



Konzept
für das Allparteiliche Konfliktmanagement
im öffentlichen Raum in München
AKIM

1. Anlass
2. Profil von AKIM und Abgrenzung zu anderen Vermittlungsangeboten
3. Vorgehen des AKIM-Teams bei Fallanfragen
4. Einsatz im öffentlichen Raum
5. Leitfaden zur Konfliktanalyse
6. Planung der Interventionen von AKIM

1. Anlass

Der Stadtrat hat am 19.2.14 beschlossen:

„Es soll im Sozialreferat eine zentrale Stelle geschaffen werden, die für das gesamte Stadtgebiet bei Anfragen zu Konfliktlösungen im öffentlichen Raum eine erste Konfliktanalyse vornimmt und vor Ort mit einem allparteilichen Ansatz präsent ist.

AKIM arbeitet eng mit einer zu gründenden Arbeitsgruppe zusammen, an der Vertreterinnen und Vertreter des Sozialreferats (inkl. Streetwork), des Referats für Gesundheit und Umwelt (inkl. Streetwork), ggf. und bedarfsweise des Kreisverwaltungsreferates und der Polizei teilnehmen.

Diese Arbeitsgruppe soll sich regelmäßig treffen und bei unklaren Zuständigkeiten der an der Konfliktlösung beteiligten Stellen Festlegungen treffen. Grundlage für die Zusammenarbeit von AKIM und der Arbeitsgruppe soll ein von AKIM zu erstellender Leitfaden „Konfliktlösung im öffentlichen Raum“ sein, der Handlungsmöglichkeiten benennt, die sich nach der Art und dem Eskalationsgrad des Konflikts und den verschiedenen Zuständigkeiten richten.“

Seit Februar 2015 ist die zentrale Anlaufstelle mit Brigitte Gans besetzt, angesiedelt bei der Stabsstelle für Bürgerschaftliches Engagement und Konfliktmanagement im Amt für Wohnen und Migration. Ab April 2015 werden sukzessive die AKIM-Stellen besetzt. Damit steht AKIM ab dem Frühjahr für Konflikte im öffentlichen Raum (öR) zur Verfügung.

Mit diesem Konzept wird die Arbeit von AKIM beschrieben.

2. Profil von AKIM und Abgrenzung zu anderen Vermittlungsangeboten

AKIM ist bei Konflikten vor Ort mit einem allparteilichen Ansatz und rein kommunikativen Mitteln präsent.

AKIM setzt sich für die Interessen und Belange aller Nutzerinnen und Nutzer ein und versucht zwischen ihnen zu vermitteln. AKIM ist weder Teil der sozialen Arbeit noch der Sicherheitsdienste im Einsatzgebiet.

AKIM begreift sich als Kommunikator und Vermittler im öffentlichen Raum Münchens. Ein Einsatz von AKIM eignet sich besonders:

- für Konflikte mit diffusen Gruppierungen, die sich schwer in ein verbindliches Verfahren einbeziehen lassen (z.B. Feiernde, Nutzerinnen und Nutzer allgemein);
- zur Konfliktbearbeitung, wenn kein verbindlicher Gesprächsrahmen geschaffen werden kann, sondern mit Präsenz vor Ort gearbeitet werden muss,
- für Interventionen, deren zeitlicher Bedarf nicht abschätzbar ist, bzw. sich über eine längere Zeit (mehrere Monate) erstreckt, bzw. zeitlich umfangreich gestaltet werden soll (z.B. durch zusätzliche Interventionen wie Infostände, Umfragen etc.).

Abgrenzung zu streetwork und anderen zielgruppenspezifischen Angeboten, die z.T. auch vermittelnd tätig sind:

Um Zugang zu sozialen Randgruppen zu bekommen, bedarf es eines langjährigen Vertrauensaufbaus und fundierte Kenntnisse des jeweiligen Milieus. Damit einher geht, dass streetwork Partei ergreift für die betreute Zielgruppe und nicht als unparteilich zu sehen ist.

AKIM arbeitet eng mit Streetwork zusammen, wenn Kompetenz über und Zugang zu den Zielgruppen nötig sind.

Abgrenzung zu ordnungsrechtlichen und polizeilichen Einsätzen:

München besitzt keinen kommunalen Ordnungsdienst. Die Polizei interveniert bei ordnungs- und strafrechtlichen Verstößen, z.B. auf Veranlassung des Kreisverwaltungsreferats. Auch wenn die Polizei teilweise präventiv aktiv wird, ist ihre Hauptaufgabe im öffentlichen Raum die Gefahrenabwehr und die Verhütung und Bekämpfung von Sicherheitsstörungen und Straftaten. AKIM übergibt an die Polizei, wenn diese Maßnahmen notwendig sind.

