleichsweise gut gelungen, soziale Wirkungen der Nachbarschaftstreffe zu erfassen und einer detaillierteren Untersuchbarkeit zugänglich zu machen. Aus diesem Grund ist es nur konsequent, wenn man bei der Entwicklung von Ansätzen zu einer wirkungsorientierten Steuerung auf die Fragenkataloge der Studie und die dahinterliegenden Vorstellungen von Wirkungsmodellierungen und Wirkungsindikatoren zurückgreift. Es liegt auch auf der Hand, dass die in der Studie verwendeten Erhebungsinstrumente nicht im Steuerungsalltag eins zu eins genutzt werden können, aber es ist durchaus einen Versuch wert, diese Instrumente in alltagspraktische zu übersetzen und so rasch zu Verschlinkungen und Prozessoptimierungen zu kommen.

Ein zweiter, vielleicht noch gewichtiger Impulsgeber war die Nutzung des unter 3.4.1. beschriebenen „Social Reporting Standards“ (SRS). Wie an der angegebenen Stelle dargestellt, wird mit dem SRS ein Rahmen aufgespannt, wie soziale Interventionen wirkungsorientiert dokumentiert und kommuniziert werden können. Natürlich ist es verführerisch, ausgehend von eigenen Wirkungsmodellierungen eigene Reporting-Formate zu entwickeln. Aber gerade mit Blick auf eine reibungslose Integrierbarkeit von mehr Wirkungsorientierung in den Verwaltungsvollzug wurde auf die Entwicklung eines eigenen Standards verzichtet. Stattdessen ist beabsichtigt, den SRS als Bündelung der Vorschläge für ein wirkungsorientiertes Reporting zu nutzen.

Hinzu kam in der Vorbereitungsphase eine dritte Überlegung: Um dieses Mehr an Wirkungsorientierung und eine Verbesserung der für die Steuerung zur Verfügung stehenden Daten auch ressourcenschonend erheben zu können, wurde zusätzlich überlegt, wie die untersuchten Prozesse auf einer einfach handhabbaren digitalen Plattform abgebildet werden können. Damit sollte nicht das Pflichtenheft für ein großes IT-Projekt geschrieben, sondern vielmehr gezeigt werden, dass auch ein einfaches Tool ausreicht, um wesentliche Leistungsanforderungen einer wirkungsorientierten Produktsteuerung abbilden zu können.

Natürlich hätte es auch unter dieser Maßgabe eine Vielzahl von Möglichkeiten gegeben, aber aus Gründen der Einfachheit sollte auf jene Plattform zurückgegriffen werden, mit der an der Hochschule München Lernprozesse begleitet werden. Diese IT-Lösung ist natürlich nicht primär für eine Produktsteuerung konzipiert, aber da sie prozessbegleitend dem Lernmanagement dient, weist sie Features auf, die auch für Prozesse der Produktsteuerung hilfreich sind. Hinzu kommt, dass die Plattform als „Open-Source-Projekt“ sehr kostengünstig aufgebaut und betrieben werden könnte.

<sup>14</sup> Ausschreibung/Etablierung eines NBT; Leistungsvereinbarungen/Zuschussgewährung/Rechnungsführung; Aufbau & Pflege der Basisdaten zur NBT-Arbeit; Trägerkommunikation/Evaluation/Erhebungen; Instrumente zur Begleitung der NBT-Arbeit; Jahresberichte & Zielvereinbarungen; Coaching & Trainingsangebote.

#### **3.4.2.3 Teamworkshop „Wirkungscontrolling“: Transfer der Studie mit dem Ziel des Aufbaus einer wirkungsorientierten Produktsteuerung**

Ziel dieses Workshops war, zunächst im NBT-Steuerungsteam ein gemeinsames Verständnis für den Weg zu mehr Wirkungsorientierung zu entwickeln. Dies erwies sich als schwierige Aufgabenstellung, weil im Team zum Teil die Gewichtung einzelner Teilprozesse beziehungsweise eines angemessenen Vorgehens bei ihrer Bearbeitung unterschiedlich bewertet werden.

Hinzu kommt ein weiterer, wichtiger Gesichtspunkt: Nach heutigem Planungsstand ist davon auszugehen, dass die NBT-Arbeit besser mit Ressourcen ausgestattet und der Stellenwert des Produkts als zentrale Plattform im Aktionsfeld „Nachbarschaft“ steuerungsübergreifend anerkannt werden wird. Zudem wird es in den nächsten Jahren einen erheblichen Wachstumsschub geben. Zusätzlich zu den aktuell bestehenden dreißig NBT sind weitere zwanzig in Planung. Will man dieses Wachstum ohne zusätzliche Ressourcen in der Produktverwaltung bewältigen, bedarf es einer erheblichen Verschlankeung der Steuerungsprozesse.

#### **3.4.2.4 Zentrale Ergebnisse der Workshoparbeit**

Die Darstellung der Ergebnisse der Workshoparbeit erfolgt entlang der im Vorfeld identifizierten Teilprozesse der NBT-Steuerung. Zum Einstieg wurde eine Fokussierung des NBT-Profiles erarbeitet – mit folgenden Kernzielen:

- » Ort für Kommunikation und Information
- » Gute Nachbarschaft / Gute Gegend
- » Teilhabe

#### *Ausschreibung / Etablierung eines NBT*

Die Ausschreibung neuer NBT erfolgt einem jüngst entwickelten, komplizierten Regelwerk. Dieses wurde etabliert, um die Entscheidungsprozesse der Trägersauswahl transparent und nachvollziehbar zu machen. Allerdings folgen die neuen Prozesse bei genauerem Hinsehen in vielen Aspekten ebenfalls keiner konsistenten, kriterienbasierten Logik. Im Rahmen des Workshops konnte nicht abschließend diskutiert werden, wie eine transparente, rechtssichere und mit vertretbarem Aufwand verbundene Vergabep Praxis am besten realisiert werden könnte.

Ungeachtet dessen gilt, dass die Herangehensweise der Planung und Etablierung eines neuen Treffs sehr stark einzelfallbezogen ist, während es sich anbieten würde, die NBT-Arbeit gerade in Partnerschaft mit der Wohnungswirtschaft im Sinne einer „Top Level-Vereinbarung“ und im Rahmen eines gesamthaften, abgestimmten Ausbau- und Entwicklungsplans zu regeln. Hierdurch könnten nicht nur erhebliche Ressourcen gespart werden. Es ist – zumindest nach Aussagen der Wohnungswirtschaft aus dem ersten Studienteil – auch davon auszugehen, dass die Wohnungswirtschaft als Partner sich stärker bei der Ausgestaltung des Produkts engagieren würde.<sup>15</sup>

#### *Leistungsvereinbarungen / Zuschussgewährung / Rechnungsführung*

Wenn es – wie von Mitgliedern des NBT-Steuerungsteams berichtet wurde – zutrifft, dass 80% der zeitlichen Ressourcen der Mitarbeiter auf die Prüfung von Verwendungsnachweisen und das Stellen von Rückforderungen geht, und wenn es ebenfalls zutrifft, dass mit diesem Ressourceneinsatz bei einem durchschnittlichen Jahresetat von 1,7 Millionen rund 80.000 € in extrem kleinteiliger Weise als Rückforderungen gestellt werden, so ist dieses Vorgehen unter Wirkungsgesichtspunkten als kritisch anzusehen. Die Hochschule schlägt deshalb vor, durch die Etablierung eines sich auf 5% der Fördersumme belaufenden Etats für Innovations- und Entwicklungsaufgaben den Trägern etwas mehr Gestaltungsspielräume einzuräumen. Dies hätte zugleich den Effekt, dass sich der interne Prüfaufwand durch Schaffen weniger kleinteiliger

---

<sup>15</sup> Dieser Punkt konnte auch im Workshop 5.2 durch die anwesenden Vertreter der Wohnungswirtschaft bestätigt werden.

Kontierungssysteme erheblich reduzieren würde und die begrenzten zeitlichen Kapazitäten der Mitarbeiter für Aufgaben genutzt werden könnten, die unter Wirkungsgesichtspunkten deutlich relevanter sind.

### *Aufbau & Pflege der Basisdaten zur NBT-Arbeit*

Es wurde festgestellt, dass für die NBT-Arbeit nur eine heterogene, inkonsistente und kaum gebündelte Informationsbasis existiert. Das Fehlen einer übersichtlichen Informationsbasis stellt eine erhebliche Behinderung in der konkreten Arbeit dar. Es gibt zwar Ansätze, zumindest die elementaren Informationen bereitzustellen (z.B. Interkulturelles Handbuch für „Quartierbezogene Bewohnerarbeit“), aber diese Ansätze sind nicht systematisch zu Ende geführt und stark verbesserungswürdig. An dieser Stelle könnte dem Aufbau der angedachten internen IT-Plattform ein wichtiger Stellenwert zukommen, allerdings sollte diese nicht im Sinne einer einfachen Website konzipiert werden, sondern tatsächlich echte Features zum Management von Wissen und zur Abbildung administrativer Prozesse beinhalten.

Was vor allem fehlt, ist eine Sammlung von Erfolgsgeschichten aus der NBT-Arbeit, die als Instrument der Kommunikation nach innen und nach außen genutzt werden können. Will man dem Ziel einer erhöhten Sichtbarkeit des Produkts und seiner wichtigen Rolle für die Stadtgesellschaft tatsächlich näherkommen, so braucht es eine klar strukturierte Datengrundlage für die NBT-Arbeit und eine Kommunikation, die das Produkt im Sinne einer wiedererkennbaren Marke führt. Hierzu gehört neben einer inhaltlichen Profilschärfung auch die Bereitstellung einer digitalen, extern verwalteten Kommunikationsplattform rund um das Produkt. Dies soll nicht ausschließen, dass die Kommunikation rund um den NBT nicht im Trägerformat und in einer in der jeweiligen Nachbarschaft vertrauten Form erfolgen kann. Es sollen nur die Prozesse so gestaltet werden, dass die für eine erfolgreiche Kommunikation des Produkts NBT relevanten Informationen leicht zugänglich sind und dann auch konsequent in einem Kommunikationsprozess genutzt werden, der die Sichtbarkeit der NBT in der Stadtgesellschaft mit bescheidenem Mitteleinsatz sicherstellt. Wirkung ist immer auch wahrgenommene Wirkung. Aus diesem Grund kommt dem Ausbau der kommunikativen Präsenz des Produkts NBT große Bedeutung zu.

### *Trägerkommunikation / Evaluation / Erhebungen*

Zwar gibt es für die NBT-Arbeit eine ganze Reihe wichtiger Austauschforen. Ungeachtet dessen sind die Informationsflüsse in beide Richtungen unbefriedigend. Wie in Modul 1 dargestellt, beklagen die Träger eine mangelnde Kommunikation, umgekehrt zeigen die untersuchten Datenbestände zur NBT-Arbeit, dass wesentliche Informationen zur Arbeit fehlen.

In diesem Punkt könnten die im Rahmen der Module 1–3 erarbeiteten Fragebogensystematiken helfen, evaluationsrelevantes Material zu erheben. Dies könnte insbesondere dann gelingen, wenn das Thema „Evaluation“ als Feature in die IT-Plattform integriert wird.

