

Macht und Beteiligung: Erfahrungen aus einem Wohnprojekt

Dieser Text teilt persönliche Erfahrungen aus der Mitarbeit in einem Nachbarschaftsprojekt — und versucht, sie strukturell einzuordnen. Es geht darum, Mechanismen sichtbar zu machen: Wie Organisationsformen Machtverhältnisse vorprägen, wie Engagement vereinnahmt werden kann, und was entsteht, wenn die Strukturen fehlen, die Beteiligung eigentlich tragen sollten.

Abstract:

Dieser Erfahrungsbericht analysiert Mitarbeit in einem Nachbarschaftsprojekt — und die strukturellen Bedingungen, unter denen Engagement dort stattfindet. Ausgehend von der Frage, was Wohnprojekte grundsätzlich unterscheidet, zeigt der Text, wie kommerzielle Trägerstrukturen Interessenkonflikte erzeugen, die Mitgestaltung von Anfang an begrenzen und Kontrollmechanismen strukturell ausschließen. Besetzung entscheidet dabei ebenso wie Organisationsform.

Der Bericht beschreibt, wie sich Narrative gegenüber belegbaren Abläufen verselbstständigen, wie Engagement strukturell schutzlos bleibt — und was entsteht, wenn das Schweigen der Mehrheit Ausgrenzung erst möglich macht. Er fragt, was Beteiligung tragfähig macht, und was fehlt, wenn sie es nicht ist.

Wohnprojekte scheinen eine Antwort auf verschiedene gesellschaftliche Verhältnisse und Schief lagen zu sein, die gleichzeitig drängen: Wohnungsnot und massiver Leerstand in zunehmend verdichteten Städten, wachsende Vereinsamung, der Zerfall generationenübergreifender Alltagssolidarität. Die informellen Unterstützungsnetze, die früher stärker über räumliche Nähe entstanden, sind heute durch Mobilität, Individualisierung und Urbanisierung weitgehend weggebrochen. Jede*r hat Ressourcen, die anderen fehlen, aber die räumliche und soziale Streuung verhindert den Austausch. Dazwischen die Frage, ob Nachbarschaft mehr sein kann als zufällige räumliche Nähe. Dass Menschen beginnen, Wohnen bewusst zu gestalten, gemeinschaftlich, strukturiert, mit geteilter Verantwortung, scheint vor diesem Hintergrund nicht nur folgerichtig, sondern notwendig.

Wohnprojekte versprechen viel: ökologisches Teilen, gegenseitige Unterstützung in Krisen, demokratische Entscheidungsstrukturen, Begegnung über Milieus hinweg. Wie viel davon trägt, hängt davon ab, unter welchen Bedingungen sie entstehen — und wer sie gestaltet.

Für mich war die Idee eines Wohnprojekts reizvoll. Nicht die Vorstellung von Harmonie oder Gemeinschaft um ihrer selbst willen, sondern der Wunsch, etwas strukturell Neues auszuprobieren: eine Form des Zusammenlebens, in der Menschen sich kennen, in der Entscheidungen gemeinsam getroffen werden, in der die Frage „Wie wollen wir zusammen leben?“ überhaupt verhandelt werden kann. Die Anonymität klassischer Mietverhältnisse, in denen man jahrzehntelang nebeneinander lebt, ohne den Namen

des anderen zu kennen, hat mich immer irritiert. Ein Wohnprojekt schien ein gesellschaftlicher Gegenentwurf: bewusst, gestaltbar, sozial anders verfasst. Andere Bewohner:innen wollten dasselbe, oder zumindest etwas Ähnliches — das war noch herauszufinden. Doch zur Klärung, zur Abstimmung dieser Fragen, kam es nicht einmal.

Was ich nicht voraussehen konnte: Wohnprojekt ist nicht gleich Wohnprojekt. Bei Genossenschaften, vereinsgetragenen Projekten oder Modellen wie dem Mietshäuser Syndikat gibt es eine strukturelle Einheit von Bewohnenden und Eigentümerschaft — das Projekt gehört in gewissem Sinn denen, die darin wohnen. Mitgestaltung ist nicht nur versprochen, sondern rechtlich verankert und durch Satzung verbindlich geregelt — mit klaren Entscheidungsstrukturen, Stimmrechten und Organen, die von den Bewohnenden selbst getragen werden. Bei kommerziellen Trägern fehlt diese Einheit. Hier entscheidet letztlich der Träger über Belegung, Regeln und Rahmenbedingungen — und ist gleichzeitig Vermieter. Ehrenamtliches Engagement wird hier häufig (staatlich gewünscht und unterstützt) gefordert, gefördert und begleitet, bleibt aber eingebettet in Strukturen, die von der Trägerorganisation gesetzt und kontrolliert werden. Unabhängige Kontrollmechanismen, die diesen Interessenkonflikt abfedern könnten, fehlen strukturell. Dieser Unterschied ist keine Nebensache. Er prägt von Anfang an, wer welche Macht hat, wessen Narrative zählen und wer die Grenzen von Mitgestaltung tatsächlich setzt.