Abgrenzung zur Stelle für Gemeinwesenmediation SteG:

SteG bietet Mediationen im Gemeinwesen an und damit auch im öffentlichen Raum (Wohnumfeld, Stadtteil). Dafür steht SteG ein Pool von ehrenamtlich arbeitenden Mediatorinnen und Mediatoren zur Verfügung, die von einer hauptamtlichen Stelle koordiniert werden. Bei der Konfliktanalyse muss im Einzelfall entschieden werden, ob der Fall eher für SteG oder AKIM bzw. für ein kombiniertes Vorgehen geeignet ist.

Ein Einsatz von SteG eignet sich besonders für Konflikte mit benennbaren Personen oder Gruppen, die sich in einen verbindlichen Gesprächsrahmen einbeziehen lassen (Mediation, Konfliktmoderation).

Abgrenzung zur REGSAM-Moderation:

REGSAM (Regionale Netzwerke für Soziale Arbeit in München) hat die Aufgabe, Politik, Verwaltung, Bürgerinnen und Bürger, Verbände und soziale Arbeit zu vernetzen. Insbesondere in den Gebieten mit besonderem sozialpolitischem Handlungsbedarf organisiert REGSAM Runde Tische, um definierte Aufgaben zu bewältigen. Dies können auch Konflikte im öffentlichen Raum sein. Im Unterschied zu AKIM oder SteG ist REGSAM dauerhaft in der Sozialregion präsent und ist Teil der sozialen Arbeit im Gebiet. AKIM arbeitet eng mit REGSAM zusammen, um die Kompetenz der REGSAM-Moderatorinnen und -Moderatoren über den Sozialraum und dessen Akteure nutzen zu können und Doppelarbeiten zu vermeiden.

Ähnlich wie zu REGSAM ist die Abgrenzung zu **Quartiersmanagement** (Stadtsanierung) und **Nachbarschaftstreffs** zu sehen.

3 Vorgehen des AKIM-Teams bei Fallanfragen

AKIM-Koordination

Als Anlaufstelle für Konflikte im öR sichtet die AKIM-Koordinatorin Meldungen über Konflikte durch verschiedenste Beschwerdeführer, im weiteren Fallanfragen genannt. Sie nimmt eine erste Konfliktanalyse nach dem Leitfaden vor, ggf. eine Konfliktanalyse vor Ort durch das AKIM-Team und führt die Anfrage einer entsprechenden Weiterbearbeitung zu.

Die Einsätze des AKIM-Teams werden in Zusammenarbeit mit dem Team dokumentiert und evaluiert.

Die AKIM-Koordinatorin bündelt und dokumentiert zudem Fallanfragen und Informationen über Fälle, um einen Wissensstand über Konflikte im öffentlichen Raum und deren Bearbeitung in München aufzubauen.

AKIM-Konfliktmanagerinnen und -manager

Die AKIM-Konfliktmanagerinnen und -manager werden in einem Problemgebiet mit Einsätzen präsent:

- zur Konfliktanalyse vor Ort, um festzustellen, welche Konflikte mit welchem Bearbeitungsbedarf vorliegen,
- nach Empfehlung der Arbeitsgruppe, v.a. wenn weder Streetwork noch Polizei zuständig sind,
- wenn eine verbindliche Konfliktlösung nicht mit den Beteiligten erreicht werden konnte, bzw. nicht erreicht werden kann, weil die Gruppierungen nicht fassbar sind;
- bei vorhandener Kapazität auch bei Konflikten mit anderer Zuständigkeit, aber akutem Bedarf an Bearbeitung und Deeskalation, bevor andere Maßnahmen greifen;
- nach Konfliktmoderationen durch SteG, wenn zur Nachhaltigkeit von getroffenen Vereinbarungen eine Präsenz vor Ort notwendig ist.