### *Instrumente zur Begleitung der NBT-Arbeit*

Es gibt derzeit noch keine systematisch aufbereiteten Handreichungen. Allerdings könnte ein solches „Handbuch der NBT-Arbeit“ durchaus in Zusammenarbeit mit den Trägern und unter Nutzung einer digitaler Formatvorlage erstellt werden. Eine wichtige Anregung ist dabei die Entwicklung eines „Qualitätshandbuchs“ für die „Quartierbezogene Bewohnerarbeit“.

### *Jahresberichte & Zielvereinbarungen*

Ein Blick auf die Vielfalt und Umfänglichkeit der Berichtsformate zur NBT-Arbeit macht deutlich, dass hier unter Wirkungsgesichtspunkten ein erheblicher Weiterentwicklungs- und Vereinheitlichungsbedarf besteht. Angesichts der Tatsache, dass die Jahresberichte zum Teil sehr umfänglich sind, aber dennoch kaum Rückschlüsse auf tatsächlich erreichte Wirkungen zulassen, sollte ein einheitlicher Standard angestrebt werden.



Auch dort, wo es klar definierte Formatvorlagen und Prozesse gibt, sind die bisher in der Projektadministration verwendeten Formatvorlagen und Prozesse vergleichsweise aufwendig und zugleich aber unter Wirkungsgesichtspunkten nur bedingt aussagekräftig. Es muss also darum gehen, nicht die Datenmenge zu steigern, sondern für die im Rahmen der Studie identifizierten Wirkungsindikatoren neue, aussagekräftige Formatvorlagen zu entwickeln. Wichtig ist es, dies auch im Sinne einer „Win-Win-Situation“ zu gestalten und dabei die Träger als „Partner auf Augenhöhe“ zu betrachten, der wesentliche Möglichkeiten besitzt, zu einem umfassenden Produkterfolg beizutragen.

Mit Blick auf das zu entwickelnde Reporting würde dies auch erlauben, den Zielvereinbarungsprozess sinnvoller und wirkungsorientierter zu gestalten. Es könnte dann klare, auch in Zahlen ausdrückbare Vereinbarungen geben, deren Erreichung oder Nichterreichung als Grundlage für die Ableitung weiterer Handlungsbedarfe dienen kann.

Zudem würde eine derartige, noch stärker an Kennzahlen und qualitativen Indikatoren orientierte Vorgehensweise ein Benchmarking der Treffs und eine auf einheitlichen Messgrößen beruhende Beurteilung der Qualität der Arbeit der NBT erlauben. Hieraus ließe sich auch ein transparentes, an wünschenswerten sozialen Effekten orientiertes Punktesystem entwickeln, das für eine Selbstevaluation der einzelnen NBT und damit für die interne Weiterentwicklung eingesetzt werden könnte.

Nicht zuletzt würde ein solches Reporting eine auf relevanten Daten basierende Darstellung des Produkts ermöglichen, das für die Stadtgesellschaft wichtig, aufgrund seiner Fördersituation und Ausstattung aber leicht zu übersehen ist.

Im Workshop wurde deutlich, dass eine solche Weiterentwicklung von Berichtswesen und Zielvereinbarungsprozessen zunächst einen erheblichen Aufwand bedeuten würde und dies ohne externe Unterstützung kaum zu leisten sein wird. Durch ein Aufgreifen des „Social Reporting Standards“ als Rahmen könnte diese Aufgabe erheblich erleichtert werden. Zudem könnten die oben beschriebenen Trainingsangebote von „Phineo“ oder der „Social Entrepreneurship Akademie“ genutzt werden, um zu praxistauglichen Lösungen zu kommen.

#### *Coaching & Trainingsangebote*

Dieser Punkt wurde im Workshop nicht behandelt. Die bisher existierenden Trainingsangebote sind stark an der Qualifizierung von Ehrenamtlichen für die Übernahme der Verantwortung für einen NBT ausgerichtet. Mit Blick auf die angestrebte Veränderung der Ressourcenausstattung der Treffs sollten die existierenden Curricula deshalb überprüft werden. Zudem wäre unter Wirkungsgesichtspunkten zu wünschen, dass sie auch in der Logik des „Social Reporting Standards“ inhaltlich ergänzt und weiterentwickelt werden.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass bei einer Bearbeitung der sieben Handlungsfelder eine am entwickelten Wirkungsmodell orientierte Form der Steuerung impliziert werden kann, die klar nachvollziehbar und transparent ist und keine Zusatzbelastung mit sich bringt. Von zentraler Bedeutung ist die Feststellung, dass diese operativen Optimierungen ihren Sinn erst im Kontext einer umfassenden Neugewichtung des Produkts „Nachbarschaftstreffs“ entfalten können. Ansonsten tragen die hier ins Auge gefassten organisatorischen Veränderungen allenfalls dazu bei, einen bestehenden Mangel besser zu verwalten.

### 3.4.3 Perspektive: Wirkungsorientierte Weiterentwicklung der Produktsteuerung

#### 3.4.3.1 Entscheidung für die Nutzung des „Social Reporting Standards“ (SRS) als Gesamtrahmen für die weitere Entwicklung der Steuerungsinstrumente

Mit dem „Social Reporting Standard“ liegt eine umfassende Strukturierung zum Aufbau einer wirkungsorientierten Steuerung vor. Dieser Ansatz wurde professionell mit erheblichem Aufwand entwickelt und von namhaften Akteuren, etwa wichtigen Stiftungen oder „Social Impact Investoren“, als Instrument zu einem verstärkt wirkungsorientierten Arbeiten von sozialen Organisationen vertreten.<sup>16</sup> Zudem verfolgt dieser Ansatz genau jene Zielvorstellungen, die auch dem Prozess einer Weiterentwicklung der NBT-Steuerung zugrundeliegen. Vor diesem Hintergrund erscheint es überzeugend, diesen Ansatz als Rahmen für den weiteren Entwicklungsprozess der Produktsteuerung zu wählen. Dies eröffnet auch die Chance, anstelle von beliebigen Einzeloptimierungen zu Veränderungsansätzen zu kommen, die in konsistenter Weise ineinandergreifen und ein klar darstellbares und rational ausweisbares Gesamtkonzept bieten.

Hinzu kommt, dass hier Erfahrungen anderer Organisationen mit dem SRS genutzt werden können und es auch Akteure und Anbieter gibt, die das Sozialreferat in der Konkretisierung des SRS begleiten könnten.<sup>17</sup> Eine solche Prozessbegleitung wäre genau der Ort, an dem die Fülle von Ideen, die in dem bisherigen Prozess zu den Modulen 4 und 5 erarbeitet wurden, in die konkrete Form eines wirkungsorientierten Reportings nach SRS-Logik umgesetzt werden könnten. Auf diese Weise würde sichergestellt, dass zeitnah jene neuen Prozesse und Reporting-Formate definiert werden können, die es braucht, wenn man die Arbeit mit den Trägern mittelfristig auf eine neue Basis stellen will. Voraussetzung hierfür ist allerdings eine Grundsatzentscheidung, die Weiterentwicklung der NBT-Steuerung auf Basis des SRS vorzunehmen.

#### 3.4.3.2 Planung der Weiterarbeit zur Verstärkung der Wirkungsorientierung der NBT-Produktsteuerung im internen Team

Mit den in dem vierstündigen Workshop gesetzten Impulsen kann selbstverständlich noch keine neue NBT-Produktsteuerung gestaltet werden. Zum einen hat der Workshop deutlich gemacht, dass auch im Steuerungsteam zu den einzelnen Steuerungsaufgaben unterschiedliche Auffassungen vorhanden sind, die erst in einem internen Prozess geklärt werden müssen. Zum anderen müssen die diskutierten Weiterentwicklungsideen auf ihre verwaltungsrechtliche Zulässigkeit überprüft und in allgemeine Veränderungsprozesse im Sozialreferat eingebettet werden. Zum dritten müssen diese Impulse noch im Detail konkretisiert und in Form von Formatvorlagen gebündelt werden.

Damit dürfte deutlich geworden sein, dass mit dem Workshop allenfalls ein Entwicklungshorizont in Sachen Wirkungsorientierung aufgespannt werden konnte. Dieser Horizont ist in seinen prinzipiellen Koordinaten klar: Die im Workshop vorgeschlagene und erarbeitete Basis bildet die Adaption des „Social Reporting Standards“ (SRS). Es gibt klare Leitvorstellungen, unter welchem Blickwinkel die einzelnen Steuerungsprozesse optimiert werden sollen und wie die aus der Studie und in diesem Workshop gewonnenen Einsichten zum Steuerungsprozess in den faktischen Verwaltungsvollzug integriert werden können.

<sup>16</sup> Vgl. Phineo: Ausarbeitungen zu diesem Punkt/Quelle siehe oben.

<sup>17</sup> Denkbare Alternativen wären hier z.B. die „Social Entrepreneurship Akademie“ (SEA) oder „Phineo“, die zu den Miterfindern des SRS zählen. Beide Organisationen bieten Workshops zur SRS-Einführung an, in denen das Werkzeug vermittelt und die Anwendung in der Praxis begleitet wird.



#### **3.4.3.3 Nutzung der Möglichkeiten einer digitalen Steuerungsplattform**

Es liegt nach den Erfahrungen mit der Kleinteiligkeit der bisherigen Produktsteuerung nahe, sich für die Nutzung einer digitalen Steuerungsplattform zu entscheiden. Nur so kann gewährleistet werden, dass die neuen Prozesse und Anforderungsprofile auch tatsächlich in den Verwaltungsalltag Eingang finden und zur Grundlage von stärker an sozialen Wirkungen ausgerichteten Austauschprozessen mit den Trägern und den Treffeitungen vor Ort werden.

Im Vorfeld des Workshops wurde die IT-Plattform „Moodle“ genutzt, um die NBT-Steuerungsprozesse abzubilden und im Sinne eines interaktiven Dialogwerkzeugs zugänglich zu machen. Um diese Idee weiterzuverfolgen, soll in Kürze eine Vorstellung des „Moodle-Konzepts“ im Sozialreferat erfolgen. Für die faktische Etablierung und den Betrieb der IT-Plattform bietet es sich an, diese oder eine andere IT-Plattform mit vergleichbaren Funktionalitäten als Projektauftrag an einen Träger aus dem NBT-Umfeld zu vergeben.

Die Anpassung der IT-Plattform an die Spezialaufgaben der NBT-Steuerung sollte vom NBT-Projektteam auch im Dialog mit Trägern und Projektverantwortlichen vor Ort entwickelt und getestet werden. Immerhin bietet dieser Ansatz die Chance, mit einem vergleichsweise geringen Aufwand eine neue Systematik zu etablieren und zugleich auch die Dokumentation aller Prozesse rund um die NBT-Arbeit erheblich zu vereinfachen.

#### **3.4.3.4 Rückmeldeworkshop Träger**

Es würde sich anbieten, das in diesem Modul entwickelte Prozessmodell zu nutzen und in einem ohnehin angedachten Rückmeldeworkshop mit den Trägern der Nachbarschaftstreffe über dieses neue System zu diskutieren. Die Einbindung der Träger könnte die Modellierungen und Formatvorlagen inhaltlich verbessern und so zugleich die spätere Akzeptanz der neuen wirkungsorientierten Abläufe bereits im Ansatz sicherstellen.