Strukturen allein erklären nicht alles. Sie ermöglichen bestimmte Dynamiken, begünstigen bestimmte Machtpositionen — und sind dabei immer auf Menschen angewiesen, die sie ausfüllen. Wie Schlüsselpositionen besetzt werden, welche Haltung und welches Rollenverständnis dort hineingetragen wird, entscheidet darüber, ob strukturelle Schwächen abgefedert oder verstärkt werden. In diesem Fall wurden sie verstärkt. Besetzung entscheidet.

Zu Beginn funktionierte die Zusammenarbeit pragmatisch. Absprachen wurden getroffen, Entscheidungen dokumentiert, Verantwortung war zumindest ansatzweise klar verteilt. Mit der Zeit jedoch verschoben sich Zuständigkeiten. Rollen zwischen Ehrenamtlichen, Quartiersmanagement und der formellen Verantwortung blieben oft unscharf, ungefüllt oder wurden situativ neu interpretiert — was Freiräume für Initiative eröffnete, gleichzeitig aber Unsicherheit schuf. Und barg jederzeit das Risiko, dass bereits Geleistetes mit einem Schlag zunichtegemacht werden konnte.

Konflikte entstanden nicht primär durch unterschiedliche Interessen, sondern durch fehlende Klärung: Abgesprochene Dinge wurden im Nachhinein problematisiert, Vorwürfe tauchten zeitversetzt auf, und Dokumentation verlor an Verbindlichkeit. Statt Klärung folgte häufig Schweigen oder formale Neutralität.

Ich versuchte mehrfach, Transparenz herzustellen: durch Nachfragen, durch

Verweise auf E-Mails, Protokolle und konkrete Absprachen. Mein Anliegen war nicht, Recht zu behalten, sondern eine gemeinsame Realität zu sichern, auf deren Basis Zusammenarbeit möglich bleibt.

Auffällig war ein wiederkehrendes Spannungsfeld: Während ich mich auf dokumentierte Abläufe bezog, wurde auf der anderen Seite zunehmend mit Deutungen und moralischen Zuschreibungen gearbeitet. Gespräche drehten sich weniger um das *Was ist passiert?*, sondern um das *Wie wird es erzählt?*

Als klar wurde, dass eine gemeinsame Faktenbasis nicht mehr herstellbar war, habe ich mich bewusst zurückgezogen. Nicht aus Kränkung, sondern aus Selbstfürsorge und Verantwortung — mir selbst gegenüber und dem Projekt. Beteiligung ohne transparente Verfahren, ohne funktionierende Klärungsstrukturen und ohne unabhängige Beschwerde- oder Kontrollinstanzen ist kein Ehrenamt mehr, sondern bewegt sich an der Grenze zur Selbstausbeutung. Wo Regeln jederzeit einseitig neu gesetzt werden können und niemand darüber wacht, bleibt Engagement strukturell schutzlos.

Die strukturellen Dynamiken zeigen sich auch in konkreten Entscheidungen. Nach meinem Rückzug aus den Orga-Treffen hatte ich explizit darum gebeten, weiterhin die Protokolle zu erhalten — um informiert zu bleiben und mir eine spätere Rückkehr offenzuhalten. Beim nächsten Treffen wurde beschlossen, Protokolle grundsätzlich nicht mehr per E-Mail zu verschicken, sondern nur noch vor Ort auszulegen. Begründung: das sei in Wohnprojekten üblich. Dass diese Entscheidung genau das entzog, worum ich gebeten hatte, war vermutlich kein Zufall. Selbst kleine organisatorische Entscheidungen können Engagement und Teilhabe jederzeit unterlaufen — und tun es.

Fazit:

Knapp drei Jahre Engagement zeigen: Es geht nicht um Harmonie oder Einigkeit. Es geht um verlässliche Verfahren, dokumentierte Fakten, Kritik- und Konfliktfähigkeit, Transparenz — und die Möglichkeit, Verantwortung zu übernehmen, ohne dass Initiative nachträglich unterlaufen wird. Das klingt nach wenig. Es ist das Minimum.