3. Einsatz im öffentlichen Raum

Die AKIM-Konfliktmanagerinnen und -manager sind zu zweit vor Ort unterwegs. Sie sind erkennbar an ihren Westen mit der AKIM-Aufschrift. Sie sind über Handy bei ihrem Einsatz erreichbar, z.B. für Anwohnerinnen und Anwohner.

a) Aufgaben bei Einsätzen vor Ort :

- Präsenz zeigen;
- „Störer“ ansprechen, nachfragen, über die Regeln im öR informieren;
- Beziehungsaufbau mit störenden Gruppen, die an Orten mit Bedarf regelmäßig präsent sind;
- kleinere Konflikte ad hoc deeskalieren und vermittelnd eingreifen;
- zuständige Stellen für weiterführende Hilfe benennen oder einschalten;
- direkt oder telefonisch im Problemgebiet ansprechbar sein;
- beobachten und dokumentieren.
- Recherche für die Konfliktanalyse vor Ort, als Grundlage für die Entscheidung in der Arbeitsgruppe bzw. zur Vorbereitung des konkreten Einsatzes;
- Moderation und Mediation von ad hoc-Gesprächen, Runden Tischen, Arbeitsgruppen, etc. im Einsatzgebiet;
- Knüpfen von Kontakten zu Konfliktparteien, Akteuren in den Einsatzgebieten direkt und telefonisch;
- Erstellen der Konfliktanalyse;
- Konzeptionierung eines geeigneten Vorgehens im Konfliktfall in Abstimmung mit der Koordinatorin und dem Team;
- Dokumentation der Fälle nach den gemeinsam erarbeiteten Standards;
- Mitarbeit bei der Evaluation.

b) Aufgaben über die fallbezogene Tätigkeit hinaus

- Mitwirkung bei Aufbau, Vernetzung, Marketing von AKIM insgesamt,
- Kontaktaufnahme und -pflege zu Interessentinnen und Interessenten, Unterstützenden und Partnerinnen und Partner,
- Teilnahme an ausgewählten Gremien zur Kontaktpflege, z.B. RAGS;
- Umsetzung von Schulungsinhalten zu einem Handbuch und Erarbeiten von Standards für die Arbeit von AKIM;
- Führen und Pflege von Einsatzplänen,
- Organisationsaufgaben,
- Mitwirkung bei der Organisation von Fachtagen und -veranstaltungen,
- Teilnahme an Fortbildungen, Supervision und Teamsitzungen.

perspektivisch:

- Durchführung von Fortbildungen zum Umgang mit Konflikten im öR;
- Schulung von Ehrenamtlichen und Honorarkräften für eine konfliktvermeidende Präsenz im öR, z.B. für Stadtteilstefte, für Spielplatz- und Grünanlagenpaten, für lokale Ableger der „Nachtwanderer“;
- Durchführung von Aktivitäten, um eine breite Nutzung des Problemraums durch verschiedenste Personen-Gruppen zu fördern.

4. Leitfaden zur Konfliktanalyse

AKIM wird aktiv bei Konflikten im öffentlichem Raum (Straßen, Plätze, Grünanlagen, Parks), wenn die Nutzungsansprüche unterschiedlicher Gruppen aufeinander stoßen. Nicht eingeschlossen sind Planungskonflikte, also Konflikte, die in unmittelbarem Zusammenhang mit der Einrichtung / dem Bau sog. „störender Infrastruktur“ stehen und üblicherweise im Rahmen von Bürgerbeteiligungsprozessen bearbeitet werden.

Konflikte im öffentlichen Raum sind vielfältig. Unterschiedliche städtische Dienststellen und Institutionen sind mit ihnen befasst. Teilweise sind die Zuständigkeiten klar, teilweise diffus. Je nachdem, an wen sich ein Beschwerdeführender wendet (z.B. Polizei, Bezirksausschuss, städt. Referat), werden unterschiedliche Wege der Abklärung und Behandlung beschritten. Meist finden Weiterverweisungen statt und ein längerer Entscheidungsweg.

Im Rahmen dieses Konzeptes wurde ein Leitfaden zur Konfliktanalyse erarbeitet, welche den Entscheidungsweg, wie ein Konflikt im öR behandelt wird, vereinfachen und transparent machen soll. Vor allem die Dimensionen Zuständigkeit, Konfliktdimension und Dringlichkeit machen eine erste Einschätzung der Behandlung möglich:

Zuständigkeit: Aufbauend auf einer möglichst überlappungsfreien Auflistung der Zuständigkeiten für die Konfliktbeteiligten im öffentlichen Raum kann der Fall bei eindeutiger Zuständigkeit zügig weitergereicht werden an die tatsächlich zuständige Konfliktbearbeitungsstelle. Beispiel: Jugendliche haben miteinander Konflikte an einem Treffpunkt im öR, die sich störend auf die Anwohnenden auswirken. Eine Jugendfreizeitstätte in der Umgebung hat guten Kontakt zu der Gruppe und wird aktiv.

Bei gemischten Zuständigkeiten, z.B. weil unterschiedliche Konfliktbeteiligte betroffen sind, ist eine Weiterreichung an die zuständigen Stellen mit Bitte um Kooperation, bzw. eine Abstimmung im Arbeitsgruppe nötig.