#### **3.4.3.5 Konzept „Reader Sozialer Mehrwert / Soziale Wirkungen“**

Um das Thema „Wirkungsorientierung“ beziehungsweise „Wirkungsorientierte Steuerung“ stärker in der Fachdiskussion zu verankern, würde es sich anbieten, neben einer Publikation der Studie einen „Reader“ zu konzipieren, der den Stand der aktuellen Wirkungsdiskussion professionell spiegelt und auf diese Weise Impulse für eine Weiterentwicklung des Wirkungsthemas geben kann.

### 3.4.3.6 Handlungsempfehlungen

Ausgehend von Modul 4 lassen sich folgende Handlungsempfehlungen ableiten:

1. Die Notwendigkeit einer Klärung von Profil & Zieledaten des Produkts, damit es überhaupt wirkungsorientiert gesteuert werden kann und der Qualität des Produkts angemessene Möglichkeiten der Erfolgskommunikation genutzt werden können.
2. Die Arbeit an einer Verschlankung der Projektadministration: Bereits in Modul 1 war von den Trägern deutlich gemacht worden, dass die Produktsteuerung aus Sicht der Träger als zu aufwendig empfunden wird. Dieser Eindruck wurde durch eine interne Analyse der Steuerungsinstrumente bestätigt. Das Ziel muss eine Projektadministration sein, die selbst ihre eigene Wirkung in Relation zum Aufwand stellt. Es sollten Instrumente der Projektsteuerung erarbeitet werden, die es erlauben, administrative Sorgfalt mit Spielräumen für Innovation und Weiterentwicklung der Produkte zu verbinden. In diesen Entwicklungsprozess sollten in jedem Fall auch die Träger mit eingebunden werden.
3. Als Rahmen für eine solche Erarbeitung kann der „Social Reporting Standard“ (SRS) dienen, ein Instrumentarium, das eine klare Wirkungsorientierung zum Ziel hat, das aber gleichzeitig offen genug ist, um auf die spezifischen Anforderungen der NBT-Steuerung adaptiert zu werden. Eine solche Adaption wäre in jedem Fall einer punktuellen Bearbeitung einzelner Elemente der Steuerung beziehungsweise einer kompletten Eigenentwicklung eines Konzepts der wirkungsorientierten Steuerung vorzuziehen.
4. Es sollte in jedem Fall versucht werden, die Chancen einer einfachen digitalen Plattform zu nutzen, um die Projektsteuerung und Dokumentation des Produkts effizienter zu machen. Statt einer kompletten Eigenentwicklung einer dafür nutzbaren IT-Plattform sollten die Möglichkeiten existierender Austauschplattformen – insbesondere kostengünstige Lösungen wie die der Freeware-Plattform „Moodle“ – genutzt werden. Der Aufbau und Betrieb einer solchen IT-Plattform sollte durch Beauftragung über einen Träger erfolgen.

Insgesamt lassen sich die in diesem Modul gemachten Erfahrungen zu einer „Blaupause“ bündeln, die auf andere Produktfelder und Steuerungsbereiche übertragen werden kann. Diese „Blaupause“ macht deutlich, wie mit wenigen konkreten, vergleichsweise minimalen Schritten die Wirkungsorientierung einer Produktsteuerung beziehungsweise eines Steuerungsbereichs des Sozialreferats erheblich gesteigert werden könnte. Im Kern steht dabei der Dreiklang Klarheit der Produktziele und Produktprofile, wirkungsorientiertes Reporting im Sinne des „Social Reporting Standards“ und die Schaffung einfacher digitaler Plattformen, die die Grundlage für die Arbeit mit den Trägern auf eine transparente Basis stellen. Dieser Dreiklang ermöglicht nicht nur eine vergleichsweise einfache Etablierung einer umfassenden wirkungsorientierten Steuerungslogik im Sozialbereich, die auch auf andere Produkte übertragen werden kann. Er ermöglicht auch einen neuen Dialog mit an sozialen Wirkungen interessierten Akteuren der Stadtgesellschaft, etwa Firmen, Stiftungen oder „Social Impact Investoren“, die so durch überzeugende und belegbare Erfolgsgeschichten gewonnen werden können.

### 3.5 Modul 5: Modellierung: „Social Impact Investing“ & „Soziale Rendite“

Der Aufbau eines wirkungsorientierten Controllings ist eine zentrale Grundlage für den im Modul 5 vorgesehenen Projektschritt, der Entwicklung einer Monetarisierungslogik für die durch die Nachbarschaftstreffs erzielten Wirkungen. Dabei ist sicher davon auszugehen, dass nicht alle Wirkungen dieses Angebots monetarisiert werden können. Ungeachtet dessen ist es legitim zu fragen, ob sich nicht in nachvollziehbarer Weise Teile der Wirkungen von Nachbarschaftstreffs monetär beschreiben lassen.

Der im Rahmen dieses Moduls verfolgte Ansatz kann sich auf eine breit geführte Diskussion stützen, die in den letzten Jahren, ausgehend von den USA und Großbritannien, nun auch in Deutschland stattfindet. Im Kern dreht sich diese Diskussion um die Frage, ob und wie ein „Social Return on Investment“ (SROI) dargestellt werden kann, der einerseits methodisch gängigen betriebswirtschaftlichen Bewertungsstandards und -methoden folgt, andererseits die spezifischen Ziele sozialer Intervention, die ja nicht ausschließlich im monetären Bereich liegen und in Form des Erzielens einer finanziellen Rendite – eines „Returns on Investment“ – abgebildet werden können, adäquat zu erfassen vermag.

Der SROI-Ansatz lässt sich durch folgende Punkte charakterisieren:

- » Die „Social Return on Investment-Methode“ (kurz: SROI) hilft zu bestimmen, welche soziale Wertschöpfung eine gemeinnützige Organisation, eine Stiftung oder eine öffentliche Einrichtung erzielt. Sie betrachtet das gemeinnützige Handeln als soziale Investition und ermittelt dessen positive Effekte im Sinne einer sozialen Rendite. Mit der SROI-Methode lässt sich nachweisen, inwiefern Projekte erfolgreich sind und für die Gesellschaft ein echter Mehrwert entsteht. So können vergangene Entscheidungen überprüft und strategische Entscheidungen fundiert werden. Im SROI-Analyseprozess hinterfragt eine Organisation eigene Ziele, Strategien und Vorgehensweisen. Die erhobenen und berechneten Zahlen und Daten dienen auch dazu, die Leistungsfähigkeit der Organisation zu verbessern.
- » Die SROI-Methode hilft Stiftungsmanagern, CSR-Verantwortlichen, Politikern oder „Venture Philanthropists“, ihre Entscheidungen über Kapitaleinsatz beziehungsweise Mittelverwendung auf eine fundierte Grundlage zu stellen. Nonprofit-Organisationen hilft der SROI-Wirkungsnachweis im „Fundraising“. Stiftungen können so gegenüber der Öffentlichkeit die Wirkung ihrer Tätigkeit demonstrieren.
- » Hintergrund: SROI wurde 1996 von der US-amerikanischen Stiftung „Roberts Enterprise Development Fund“ entwickelt. Eine weiterentwickelte Fassung stellte 2003 die britische „New Economics Foundation“ vor. Das „Centrum für soziale Investitionen und Innovationen“ der Universität Heidelberg (CSI) setzt SROI seit 2006 ein und erarbeitete eine methodische Weiterentwicklung des Ansatzes.<sup>18</sup>

Ausgehend von diesen Überlegungen hat sich auch in Deutschland eine intensive Diskussion entwickelt. Das Thema wurde u. a. von der Bertelsmann Stiftung im Rahmen einer internationalen Tagung sowie einer Studie über „Social Impact Investing in Deutschland“<sup>19</sup> und dem „Bundesverband deutscher Stiftungen“ mit einer Studie zum „Mission-Related Investment“<sup>20</sup> aufgegriffen.

Betrachtet man die Nutzung der SROI-Methode, so lässt sich feststellen, dass sie in den klassischen Feldern der sozialen Versorgungslandschaft in Deutschland bisher kaum Eingang gefunden hat. Allenfalls im Bereich der Projektförderung, in den mit Stiftungsmitteln ermöglichten sozialen Innovationsprojekten hat sich dieser Ansatz etabliert. Ungeachtet dessen eröffnet

---

<sup>18</sup> Siehe [https://www.csi.uniheidelberg.de/kompakt/pdf/CSI\\_kompakt\\_02\\_Social\\_Return\\_on\\_Investment\\_Methode.pdf](https://www.csi.uniheidelberg.de/kompakt/pdf/CSI_kompakt_02_Social_Return_on_Investment_Methode.pdf), zuletzt aufgerufen 19.06.2013.

<sup>19</sup> Tagungsbericht Berlin 2012, Studie Melinda Weber, Barbara Scheck 2013.

<sup>20</sup> Studie 2012.

SROI – wie die Entwicklungen in England und den USA zeigen – ein weitreichendes Potenzial und liefert wesentliche Einsichten zu einem umfassenden Verständnis der mit dem jeweiligen Produkt erzielten sozialen Wirkung.

Modul 5 greift diese Entwicklungen nun zum ersten Mal im Handlungsrahmen einer großen Sozialverwaltung auf. Zunächst eng bezogen auf das konkrete Produkt und die anderen Module der Wirkungsanalyse wurde versucht, die subjektiven Sichten von Wohnungswirtschaft, Akteuren im Feld, Bewohnern und Nutzern dadurch zu objektivieren und substantiieren, dass man klar benennbare Wirkungen in ihren monetären Auswirkungen bestimmt und am Ende (wenn auch nicht alle Wirkungen) einer quantitativen Beschreibung zugänglich macht. Diese Form der Objektivierung sollte ausreichen, um eine klare Rechtfertigung der in das Produkt „Nachbarschaftstreffe“ getätigten Investitionen zu ermöglichen.

Die Vorgehensweise in Modul 5 der Studie bestand darin, in drei Workshops zu einem umfassenden Verständnis der sozialen Rendite des Produkts „Nachbarschaftstreffe“ zu kommen, das die Perspektiven verschiedener Akteursgruppen (Steuerungsteam, NBT, Wohnungswirtschaft, „Social Impact Investoren“) nutzt, um so eine plausible Einschätzung des mit dem Produkt verbundenen SROI zu ermöglichen.

Dabei muss eingeräumt werden, dass eine SROI-Berechnung im umfassenden Sinne nur auf längere Sicht erreicht werden kann. Zum einen wird es im Rahmen des Aufbaus einer an sozialen Wirkungen orientierten Steuerung auch darum gehen, die für die SROI-Berechnungen erforderlichen Daten erstmals überhaupt zu erfassen und so mittelfristig einen Fluss relevanter Daten sicherzustellen. Zum anderen wird mit der Umsetzung von Handlungsempfehlungen, die sich aus Studienteil 1 beziehungsweise aus den Modulen 2 und 3 der aktuellen Studie ableiten lassen, das Produkt neu profiliert und stärker auf prüfbare Kernziele hin ausgerichtet werden, so dass im Zukunft die SROI-Berechnung auf der Grundlage veränderter Wirkungsmodellierungen und Parameter durchzuführen sein wird.

Wie bereits bei den im Rahmen von Modul 4 aufgezählten Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen lassen sich die exemplarisch am Produkt NBT angestellten Überlegungen auch auf andere Produktfelder des Sozialreferats übertragen. Auf diese Weise könnten nachfolgend dargestellte Ergebnisse eine weitreichende Wirkung entfalten und auch anderen Produkten des Sozialreferats einen Zugang zu den sich auch in Deutschland – insbesondere im Stiftungsumfeld – langsam etablierenden „Social-Impact-Investing-Märkten“ eröffnen.