Ist die Zuständigkeit diffus, z.B. weil die Konfliktbeteiligten nicht eindeutig ermittelbar sind oder keine Zuständigkeit durch Streetwork, Polizei etc. gegeben ist, braucht es eine Konfliktanalyse vor Ort durch AKIM (siehe 5), und/oder einen Einsatz des AKIM-Teams.

Konfliktdimension: Hier lässt sich beschreiben, welche Reichweite der Konflikt erreicht hat, wie groß die Kreise sind, die der Konflikt zieht. Handelt es sich um Beschwerden einzelner Personen bzw. eines überschaubaren Personenkreises, kann mit den direkt Betroffenen gearbeitet werden (durch die zuständige Stelle).

Beschwerden vieler Personen und -gruppen benötigen einen Gesprächs-/Interventionsrahmen, der moderiert werden muss. Wenn die betroffenen Gruppen unterschiedliche Hintergründe haben, ist es sinnvoll, eine allparteiliche Moderation/Mediation (z.B. durch SteG) einzuschalten.

Sind die Beschwerden schon breit kommuniziert in der Öffentlichkeit und politischen Arena ist zusätzlich ein Konzept nötig, wie Informationen über die Intervention transportiert werden können, damit keine weitere Eskalation stattfindet. Pressearbeit, Emailverteiler, Einspeisen in politische und andere Gremien sind hier Mittel der Wahl.

Dringlichkeit der Konfliktbearbeitung: Eine weitere wichtige Einschätzung betrifft die Dringlichkeit des Konflikts. Hiervon ist abzuleiten, in welcher Zeit mit welchen Ressourcen gearbeitet werden muss. Akute Konflikte können den Charakter eine Krise haben mit der Gefahr, weiterer Eskalation (Eskalationstiefe win-lose oder sogar lose-lose). Beispiel: Gruppen verwenden gegeneinander körperliche Gewalt, einseitige Fakten werden geschaffen (z.B. baulicher Art oder Zerstören von Gegenständen). Starker politischer Handlungsdruck entsteht in kurzer Zeit. Sie erfordern sofortiges sicht- und spürbares Handeln, z.B. durch die Polizei (repressiv) und/oder AKIM (vermittelnd).

Eine mittlere Dringlichkeit ist gegeben, wenn zwar ein deutlicher Konflikt besteht, aber eigene Ressourcen noch aktivierbar sind. Beispiel: Wechselseitige Beschwerden werden eingereicht; mit den Betroffenen kann aber gemeinsam geplant werden, welche Lösungen möglich sind. Hier braucht es eine initiative / koordinierende Person, die die Lösungssuche und -umsetzung verantwortet, z.B. eine soziale Einrichtung, eine Kirchengemeinde, einen Anwohnerverein. Dieser kann in der Vermittlung unterstützt werden durch eine geeignete Stelle, z.B. AKIM, SteG, REGSAM, Nachbarschaftstreff.

Bei geringer Dringlichkeit (Eskalationstiefe win-win: Spannungen vorhanden, noch keine Aktionen gegeneinander) ist es u.U. ausreichend, bei einer Konfliktanalyse zu helfen und die Bearbeitung den Akteuren vor Ort zu überlassen.

Die Dimension raumbezogene Konfliktursache zeigt, inwieweit der Raum nur Bühne für den Konflikt ist oder auch Ursache des Konflikts. Hier entscheidet sich, ob und in welcher Rolle Akteure hinzugezogen werden müssen, die für den Raum verantwortlich sind (z.B. Eigentümer, Baureferat etc.).

Leitfaden Konfliktanalyse im Überblick

Zuständigkeit	
eindeutige Zuständigkeit	➔ Weiterleitung an zuständige Stelle/n (s.u.)
gemischte Zuständigkeit	➔ Koordinierung verschiedener Stellen
Zuständigkeit unklar/diffus	➔ Arbeitsgruppe, u.U. Einsatz AKIM
Konfliktbeteiligte im öffentlichen Raum	Zuständige Stellen (ohne Anspruch auf Vollständigkeit)
Anwohnerinnen und Anwohner Jugendliche (allg.) Feiernde	Bezirksausschüsse, Wohnungsbaugesellschaften, Regsam, SteG, Nachbarschaftstreffs, Quartiersmanagement, AKIM
Gaststätten, Einzelhandel	KVR, Dehoga, HDE
Opiatabhängige („drogenkonsumierende“) Erwachsene	Suchtberatung RGU/Streetwork, . Suchtberatungsstellen; Kontaktläden/Streetwork
Wohnungsflüchter („Stammsteher“)	Streetwork Gemeinwesen
suchtmittelkonsumierende und psychosozial gefährdete Jugendliche (bis 21 Jahre); auch im Umfeld Partymeile „Feier-Banane“ / Wies'n	Streetwork Con-Action
Psychosozial gefährdete Jugendliche und junge Erwachsene	Streetwork Stadtjugendamt
Wohnungslose	Teestube „komm“/Streetwork weitere z.B. Schiller 25, Obdachlosenhilfe St. Bonifaz, Frauenobdach Karla 51
Psychisch Kranke	Sozialpsychiatrische Dienste; Krisendienst Psychatrie
Flüchtlinge, Migrantinnen	z.B. Caritas, Malteser
Weibliche und männliche Prostituierte	Streetwork Mimikry, Marikas

Raumbezogene Konfliktursache: Auslöser Mitauslöser/Verstärker anderer Auslöser	Abklärung Einbezug von: Eigentümer, Baureferat und Gartenbau
--	--

Konfliktdimension:	
Beschwerden einzelner Personen / eines überschaubaren Personenkreises	➔ Arbeit mit den direkt Betroffenen
Beschwerden vieler Personen und -gruppen	➔ Konfliktmoderation / Mediation mit allen Beteiligten

Beschwerden breit kommuniziert in der Öffentlichkeit und politischen Arena

→ Arbeit mit Stellvertreterinnen / Stellvertretern und Außenkreis + Informationskonzept über Einbeziehung

Dringlichkeit		Zeit und Ressourcenbedarf
akut:	Krise, Gefahr, weitere Eskalation droht Stufe win-lose, lose-lose	sofortiges sicht- und spürbares Handeln nötig
mittel:	Eskalation vorhanden, eigene Ressourcen aktivierbar Stufe win-lose	Einsatz Vermittlung und schnelle Übergabe an die Beteiligten vor Ort
gering:	Spannungen vorhanden, noch keine Aktionen gegeneinander Stärkung eigener Ressourcen nötig Stufe win-win	Unterstützung bei Konfliktlösung durch die Beteiligten vor Ort

Wichtig ist, dass bei allen Entscheidungen die Koordination AKIM sofort, die Arbeitsgruppe in übersichtlicher und gebündelter Form informiert werden, damit ein Überblick und „gesammeltes Wissen“ für alle über Konflikte im öffentlichen Raum entsteht.

5. Planung der Interventionen von AKIM

Gerade bei komplexeren Konflikten macht es Sinn, nach oder im Zuge der ersten Einschätzung durch den Konfliktanalyse-Leitfaden eine vertiefte Betrachtung des betroffenen Raumes anzustellen, um die weiteren Interventionen planen zu können.

Das folgende Vorgehen ist angelehnt an die Ressourcen und Sozialraumorientierung (RSO) von sip Züri.

<p>Auftragsklärung Wer fragt was an und mit welchem Ziel?</p>
--

Konfliktanalyse vor Ort		
Ort, Infra- und Angebotsstruktur	Einschätzung/Bewertung der Konflikte aus Sicht der Beteiligten	Stakeholder / Ressourcen (Kooperation, Anspruchsteller)
<ul style="list-style-type: none"> • Beschreibung des Konfliktorts • am Ort vorhandene Angebote / soziale Institutionen • informelle Treffpunkte / Möblierung • Struktur des Eigentums am Ort 	<ul style="list-style-type: none"> • Genaue Örtlichkeit, Formen der Raumeignung • Nutzergruppen: reguläre oder irreguläre Nutzung des öffentlichen Raums • Interessenkonflikte / Dynamik 	<ul style="list-style-type: none"> • Bisherige Lösungsversuche • Wer kann unterstützen? • bestehende Kooperationsstrukturen • Schlüsselpersonen • Wer ist Teil der Lösung?

Auftragsbestätigung



Konfliktbearbeitung vor Ort
<p>1. Prognose über die voraussichtliche Entwicklung in den nächsten Tagen bis drei Monaten</p>
<p>2. Ziele definieren</p> <ul style="list-style-type: none"> • kurzfristige Ziele • mittelfristige Ziele • langfristige Ziele
<p>3. Maßnahmen / Umsetzung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interventionen kurzfristig • Maßnahmen mittel-/langfristig • Methodenwahl / Umsetzung
<p>4. Auswertung</p>



Rückkopplung

an den Auftraggeber, an AKIM und die Arbeitsgruppe