#### 3.5.1 Entwicklung von Ansätzen zur SROI-Berechnung für das Produkt „Nachbarschaftstreffs“ im Produktteam (Workshop 5.1)

##### 3.5.1.1 Ausgangsüberlegungen

Im Rahmen dieses Workshop sollte der Versuch gemacht werden, anknüpfend an die konkreten Ergebnisse aus der Feldphase der Studie, die von den Stakeholdern rund um das Produkt wahrgenommenen und beschriebenen Wirkungen in eine konsequente Logik von Wirkungsindekatoren zu übersetzen. Ausgehend von dieser Übersetzung sollte dann das im Produktteam vorhandene Wissen über die mit diesen Messgrößen verbundenen Erträge oder vermiedenen sozialen Kosten genutzt werden, um Ansätze für eine Berechnung der mit dem Produkt NBT beziehungsweise mit Nachbarschaftsarbeit im weiteren Sinne verbundenen sozialen Rendite zu entwickeln. Diese Ansätze sollten dann als inhaltlicher Input für den Dialog mit der Wohnungswirtschaft und den Vertretern des „Social Impact Investings“ dienen.

Der Teilnehmerkreis des Workshops war bewusst klein gehalten worden. Er bestand aus Mitgliedern des Projektteams „Wirkungscontrolling“ und Vertretern des Teams der NBT-Produktsteuerung.

##### 3.5.1.2 Teilschritte der Workshoparbeit

Bevor in diesem Workshop mit der Vorstellung des Konzepts der soziale Rendite und der eigentlichen SROI-Berechnung begonnen werden konnte, war es zwingend nötig, den Zusammenhang von Zielen der NBT-Arbeit, dem NBT-Profil, den Ebenen belegbarer NBT-Wirkungen sowie den Kriterien einer wirkungsorientierten Steuerung, insbesondere eines wirkungsorientierten Reportings (vgl. Modul 4), nochmals ins Gedächtnis zu rufen. Gerade diese Verzahnung der Elemente wirkungsorientierten Arbeitens gilt es immer im Blick zu behalten.

Diese genaue Betrachtung des Ineinandergreifens ist auch deshalb so wichtig, weil – sollten die sich aus dem empirischen Teil der Studie ergebenden Empfehlungen umgesetzt werden und eine verbesserte Ressourcenausstattung zur Stabilisierung der NBT-Arbeit führen sowie die vorgeschlagene inhaltliche Neugewichtung angesichts der quantitativen Ausweitung des Produkts (von heute 33 auf 33 + 20) erfolgen – die Klärung des eigenen Profils und der eigenen Ziele Grundlage einer wirkungsorientierten Produktentwicklung darstellen muss.

Erst vor dem Hintergrund einer Fokussierung der Wechselwirkung eines derart präzisierten Projektziels und Produktprofils ergeben sich relevante Ansatzpunkte für die Wirkungsmodellierung und die Berechnung sozialer Renditen. Nur auf diesem Weg ergibt sich ein klares Verständnis relevanter Kenngrößen der Wirkungserfassung, die in einem nächsten Schritt dann den Einstieg in eine Modellierung zur Monetarisierung sozialer und finanzieller Wirkungen der NBT-Arbeit eröffnen. Unter Beachtung der unterschiedlichen Wirkungsebenen und „Stakeholder“ lassen sich dann durch die Arbeit der NBT generierte Werte beziehungsweise vermiedene soziale Kosten klar berechnen und einzelnen Aufgaben der NBT-Arbeit zuordnen.

In einer Gesamtbetrachtung eröffnet diese Berechnung des SROI der NBT-Arbeit auch die Chance, klare Vorstellungen über den Bedarf steuerungsrelevanter Informationen zu ermitteln und diese in das Reporting zu integrieren beziehungsweise auch in klare Zielvorgaben für die Träger und Treffeitungen vor Ort umzusetzen.

Da von vorneherein angedacht war, die Einsichten aus der SROI-Berechnung als inhaltliche Grundlage für die Folgeworkshops zu nutzen, widmet sich der letzte Schritt der Frage, wie die Ergebnisse der SROI-Berechnungen genutzt werden können, um die Zusammenarbeit mit der Wohnungswirtschaft auf eine nachhaltigere Basis zu stellen beziehungsweise wie diese Berechnungsmodelle gegebenenfalls genutzt werden können, um in einen Dialog mit der „Social-Impact-Investing-Community“ einzutreten.

### 3.5.1.3 Zentrale Ergebnisse

Aus Gründen der Nachvollziehbarkeit werden die zentralen Ergebnisse des Workshops entlang der eben beschriebenen Teilschritte wiedergegeben.

#### *Runde 1: Präzisierung von Profil und Zielen der NBT-Arbeit*

Als zentrales Ergebnis des Workshops zu Runde 1, der Präzisierung von Profil und Zielen der NBT-Arbeit, lässt sich festhalten, dass die Unschärfen des aktuellen Profils beziehungsweise die Vielzahl der Ziele durch die Entscheidung für Kernziele und ein einfach kommunizierbares Profil abgelöst werden müssen.

Die aktuell noch bestehende ungewichtete Zielevielfalt in der Produktbeschreibung erlaubt es nicht, klare Steuerungsvorgaben an Träger und Produktverantwortliche zu geben. Zudem muss angesichts dieser Überfülle jeder Versuch scheitern, relevante Kennzahlen zur Erhebung von Wirkungen festzulegen und regelmäßig zu erheben. Zum dritten behindert die unklare Formulierung des Profils eine bürgernahe Kommunizierbarkeit des Angebots und behindert damit wiederum die mögliche Wirksamkeit des Produkts in erheblicher Weise. Diese Reduzierung des Zielespektrums bedeutet weder, dass die anderen Ziele unwichtig sind, noch, dass das Produkt nicht auch Wirkungen bei der Realisierung anderer Ziele erreichen kann. Aber im Sinne einer Unterscheidung zwischen Pflicht und Kür, im Sinne einer Priorisierung, sollte dieser Katalog von Kernzielsetzungen ausreichen, um klare Gestaltungs- und Steuerungsvorgaben machen zu können.

Das aktuelle NBT-Profil ist sehr unscharf. Es betont vor allem die Nichtvergleichbarkeit der einzelnen Standorte und die Vielfältigkeit der möglichen Erscheinungsformen der NBT-Arbeit. Der in der Regel zur Begründung dieses Profils herangezogene Aspekt eines an konkreten Nutzerbedürfnissen ausgerichteten Angebots ist zwar aus pädagogisch-fachwissenschaftlicher Sicht zutreffend. Allerdings bleibt eine derartige Profilbeschreibung unbefriedigend und lässt viele Fragen offen. Eine Profilschärfung erscheint deshalb zwingend und mit der im Workshop gefundenen Formulierung eröffnen sich Möglichkeiten, die ein Mehr an Verständlichkeit und Erklärung bieten können.

#### *Runde 2: Wertschöpfung durch NBT/Positive Effekte*

Ausgehend von einer Einführung in die aktuelle SROI-Diskussion und die dort genutzten Berechnungsmodelle wird die Berechnung des durch die Arbeit der NBT generierten Mehrwerts durch einen Rückbezug auf die Studienergebnisse vorbereitet, insbesondere auf Modul 3 – die Nutzerbefragung – sowie die zur Vorbereitung des Workshops bei den NBT erhobenen Wirkungsdaten.

Ausgehend von diesen Überlegungen wurden im Workshop zunächst vergleichsweise naheliegende Wirkungsebenen identifiziert und im nächsten Teilschritt untersucht, wie es mit der Dokumentation dieser Wirkungen in Form von quantitativ beziehungsweise qualitativ verfügbarer Daten und Zahlen zu diesen Themen steht.<sup>21</sup>

Bei der Durchsicht der Datenlage wurde offensichtlich, dass die bisherigen Formen der Dokumentation kaum in diesem Sinne verwendbares Material enthalten. Will man in Zukunft verstärkt wirkungsorientiert arbeiten und insbesondere auf der Basis des SROI bestehende oder neue Partnerschaften gestalten, ist dieses Defizit im Informationsfluss dringend zu beseitigen. Dass die hierfür erforderlichen Daten unschwer erfassbar wären, zeigt die im Vorfeld durchgeführte Erhebung. Es konnten zwar nicht alle Einrichtungen erreicht werden, aber dort, wo dies gelang, wurden für die Berechnung relevante Zahlen geliefert.

<sup>21</sup> Ehrenamt/Kursangebote/Tauschbörsen und Flohmärkte/Nachbarschaftshilfen und Patenprojekte/Unmittelbare Versorgung im Viertel/Ergänzung Jugendarbeit.



Grundlage jeder SROI-Modellrechnung bildet eine Verknüpfung der aus der konkreten Arbeit erhobenen Messgrößen mit Monetarisierungsüberlegungen. In manchen Fällen ist diese Verknüpfung leicht zu erstellen (z.B. die durch Ehrenamtsstunden oder Kursangebote generierte Wertschöpfung), in anderen Fällen erfordert die Berechnung weitere Recherchen, die über den Rahmen des Workshops hinausgehen. Ausgehend von den im Workshop entstandenen Überlegungen und ihrer Ergänzung durch zusätzliche Recherche ist eine Modellrechnung entstanden. Sie zeigt, dass bereits einfache Wirkungseffekte der NBT-Arbeit ausreichen, um einen bemerkenswerten SROI zu erreichen.

#### *Runde 3: Wertschöpfung durch proaktives Risikomanagement / Vermiedene soziale Kosten*

Neben den Positiveffekten wird die Arbeit in den Nachbarschaftstreffs von allen befragten Akteursgruppen immer wieder mit vermiedenen wohnungswirtschaftlichen oder sozialen Kosten in Verbindung gebracht. Dabei kann davon ausgegangen werden, dass neben der Wohnungswirtschaft vor allem das Sozialreferat beziehungsweise andere Träger gesellschaftlicher Transferleistungen (z.B. Arbeitsagenturen, Jobcenter) Profiteure von vermiedenen sozialen Kosten sind. Analog zu der oben dargestellten Positivliste von Wirkungsebenen wurde im Workshop eine Liste dieser Wirkungsebenen im Bereich des proaktiven Risikomanagements erstellt. Dabei lassen sich unschwer eine ganze Reihe derartiger Effekte identifizieren.<sup>22</sup>

Es kann davon ausgegangen werden, dass mit der angedachten verbesserten Ressourcenausstattung, der damit einhergehenden Verstetigung der Arbeit und der Aufwertung des Produkts von der freiwilligen Leistung zur Regelleistung sowie der Verstärkung der Rolle der NBT auch eine überproportionale Steigerung der Wirkungen der NBT im Bereich des proaktiven Risikomanagements verbunden sein wird. Zum einen, weil durch mehr Kontinuität auch ein Mehr an Wirkung erreicht werden kann, zum anderen, weil damit aus den Fehlern der Vergangenheit (z.B. Messestadt Riem) für Neubaugebiete proaktiv ernsthafte Konsequenzen gezogen werden, die verhindern, dass es erst zu einem „Abrutschen“ einer Nachbarschaft kommen muss, bevor man diese in einem zweiten Anlauf wieder stabilisieren muss.

Bei der Suche nach **Monetarisierungsdaten** zur SROI-Berechnung der NBT wurde deutlich, dass zwar die Messgrößen der proaktiven NBT-Wirkung klar bestimmbar sind, dass aber die Höhe der vermiedenen Kosten in vielen Fällen die Wohnungswirtschaft betrifft und deshalb nur geschätzt werden konnte. Zudem wurde deutlich, dass auch dort, wo Kosten, die sonst bei Sozialkassen anfallen würden, berührt sind, eine über den Rahmen des Workshops hinausgehende Zusatzrecherche erforderlich ist.

#### *Runde 4: Konsequenzen der entwickelten Renditenmodellierungen für die angedachten Veränderungen im Bereich der wirkungsorientierten Produktsteuerung*

Das Thema „Wirkungsorientierte Weiterentwicklung der Produktsteuerung“ war in Modul 4 ausführlich behandelt worden. Das hierzu vorgeschlagene Maßnahmenbündel eröffnet bereits für sich genommen Effekte zur Wirkungssteigerung: Eine Umstellung des Berichtswesen und der Zielvereinbarung auf den „Social Reporting Standard“ oder die Nutzung einer digitalen Plattform zum zeitnahen Informationsaustausch bringen bereits für sich genommen eine erhebliche Klärung und Vereinfachung von administrativen Abläufen. Hinzu kommt, dass die identifizierten Wirkungsebenen und damit die SROI-Berechnungen nur sinnvoll durchgeführt werden können, wenn die hierfür erhobenen Daten kontinuierlich und in entsprechender Form aufbereitet zur Verfügung stehen.

<sup>22</sup> 1. Vandalismus (Arnulfpark, Carl-Orff-Bogen, Pasing; z. B. Brand in Tiefgarage, Sand auf dem Spielplatz austauschen ca. 2.500 Euro) > Zahlen Wohnungswirtschaft, 2. Kosten pro Umzug/Mieterwechsel > Zahlen Wohnungswirtschaft, 3. Mietschulden/Räumungsklagen > Information über Leistungsbezüge, 4. Hoher Migrantenanteil fällt wenig auf > München Modell, NBT 5. Lärmbelästigung (z.B. Polizeieinsätze vermeiden), 6. Schnelle Reaktion auf individuelle Notlagen, selbständiges Leben fördern, 7. Entlastung Hausverwaltung/Beschwerdemanagement, 8. Instandsetzung schnell und bedarfsgerecht, 9. Neue Steuerung als Kompetenz: Lernkurve bleibt den Unternehmen erspart, 10. Entlastung im Management: Knowhow von 10 Jahren Produkterfahrung.



Eine Anmerkung ist an dieser Stelle zudem relevant: Die im Rahmen von Modul 4 diskutierten Veränderungsvorschläge stellen keineswegs die gesamte bisherige Praxis in Frage. Sie ermöglichen lediglich durch eine verstärkte Fokussierung auf das Wirkungsthema eine Priorisierung von Aufgaben und eine damit verbundene Entlastung, die zwingend erforderlich ist, will man genügend Ressourcen für die anspruchsvollen Dokumentationsaufgaben haben, wie sie die in Modul 5 vorgeschlagene Ausrichtung auf eine SROI-Perspektive erforderlich macht.

***Runde 5: Das SROI-Modell als Chance für eine Weiterentwicklung der Public Private Partnership mit der Wohnungswirtschaft***

Die im Rahmen des Workshops entwickelten Überlegungen zum Thema SROI der NBT-Arbeit wurden genutzt, um den nachfolgenden Workshop mit der Wohnungswirtschaft vorzubereiten. Als Ausgangspunkt sollte dabei die Idee einer gemeinsamen SROI-Steigerung rund um das Thema „Nachbarschaft“ stehen, die von Wohnungswirtschaft und Sozialreferat gemeinsam getragen wird.

Bei diesem Ansatz darf zunächst nicht übersehen werden, dass vonseiten der Wohnungswirtschaft durch die Bereitstellung von bezahlbarem Wohnraum ein substantieller sozialer Mehrwert für die Stadtgesellschaft generiert wird. Hinzu kommt, dass sich die Wohnungswirtschaft, insbesondere die städtischen Wohnungsbaugesellschaften, auch bisher schon stark zum Thema „Nachbarschaft“ engagieren und auch die NBT im Rahmen der Public Private Partnership unterstützen.

Dennoch ergeben sich mit Blick auf das SROI-Modell einige wichtige Punkte, die aus Sicht der Produktsteuerung der NBT zur Intensivierung der Zusammenarbeit eingebracht werden können:

1. Die gemeinsame systematische Bearbeitung des Themas „Nachbarschaft“ durch die Schaffung einer gemeinsamen Daten- und Informationsbasis für diese Arbeit und die gemeinsame Nutzung und Befüllung des wirkungsorientierten Kriterienkatalogs des „Social Reporting Standards“.
2. Wünschenswert wäre auch eine Intensivierung der planerischen Zusammenarbeit durch Schaffung einer Rahmenvereinbarung, die die anstehende Ausweitung der Zahl der erforderlichen NBT in einer Gesamtschau regeln kann.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Dabei zu klärende Themen sind beispielsweise: Mietfreiheit unter Berücksichtigung von „Compliance Standards“, Teilübernahme der erhöhten Personalkosten, Beteiligung an den Sachkosten der Grundausstattung, Bereitstellung der IT-Plattform für das Thema „Nachbarschaft“, Standortwahl im Dialog auf Augenhöhe etc.

## 3.5.2 Sozialer Mehrwert als Perspektive für die Gestaltung der Public Private Partnership mit der Wohnungswirtschaft (Workshop 5.2)

### 3.5.2.1 Ausgangsüberlegungen

Ziel dieses Workshops mit dem Titel „Sozialer Mehrwert der Nachbarschaftsarbeit“ war es, einen Austausch zwischen der Steuerungsebene des Sozialreferats und ausgewählten Vertretern der Wohnungswirtschaft zu beginnen, der darauf zielt, konsensfähige Modelle der Einschätzung der sozialen Wirkung von Nachbarschaftsarbeit sowie der daraus resultierenden wirtschaftlichen Effekte zu entwickeln.

### 3.5.2.2 Teilnehmer

Um eine echte Arbeitsatmosphäre zu ermöglichen, sollte die Veranstaltung in kleiner Runde stattfinden. Zudem sollten neben Vertretern von Sozialreferat, Hochschule und städtischen Wohnungsbaugesellschaften (GWG, GEWOFAG) auch private Unternehmen der Wohnungswirtschaft (WSB – Wohnungs- und Siedlungsbau Bayern, GBW-Gruppe – Gemeinnützige Bayerische Wohnungsaktiengesellschaft) gewonnen werden. Da der Workshop vergleichsweise kurzfristig geplant werden musste und darüber hinaus in die Urlaubszeit fiel, erwies sich die Teilnehmergewinnung als schwierig, konnte aber doch befriedigend gelöst werden. Drei kurzfristige Absagen konnten durch die Bereitschaft der betroffenen Vertreter aus der Wohnungswirtschaft kompensiert werden, entweder bereits im Vorfeld oder im Nachgang Informationen auszutauschen.

### 3.5.2.3 Teilschritte des Workshops

Dem Workshop kam eine Doppelrolle zu: Zum einen sollte mit dem SROI-Modell eine neue Ebene in die Diskussion zwischen Wohnungswirtschaft und Sozialreferat eingeführt werden. Da der Dialog dieser beiden Akteure mit vermeintlich unterschiedlichen Wertvorstellungen geführt wird, bietet der SROI eine neue Ebene an, in der es um den gemeinsamen Lösungsbeitrag zum Thema „Nachbarschaft“ geht.

Diese neue Betrachtungsweise vor dem Hintergrund der aktuellen Studie und die ersten Ergebnisse des Dialogs bilden einen ersten unverzichtbaren Schritt. Sicherlich, zum Gelingen dieses Schritts mag beigetragen haben, dass aus den Ergebnissen und den daraus vonseiten des Sozialreferats abgeleiteten Planungen ein erhebliches Maß an Veränderungsbereitschaft sichtbar wurde. Ein erheblicher Teil jener Kritikpunkte (z.B. zu geringe Nachhaltigkeit der Wirkungen durch Konzeptmängel und zu geringe Ressourcenausstattung), die im ersten Studienteil von der Wohnungswirtschaft angeführt worden waren und – laut Aussagen der Wohnungswirtschaft – in der Vergangenheit ein weiterreichendes Engagement für das Produkt „Nachbarschaftstreffs“ verhindert haben, soll nun durch die geplanten Änderungen korrigiert werden. Gelingt es sodann in einem zweiten Schritt, durch das Finden einer gemeinsamen sprachlichen Ebene den vermeintlichen Wertekonflikte zu überwinden und so einen weiteren positiven Faktor ins Spiel zu bringen, so eröffnet sich die Chance auf eine Neubewertung des bestehenden „Public Private Ventures“.

Voraussetzung dafür ist es aber, dass der SROI-Ansatz von beiden Seiten mit Leben gefüllt werden kann und daraus ein gemeinsam akzeptiertes Modell zur Erfassung von Wirkungen und monetären Effekten der Nachbarschaftsarbeit werden kann. Dies im konkreten Detail abzuklären, bildete den zentralen Fokus der Veranstaltung.

Die Veranstaltung war so angelegt, dass nach einer intensiven Beschäftigung mit der Leistungsfähigkeit des SROI-Modells ein Blick auf die Eckpunkte der Zusammenarbeit geworfen und daraus perspektivische Entwicklungshorizonte des gemeinsamen Bemühens um die Lebensqualität von Nachbarschaften aufgezeigt werden sollten.

### 3.5.2.4 Zentrale Ergebnisse

Aus Gründen der Nachvollziehbarkeit werden die zentralen Ergebnisse des Workshops entlang der eben beschriebenen Teilschritte wiedergegeben.

#### *Runde 1: Gesamtkontext der Wirkungsanalyse und Vorstellung der bisherigen Überlegungen aus der gemeinsamen Arbeit von Sozialreferat und Hochschule*

Die dargestellten Ergebnisse und ihre Konsequenzen für die Ausgestaltung neuer Rahmenbedingungen für das Produkt „Nachbarschaftstreffs“ werden ebenso begrüßt wie die angedachten Optimierungsansätze für die Produktsteuerung. Der deutlich reduzierte Zielekatalog und das geschärfte, stärker auf wohnungswirtschaftlich-nachbarschaftliche Belange ausgerichtete Profil werden von den Vertretern der Wohnungswirtschaft positiv aufgenommen. Das Interesse an einer Verstärkung der Wirkungsorientierung und die geplante Dokumentation über Kennzahlen und Kernqualitäten werden zustimmend zur Kenntnis genommen.

#### *Runde 2 und 3: Einstieg in die gemeinsame SROI-Modellierung*

In diesen beiden Runden geht es zentral darum, wie sich im Dialog die Erfahrungen zur sozialen Wirkung des Engagements für gelingende Nachbarschaft insbesondere aus wohnungswirtschaftlicher Sicht darstellen lassen und welchen Beitrag SROI-Ansätze zur Monetarisierung sozialer Wirkungen hierzu leisten können.

Die als Ausgangspunkt gewählte Liste von Wirkungsebenen zum proaktiven Management individuell-sozialer und nachbarschaftlicher Risiken zeigt, dass sowohl die beschriebenen Wirkungen nach Einschätzung aller am Gespräch beteiligten Akteure zutreffen sowie eine Monetarisierung der durch Nachbarschaftsarbeit vermiedenen Kosten, ausgehend von wohnungswirtschaftlichen Kennzahlen, möglich ist. Allerdings zeigt sich auch, dass hierzu auf Seiten der Wohnungswirtschaft umfängliche interne Recherchen nötig sein werden. Ad hoc ließen sich aber doch einige Wirkungen mit plausiblen Monetarisierungsmodellen hinterlegen.

#### *Runde 4: Konsequenzen der entwickelten Renditemodellierungen*

Die Ausgangsfragestellung des Workshops, ob sich die SROI-Methode für den Bereich der Nachbarschaftsarbeit sinnvoll anwenden lässt, kann positiv beantwortet werden. Die im Workshop entwickelten Monetarisierungsansätze verdeutlichen das Potenzial der SROI-Methode. Sie zeigen damit, dass sich für einzelne Wirkungsebenen der Nachbarschaftsarbeit plausible Monetarisierungsmodelle entwickeln lassen.

Allerdings wird auch ein erheblicher Ergänzungsbedarf in Sachen Wirkungsmodellierung und Monetarisierung deutlich. Dies erfordert einen erheblichen Umfang an Recherche, auch was die Verfügbarkeit wohnungswirtschaftlicher Daten angeht. Folgende Ergänzungsbedarfe wurden dabei identifiziert:

- Ergänzungsbedarf im Bereich Wirkungsmodelle / Renditenberechnung
- Ergänzungsbedarf bei Positiveffekten
- Ergänzungsbedarf bei Kostenvermeidungseffekten
- Auflisten der durch NBT-Arbeit gemanagten Risiken
- Gewichten & Integration der Risikobetrachtungen
- Ergänzungen zur Verbesserung der Datenlage
- „Hausaufgaben“ in Sachen Informationsaustausch
- Aufbau eines kontinuierlichen Datenflusses von gemeinsamem Interesse

Positiv wurde hingegen die Frage beantwortet, ob die SROI-Betrachtung ein gemeinsamer Standard sein könnte, um betriebswirtschaftlich-wohnungswirtschaftliches Denken mit einem an sozialen Wirkungen und Zielen orientierten Denken zu verbinden, wenngleich noch unklar blieb, welche konkreten Handlungsmöglichkeiten eine solche gemeinsame Sprache in der Praxis eröffnen würde. Ebenso unbeantwortet blieb die Frage, wie interessant für die Partner eine Zusammenarbeit mit „Social Impact Investoren“ rund um das Thema „Nachbarschaft“ ist beziehungsweise welche Finanzierungsinstrumente sich für eine solche Zusammenarbeit anbieten würden.

#### *Runde 5: Möglichkeiten der Ausweitung der Zusammenarbeit zwischen Wohnungswirtschaft und Sozialreferat*

Ausgehend von den im vorherigen Workshop durch das NBT-Steuerungsteam entwickelten Wunschvorstellungen für eine Intensivierung der Zusammenarbeit (siehe W1) wurden unter der Zielsetzung „Gemeinsam ein Mehr an SROI erzeugen“ eine Reihe von Themen identifiziert, die sich als Ansatzpunkte einer gemeinsamen SROI-Steigerung eignen. Diese sollten in weiterführenden Dialogen vertieft werden.

#### **Perspektive**

Es würde sich anbieten, die in diesem Modul entwickelten Berechnungsmodelle zu nutzen, um die Beziehungen zwischen Wohnungswirtschaft und Sozialreferat auf eine für beide Seiten verlässlichere Basis zu stellen, damit nicht jeder Schritt bei der Gestaltung von Nachbarschaften jeweils im Einzelfall abgeklärt werden muss und es verbindliche Spielregeln und Paketlösungen gibt.

### 3.5.3 „Social Impact Investing“ als Chance zur Erschließung neuer Finanzierungsquellen wirkungsorientierter Nachbarschaftsarbeit (Workshop 5.3)

#### 3.5.3.1 Ausgangsüberlegungen

Der Workshop „Social Impact Investing“ war als Austausch über perspektivische Vernetzungsmöglichkeiten zwischen dem klassischen Sozialbereich – repräsentiert durch das Sozialreferat der Landeshauptstadt München – und dem neuen Feld des „Social Impact Investings“ gedacht. Ziel des Workshops sollte es sein, ausgehend von den Erfahrungen der aktuellen Studie und den daraus abgeleiteten Ansätzen zu einer stärkeren Wirkungsorientierung der Steuerung Handlungsfelder und Ausgangslagen zu identifizieren, in denen eine Vernetzung von klassischer Sozialadministration und „Social Impact Investing“ gelingen kann. Eine solche Vernetzung könnte unter Umständen nicht nur für das Feld „Nachbarschaft“, sondern auch für ganz andere Produkte und Steuerungsbereiche des Sozialreferats interessant sein.

Um eine solche Vernetzung zu ermöglichen, ist es zunächst erforderlich, Verständnis für die wechselseitigen Rahmenbedingungen und Handlungslogiken zu gewinnen. Diesem Ziel diente der durchgeführte Workshop.

#### 3.5.3.2 Teilnehmer

Vonseiten des Sozialreferats nehmen die Vertreterin der Sozialreferentin, Angelika Simeth, Bernd Schreyer, Abteilungsleiter im Amt für Wohnen und Migration, Anja Huber, NBT-Steuerungsteam, Bud Willim, Gesellschaftliches Engagement von Firmen und Unternehmen (CSR), und Ottmar Schader, Wirkungsorientiertes Controlling, am Workshop teil. Zur Gruppe der „Social Impact Investoren“ gehören Vertreter namhafter Stiftungen, etwa Dr. Thomas Leeb von der „BMW Stiftung Herbert Quandt“ und Jake Benford von der „Bertelsmann Stiftung“, die aktuell eine aktive Rolle im Thema „Social Impact Investing“ spielen, Vertreter von „Social Impact Investoren“ und Finanzdienstleistern, etwa Melinda Weber von „Impact in Motion“, Angela Lawald von „Bonventure“, Roland Jauch, Leiter der „Walser Wertemanufaktur“ und Carl Fischer von „Impact4Change“. Ergänzt wird die Runde durch Vertreter der „Social Entrepreneurship-Szene“, etwa Klaus Sailer als Leiter des SCE und Ellinor Dienst von der „Social Entrepreneurship Akademie“ (SEA). Andreas Rickert von „Phineo“, Prof. Franz Theo Gottwald von der „Schweisfurt Stiftung“ sowie Johannes Weber vom „Social Venture Fund“, die kurzfristig absagen mussten, konnten dafür gewonnen werden, für nachfolgende Gespräche zur Verfügung zu stehen.

#### 3.5.3.3 Ablauf

Da Personen mit sehr unterschiedlichen beruflichen Hintergründen an der Veranstaltung teilnahmen, kommt einer ausführlichen Vorstellungsrunde eine wichtige Rolle für den Einstieg zu. Daran anschließend wurde kurz der Zusammenhang des aktuellen Projekts „Wirkungsanalyse“ und der daraus abgeleiteten praktischen Konsequenzen vorgestellt. Diese Vorstellung diente als Referenzpunkt für die daran anschließende Beschreibung der Situation des „Social Impact Investings“ in Deutschland, die durch eine Kleinteiligkeit der Projekte im Verhältnis zum sozialen Netz gekennzeichnet ist. Die Veranstaltung macht den Versuch, zwei Kulturen anzunähern: Sozialverwaltung & Kultur des „Impact Investings“.

Zwei gemeinsame Modellierungen von Chancen zur großflächigen Investition rund um das Thema „Sozialraum Nachbarschaft“ beziehungsweise von Chancen zur großflächigen Investition rund um andere Produktfelder des Sozialreferats dienen zur Intensivierung des Austausches und eröffnen so Ansatzpunkte für eine Weiterentwicklung dieses begonnenen Diskurses & der Planung des „Follow ups“.

### 3.5.3.4 Zentrale Ergebnisse

Aus Gründen der Nachvollziehbarkeit werden die zentralen Ergebnisse des Workshops entlang der eben beschriebenen Teilschritte wiedergegeben.

#### *Runde 1: Zur Situation des „Social Impact Investings“ in Deutschland*

Mit der Vorstellung des Projekts „Wirkungsanalyse NBT“ konnte deutlich gemacht werden, dass es im Sozialreferat ein ernsthaftes Bemühen um das Thema „Wirkung“ gibt. Zudem konnte verdeutlicht werden, wie sich das Thema „Wirkung“ mit dem Steuerungsthema vernetzen lässt und wie daraus interessante Anknüpfungspunkte für das Thema „Social Impact Investing“ entstehen können, die bisher nahezu unbeachtet sind. Die anschließende Vorstellungsrunde zeigte die Vielfalt dieser neuen Kultur des „Social Impact Investings“, machte aber auch deutlich, dass mit den Teilnehmern des Workshops eigentlich alle wichtigen Akteure und Ansätze repräsentiert waren.

#### *Runde 2: Modellierung von Chancen zur großflächigen Investition rund um das Thema „Sozialraum Nachbarschaft“*

Nachdem in Runde 1 deutlich geworden war, wie wichtig das Thema „Nachbarschaft“ insbesondere im Kontext der zu erwartenden Steigerung der Einwohnerzahl in der Landeshauptstadt München um 200.000 Personen bis zum Jahr 2030 ist, begannen Überlegungen, ob sich aus der im Zentrum des Produkts NBT stehenden Sorge ein „Investitions-case“ entwickeln lassen würde, dem es gelingen könnte, zusätzliche Finanzmittel zu generieren. Die Chancen hierfür wurden sehr optimistisch eingeschätzt. Zugleich wurde von mehreren Teilnehmern ihre Bereitschaft signalisiert, Anregungen für eine solche Entwicklung zu geben. Voraussetzung für die Gewinnung von Investoren zum Thema „Nachbarschaft“ sei allerdings eine Profilschärfung des Produkts jenseits der Kleinteiligkeit, die Entwicklung einer übergreifenden Marke und die Verfügbarkeit von Zahlen und qualitativem Material, das die Wirksamkeit des Ansatzes erfolgreich zu belegen vermag.

#### *Runde 3: Modellierung von Chancen zur großflächigen Investition rund um andere Produkte des Sozialreferats*

Angesichts der Vielfalt von zu erzählenden Geschichten aus der Arbeit des Sozialreferats ist es vor allem der eklatante Mangel an Erfolgskommunikation dafür verantwortlich, dass dieses Potenzial bisher nicht genutzt werden konnte. Zudem fehlt es häufig an Dokumentations- und Belegmaterial, die die zweifelsohne vorhandenen Wirkungen beschreiben beziehungsweise die Annahme einer Nichterfassbarkeit dieser Wirkungen, die es nicht erlauben, diese überzeugenden Geschichten auch glaubwürdig zu untermauern. In diesen beiden Punkten – so wird vonseiten des Sozialreferats eingeräumt – gibt es einen erheblichen Nachbesserungsbedarf. Allerdings diene der aktuelle Change-Prozess im Hause dazu, diese Lücke zu schließen.

Vonseiten der Gruppe der „Social Impact Investoren“ wird eingeräumt, dass man dem klassischen Sozialbereich bisher nur unzureichend Aufmerksamkeit geschenkt hat. Auch hier wird die Bereitschaft signalisiert, an der Entwicklung von Finanzprodukten mitzuwirken und Unterstützung zu geben, insbesondere bei Problemen der Verstetigung von Projekten oder bei Projekten mit stark präventivem Charakter. Dies sei vor allem vor dem Hintergrund der durch ihre Laufzeitbegrenzung zu kurz greifenden Projektförderungen auf Bundes- oder EU-Ebene ein Bereich, in dem auf wirkungsvolle Weise Finanzierungslücken geschlossen werden könnten.

*Runde 4: Ansatzpunkte für eine Weiterentwicklung dieses begonnenen Diskurses*

Die Notwendigkeit einer Ausweitung der kommunikativen Professionalisierung rund um das Produkt NBT beziehungsweise die Arbeit des Sozialreferats wurde als wesentlicher Punkt verdeutlicht, an dem anzusetzen wäre.

Von allen Teilnehmern wurde betont, dass mit dem Aufgreifen des Themas „Social Reporting Standard“ eine große Chance zur Annäherung der Kulturen des klassischen Sozialbereichs und des „Social Impact Investings“ geleistet werden könnte.

Alle Teilnehmer zeigten großes Interesse an einer Fortsetzung des begonnenen Dialogs, insbesondere mit Blick auf eine mögliche gemeinsame Entwicklung von „Social-Impact-Investing-Produkten“, die als Ergänzung zu einer staatlichen Grundfinanzierung dienen und insbesondere im Bereich der präventiven Arbeit unterstützende Finanzmittel und zusätzliches Engagement generieren könnten.

Die Hochschule wird in Zusammenarbeit mit dem Sozialreferat Vorschläge machen, wie der begonnene Dialog verstetigt werden kann.





#### 3.5.4 Perspektiven: Soziale Renditemodellierungen und „Social Impact Investing“ als Chance für die Bewältigung von Zukunftsherausforderungen in der Administration sozialer Infrastruktur

Aktuell mag die Situation des sozialen Netzes in Deutschland im Vergleich zu den USA oder auch Großbritannien noch komfortabel sein, da zusätzliche Finanzierungsbedarfe des sozialen Sektors durch Budgetsteigerungen ausgeglichen werden. Allerdings ist es angesichts von Staatsverschuldung und Konjunkturrisiken des Wirtschaftsstandorts durchaus denkbar, dass diese Ausstattungssituation schnell in einen gravierenden Zerfallsprozess des sozialen Netzes umschlagen kann.

Vor diesem Hintergrund scheint es zwingend angeraten, die sich bietende Chance des „Social Impact Investings“ beizeiten zu nutzen. Hinzu kommt, dass es insbesondere im Bereich der auf Prävention gerichteten Angebote beziehungsweise im Übergangsbereich zwischen Projektförderung und Regelförderung Finanzbedarfe gibt, die angesichts des aktuellen Regelwerks öffentlicher Haushalte nur schlecht adressiert werden können. Dies alles spricht für eine Weiterverfolgung des Themas „Social Impact Investing“.

„Social Impact Investing“ könnte dazu beitragen, Finanzierungslücken zu schließen, Innovationen zu ermöglichen und als zusätzlicher Impuls zur Verstärkung der Wirkungsorientierung in der Administration sozialer Dienstleistungen fungieren.

#### Liste der Empfehlungen

Aus den Ergebnissen von Modul 5 lassen sich folgende Handlungsempfehlungen ableiten:

1. Von zentraler Bedeutung für eine Ausweitung des Unterstützungsnetzwerks rund um das Produkt NBT sind eine einfache Kommunizierbarkeit und eine systematisch betriebene Erfolgskommunikation. Dies setzt eine Ausweitung des bisherigen Verständnisses von Kommunikation und einen professionellen Markenaufbau voraus.
2. Grundlage jeder Art von Erfolgskommunikation bilden Daten, die die Wirkung der „NBT-Arbeit“ belegen. Nur so kann die Legitimation des Produkts nach innen wie nach außen gestärkt werden. Um dieses Ziel in systematischer Weise erreichen zu können, ist es nötig, den Aufbau der hierfür erforderlichen Datenbasis in den praktischen Verwaltungsalltag zu integrieren, z.B. durch ein verändertes Reporting, wie es auf der Grundlage des „Social Reporting Standards“ entwickelt werden kann.
3. Diese Datengrundlagen der „NBT-Arbeit“ können darüber hinaus die Berechnung des „Social Return on Investment“ (SROI), des durch das Produkt gestifteten sozialen Mehrwerts, unterstützen und über eine solche gemeinsame Sprache die Ausgestaltung und Vertiefung der Public Private Partnership mit der Wohnungswirtschaft erleichtern.
4. Angesichts einer möglichen Zusammenarbeit mit „Social Impact Investoren“ kann diese gemeinsame Sprache der „SROI-Berechnung“ mithelfen, um im Bereich von Stiftungen oder Unternehmen ein verstärktes Engagement für das Thema „Nachbarschaft“ beziehungsweise auch für andere Produkte des Sozialreferats zu generieren.

## 4. Anhang

### 4.1 Literaturverzeichnis

Achleitner, Ann-Kristin; Spiess-Knafl, Wolfgang; Heinecke, Andreas; Schöning, Mirjam; Noble, Abigail: *The Social Investment Manual. An Introduction for Social Entrepreneurs*. 2011

Aglaja Przyborski, Monika Wohlrab-Sahr: *Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch*. Oldenbourg, München 2008

Albrecht, Kerstin; Beck, Stefanie; Hoelscher, Philipp; Platzek, Michael; von der Ahe, Benjamin: *Wirkungsorientierte Steuerung in Non-Profit Organisationen*, Phineo gAG, Berlin 2013

Atteslander, Peter: *Methoden der empirischen Sozialforschung*. 12. Aufl., Erich Schmidt, Berlin 2008

Bertelsmann Stiftung: *Social Investing in Germany, Notes and background Materials*, Tagungsbericht, 2012

Dürr, Peter; Sprinkart, Karl Peter: *Tragfähige Nachbarschaften als Private Public Partnership*, in Landeshauptstadt München (Herausgeber): Sozialreferat: Nachbarschaftstreffs ein gemeinsamer Weg des Sozialreferats mit der Wohnungswirtschaft, München 2011, S. 17 - 25

Landeshauptstadt München: *Perspektive München*, 2010

Landeshauptstadt München: *Soziales Zusammenleben, Integration und Wohnzufriedenheit in dicht besiedelten Neubaugebieten*, 2012

Martina Löw, Martina (2008) *Soziologie der Städte*. Frankfurt am Main: Suhrkamp 2008

Barbara Roder: *Reporting im Social Entrepreneurship: Konzeption einer externen Unternehmensberichterstattung für soziale Unternehmer*. Gabler 2010


Weber, Melinda; Scheck, Barbara: *Social Impact Investing in Germany – Bestandsaufnahme und Handlungsanweisungen zur Weiterentwicklung*. München 2012

## 4.2 Fragebogen: Nutzerbefragung Nachbarschaftstreffs


## Nutzerbefragung: Nachbarschaftstreffs

Liebe Besucherin, lieber Besucher des Nachbarschaftstreffs. Wir möchten mit dieser Befragung erreichen, dass das Angebot der Nachbarschaftstreffs noch stärker auf Ihre Bedürfnisse zugeschnitten werden kann.

Nehmen Sie sich deshalb bitte 10-15 Minuten Zeit, um die nachfolgenden Fragen zu beantworten. Vielen Dank für Ihre Zeit und Ihre Mühe.



Landeshauptstadt  
München  
**Sozialreferat**

HOCHSCHULE  
FÜR ANGEWANDTE  
WISSENSCHAFTEN IN  
**MÜNCHEN**

**TEIL A: Konkrete Erfahrung im Nachbarschaftstreff**

---

**Frage 1: Seit wann besuchen Sie den Nachbarschaftstreff?**

Seit \_\_\_\_\_ Jahren/Monaten (nicht Zutreffendes bitte streichen)

---

**Frage 2: Wie oft besuchen Sie den Nachbarschaftstreff mit wie vielen Stunden?**

\_\_\_\_\_ mal pro Woche mit \_\_\_\_\_ Stunden

---

**Frage 3: Seit wann sind Sie im Nachbarschaftstreff aktiv?**

Seit einem halben Jahr.  
 Seit einem Jahr.  
 Seit seiner Gründung.  
 Keine Angaben.

---

**Frage 4: Wie sind Sie auf den Nachbarschaftstreff aufmerksam geworden?**

Mundpropaganda  
 Flyer  
 Anzeigen/Zeitungen  
 Plakate/Infotafeln  
 Webseite  
 Sonstiges: \_\_\_\_\_

---

**Frage 5: Wie gefällt Ihnen Ihr Nachbarschaftstreff und sein Angebot?**

Sehr gut

gut

unentschieden

schlecht

sehr schlecht

1

**Nutzerbefragung:  
Nachbarschaftstreffe**



Landeshauptstadt  
München  
**Sozialreferat**



HOCHSCHULE  
FÜR ANGEWANDTE  
WISSENSCHAFTEN FH  
MÜNCHEN

---

**Frage 6: An welchen Aktivitäten / Angeboten nehmen Sie teil?**

---

- Kulturelle Veranstaltungen
- Infoveranstaltungen
- Feste
- Arbeitsgruppen
- Sonstige Veranstaltungen / Angebote / Gruppen: \_\_\_\_\_

---

**Frage 7: Für welche Zielgruppen ist das Angebot, an dem Sie teilnehmen?**

---

- Mutter-Kind
- Kinder und Jugendliche
- Familien
- Senioren
- Sonstige: \_\_\_\_\_

---

**Frage 8: Wo sind Sie selbst aktiv?**

---

- Organisation und Verwaltung des Nachbarschaftstreffe.
- Durchführung eines eigenen Angebotes / Veranstaltung.
- Leitung einer Gruppe im Nachbarschaftstreffe oder Mithilfe bei Aktionen
- Öffentlichkeitsarbeit
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

---

**Frage 9: Wollen Sie mitbestimmen, was im Nachbarschaftstreffe passiert?**

---

- Ja     Nein     Vielleicht     Keine Aussage

---

**Frage 10: Haben Sie den Nachbarschaftstreffe anderen Menschen empfohlen?**

---

- Ja     Nein

## Nutzerbefragung: Nachbarschaftstreffs



---

### Frage 11: Haben Sie neue Besucher in den Nachbarschaftstreff mitgebracht?

---

- Ja     Nein

---

### Frage 12: Hat sich durch den Nachbarschaftstreff/die Arbeit im Treff etwas für Sie verändert?

---

- Nein

Ja,

- ich kenne jetzt mehr Leute aus meiner Nachbarschaft.  
 ich weiß jetzt immer, was im Stadtteil los ist.  
 ich fühle mich nützlich und werde gebraucht.  
 ich fühle mich in meinem Wohngebiet wohler.  
 ich weiß jetzt, wohin ich mich wenden kann wenn ich Hilfe brauche.  
 Sonstiges: \_\_\_\_\_

---

### Frage 13: Der Nachbarschaftstreff ist für mich wichtig weil:

---

- dort das Zusammenleben im Wohnviertel verbessert wird.  
 ich Räume für Parties/Feiern/Treffen kostenlos nutzen kann.  
 jemand dort mir bei der Lösung meiner Probleme hilft.  
 ich dort andere Kulturen kennenlernen kann.  
 ich mich nützlich machen kann.  
 Sonstiges: \_\_\_\_\_

### Teil B: Zur Organisation des Nachbarschaftstreffs

---

### Frage 14: Warum richtet Ihrer Meinung nach die Stadt München Nachbarschaftstreffs ein?

---

- Förderung des Zusammenlebens von Nachbarn  
 Soziales Angebot für Menschen mit wenig Geld  
 Kostenlose Räume für Bürgerschaftliches Engagement  
 Förderung von Selbstverantwortung und Mitbestimmung  
 Unterstützung für gegenseitige Solidarität, Nachbarschaftshilfe  
 Sonstiges: \_\_\_\_\_

**Nutzerbefragung:  
Nachbarschaftstreffe**



Landeshauptstadt  
München  
Sozialreferat



**Frage 15: Aufgabe der Projektleitung ist aus Ihrer Sicht:**

- Beratung bei Problemen.
- Weitervermittlung zu geeigneten Angeboten (beratend, unterstützend).
- Zu helfen, dass Bürgerinnen und Bürger Angebote und Feste selbst organisieren können.
- Über Angebote und Dienste im Stadtteil zu informieren.
- Die Bürgerinnen und Bürger darauf vorzubereiten, die Organisation des Treffs selbst zu übernehmen.
- Die Interessen der Bürgerinnen und Bürgern vertreten.
- Den Bürgerinnen und Bürgern zu helfen, sich selbst für ihre Interessen stark zu machen und einzusetzen.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

**Frage 16: Wie gefällt Ihnen die Idee, dass die Nachbarschaft das Programm selbst gestaltet und organisiert?**

- Sehr gut     gut     gar nicht gut

weil: \_\_\_\_\_

**Frage 17: Wie gefällt Ihnen die Idee, dass die Bürgerinnen und Bürger den Treff selbst leiten?**

- Sehr gut     gut     gar nicht gut

weil: \_\_\_\_\_

**Frage 18: Was brauchen die Bürgerinnen und Bürger dafür?**

- Eine gute Vorbereitung
- Anerkennung
- Zeit
- Lust/Interesse
- Unterstützung bei Problemen
- Sonstiges: \_\_\_\_\_



## Nutzerbefragung: Nachbarschaftstreffe



### Teil C: Qualität von Nachbarschaftstreffen

#### Frage 19: Was macht aus Ihrer Sicht einen guten Nachbarschaftstreff aus?

(Mehrere Antworten sind möglich)

- Schöne Räume mit guter Erreichbarkeit/Lage im Quartier
- Die Möglichkeit, selbst aktiv zu werden.
- Sinnvolle Öffnungszeiten.
- Eine professionelle Leitung.
- Viele Ehrenamtliche.
- Viele interessante Angebote.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

#### Frage 20: Das Angebot des Nachbarschaftstreffen ist erfolgreich wenn:

- es vielfältige Möglichkeiten gibt, bei denen sich Bewohnerinnen und Bewohner treffen und kennenlernen können.
- die Räume durch Nutzungen der Bürgerinnen und Bürger ausgebucht sind.
- sich Interessensgruppen gründen zu Themen, die den Stadtteil betreffen.
- sich Menschen eines Viertels dort Infos sowie Rat und Unterstützung holen können.
- Menschen dort erleben, dass ihre Meinung wichtig und gefragt ist.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

#### Frage 21: Unser Nachbarschaftstreff arbeitet erfolgreich, weil:

- es vielfältige Möglichkeiten gibt, bei denen sich Bewohnerinnen und Bewohner treffen und kennenlernen können.
- die Räume durch Nutzungen der Bürgerinnen und Bürger ausgebucht sind.
- sich Interessensgruppen gründen zu Themen, die den Stadtteil betreffen.
- sich Menschen eines Viertels dort Infos sowie Rat und Unterstützung holen können.
- Menschen dort erleben, dass ihre Meinung wichtig und gefragt ist.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_



## Nutzerbefragung: Nachbarschaftstreffe



Landeshauptstadt  
München  
Sozialreferat



HOCHSCHULE  
FÜR ANGEWANDTE  
WISSENSCHAFTEN  
MÜNCHEN

---

### Frage 22: Was braucht es noch im Treff? Was fehlt?

---

- Größere Räume, die zentraler liegen
- Mehr professionelle Kräfte
- Mehr Möglichkeit, selbst aktiv zu werden
- Mehr Ehrenamtliche
- Mehr interessante Angebote
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

---

### Frage 23: Wäre es schlimm, wenn es den Nachbarschaftstreff nicht gäbe?

---

- Nein, dann geh ich halt woanders hin.
- Nicht sehr schlimm: es ist schon gut, dass es ihn gibt, aber auch nicht schlimm, wenn es ihn nicht gibt.
- Schon schlimm, es gäbe kaum vergleichbare Alternativen.
- Sehr schlimm, das Angebot ist absolut unverzichtbar.

---

### Frage 24: Wer hat am meisten von der Arbeit der Nachbarschaftstreffe?

---

- Menschen die neu ins Viertel ziehen.
- Sozial benachteiligte Menschen.
- Menschen, die sich einmischen und beteiligen wollen.
- Menschen, die sich gerne mit anderen Menschen treffen wollen.
- Menschen, die etwas Sinnvolles tun wollen.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

## Nutzerbefragung: Nachbarschaftstreffs



### Frage 25: Welche Argumente könnten Kritiker bzw. Unterstützer/Geldgeber von der Notwendigkeit der Nachbarschaftstreffs überzeugen?

- Er hilft einzelnen Menschen.
- Er stärkt den Zusammenhalt in der Nachbarschaft.
- Er verhindert Gewalt im Viertel.
- Er macht Wohnviertel attraktiver.
- Er fördert Demokratie und die Zivilgesellschaft.
- Er erkennt rechtzeitig Bedarfe.
- Er ermöglicht Teilhabe und Mitbestimmung.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

### Teil D: Nachbarschaftliches Engagement

### Frage 26: In welchem Umfang sind Sie bereits im Nachbarschaftstreff engagiert?

- Nur sehr wenig       Wenig       Häufiger       Stark engagiert

### Frage 27: Wie gefällt Ihnen diese Aufgabe?

- sehr gut       gut       weniger gut       gar nicht

### Frage 28: Unter welchen Bedingungen kommt es zu ehrenamtlichem Engagement?:

- Ich bin bereit mich im Nachbarschaftstreff zu engagieren wenn,
- ich anderen damit helfen kann.
  - ich Gleichgesinnte und Mitstreitende habe.
  - ich Lob und Anerkennung für meine Tätigkeit bekomme.
  - ich mich dadurch weiterbilden kann.
  - ich dadurch meine Zeit sinnvoller verbringen kann.
  - Sonstiges: \_\_\_\_\_

## Nutzerbefragung: Nachbarschaftstreffe



Landeshauptstadt  
München  
Sozialreferat



HOCHSCHULE  
FÜR ANGEWANDTE  
WISSENSCHAFTEN  
MÜNCHEN

### Frage 29: Was hindert mich daran, (noch mehr) ehrenamtlich tätig zu werden?

- Fehlende/zu wenig Unterstützung durch die Leitung des Treffs
- Fehlende Zeit
- Fehlendes Geld
- Strukturen, die nicht geeignet sind
- Konflikt/ Streit/ Querelen
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

### Teil E: Statistische Angaben

### Frage 30: Wie lange leben Sie schon in diesem Viertel?

- Weniger als 2 Jahre.
- Zwischen 2 und 5 Jahre
- Zwischen 6 und 10 Jahre
- Länger als 10 Jahre

### Frage 31: Geschlecht

- Männlich
- Weiblich

### Frage 32: Familienstand

- Ledig, ohne Partner
- Ledig mit Partner
- Verheiratet
- Geschieden
- Verwitwet

**Nutzerbefragung:  
Nachbarschaftstreffe**



---

**Frage 33: Wie alt sind Sie?**

---

- Unter 18 Jahre
- 18 - 24 Jahre
- 25 - 45 Jahre
- 45 - 59 Jahre
- 60 Jahre oder älter

---

**Frage 34: Wieviele Personen (Sie eingeschlossen) leben in Ihrem Haushalt?**

---

\_\_\_\_\_ Personen (Anzahl eintragen)

---

**Frage 35: Kinder: Wieviele Kinder unter 18 Jahre haben Sie?**

---

- Keine
- Ein Kind
- Zwei Kinder
- Drei oder vier Kinder
- Fünf oder mehr Kinder

**Vielen Dank für Ihre Mitwirkung!**

## 4.3 Gesprächsleitfaden: Gruppeninterviews in 10 Nachbarschaftstreffs

### **Gesprächsleitfaden:** Gruppeninterviews in 10 Nachbarschaftstreffs



Landeshauptstadt  
München  
Sozialreferat



#### Leitfragen:

##### **Frage 1**

Wie gefällt Ihnen Ihr Nachbarschaftstreff und sein Angebot?

##### **Frage 2**

Was macht eine gute Nachbarschaft aus?

##### **Frage 3**

Warum braucht es hier einen Nachbarschaftstreff?

##### **Frage 4**

Was wird durch das Angebot der Nachbarschaftstreffs bewirkt?  
Welche Veränderungen gibt es durch den Treff und wie werden diese erreicht?

##### **Frage 5**

Was sind für Sie persönlich bisher die größten Erfolge, die dieser Nachbarschaftstreff erzielt hat?  
Worin bestehen diese?

##### **Frage 6**

In welchen Bereichen besteht aus Ihrer Sicht Verbesserungs- bzw. Erweiterungsbedarf?

##### **Frage 7**

Wer profitiert von der Arbeit der Nachbarschaftstreffs?

##### **Frage 8**

Was halten Sie von der Idee, dass die Bürgerinnen und Bürger die Nachbarschaftstreffs selbst organisieren?

**Frage 9**

---

Mit welchen Argumenten könnte man Kritiker bzw. Unterstützer/ Geldgeber der Nachbarschaftstreffs am besten von der Notwendigkeit dieses Angebots überzeugen?

**Frage 10**

---

In welchem Umfang sind Sie bereits im Nachbarschaftstreff engagiert und wie gefällt Ihnen diese Aufgabe?

**Frage 11**

---

Was wäre nötig, damit Sie sich über das gegebene Maß hinaus im NBT ehrenamtlich engagieren würden, bzw. mehr Verantwortung übernehmen würden?

**Frage 12**

---

**Erfolgsgeschichten**

Eine kurze Geschichte, warum ich finde, dass es den Nachbarschaftstreff für mich braucht:

---

---

Eine kurze Geschichte, warum ich finde, dass es den Nachbarschaftstreff für das Viertel braucht:

---

---

**Frage 13**

---

Gibt es noch etwas zu den Nachbarschaftstreffs, dass wir vergessen haben?

Die Studierenden sind zudem gehalten, durch Verhaltensbeobachtungen und deren Dokumentation ihren Eindruck von der Situation vor Ort und den zwischen den Mitgliedern der Befragungsgruppe ablaufenden Interaktionen festzuhalten.