Was als Antwort auf Vereinsamung, fehlende Solidarität und anonyme Mietverhältnisse gedacht war, kann unter bestimmten strukturellen Bedingungen genau das reproduzieren, was es überwinden wollte.

Besonders dort, wo Engagement nicht freiwillig entsteht, sondern strukturell eingefordert wird — wo Menschen Bewerbungsbögen ausfüllen, Interviews durchlaufen, ihr Leben auf ein Wohnprojekt ausrichten — braucht es Schutzstrukturen: transparente Regelungen, unabhängige Anlaufstellen, Kontrollinstanzen, die nicht in der Hand derer

liegen, die gleichzeitig vermieten. Nicht als Misstrauensvotum, sondern als Grundlage dafür, dass Engagement überhaupt tragfähig bleibt.

Strukturen rahmen, aber sie entbinden nicht. Wer eine Schlüsselposition innehat, trägt Verantwortung dafür, wie sie ausgefüllt wird — ob strukturelle Schwächen abgefedert oder verstärkt werden, ob Konflikte sichtbar gemacht oder übergangen werden, ob unterschiedliche Akteure und ihre Bedürfnisse wahrgenommen oder gegeneinander ausgespielt werden. Schlüsselpositionen in Wohnprojekten haben das Potenzial, Kultur aktiv mitzuprägen — eine Kultur des Verbindens, des Aushandelns, des gemeinsamen Orientierens. Dieses Potenzial ist real. Und es kann ungenutzt bleiben. Diese Verantwortung ist individuell, auch wenn sie strukturell ermöglicht oder erschwert wird. Es braucht dafür auch Standing — die Bereitschaft, sich zwischen Trägerinteressen und Bewohnende zu stellen, wenn es darauf ankommt. Nicht dauerhaft. Aber dort, wo Schutz gebraucht wird.

Mein Schmerz dabei war zweifach. Die strukturelle Realität: Machtspiele, verschiebbare Regeln, einseitige Deutungshoheit unter Ignoranz belegbarer Fakten. Und die menschliche Realität: Wer sich einbrachte, wurde enttäuscht, ausgeschlossen oder zog sich zurück. Wer blieb, schwieg häufig — und schaute weg.

Wer außerhalb dieses Projekts soziale Ressourcen hat, kann sich eher zurückziehen. Wer sie kaum hat, neigt eher dazu zu bleiben — und sich anzupassen. Auch das ist eine Machtfrage.

Dieses Schweigen, dieses kollektive Wegducken, trifft anders als die strukturellen Machtspiele. Es trifft, weil es von denen kommt, mit denen man gemeinsam etwas anderes hatte schaffen wollen. Und weil es eine unbequeme Frage aufwirft: Was entsteht, wenn Menschen bereit sind, das Ausgeschlossenensein anderer schweigend zu akzeptieren — wenn Bloßstellung, Ausgrenzung, das Machen von Sündenböcken geduldet wird, solange die eigene Zugehörigkeit gesichert bleibt? Das Schweigen der Mehrheit ist keine Neutralität. Es ist aktive Mittäterschaft — nicht im strafrechtlichen Sinn, aber im sozialen: Es stabilisiert die bestehenden Verhältnisse — auch dort, wo Ausgrenzung sichtbar ist.

Was dabei entsteht, ist keine Gemeinschaft. Es ist eine Konformitätsstruktur — mit allen sozialen Druckmechanismen, die dazu gehören. Im Alltag nennt man es Nachbarschaft, Gemeinschaftsprojekt, soziales Miteinander — Gemeinschaft als Kulisse. Strukturell hat es etwas Totalitäres — nicht als großes politisches System, sondern als Prinzip: Zugehörigkeit als Bedingung, Abweichung als Risiko, Schweigen als Währung. Zugehörigkeit wird durch Anpassung erkaufte, Abweichung wird sanktioniert, das Schweigen der Mehrheit sichert das System. Und das Tückische daran: Solche Strukturen können sich jederzeit gegen jeden wenden. Wer heute wegschaut, ist morgen vielleicht selbst derjenige, über den weggeschaut wird.

Wie konnte das passieren? Ich glaube, die meisten sind hier mit einem guten Impuls eingezogen — mit dem Wunsch nach echtem Miteinander, nach Verbindung. Was auch immer die Auswahlkriterien waren: böse Menschen sind das nicht. Aber auf diesen Impuls wurde eine Struktur gesetzt, die genau das abverlangt, was Gemeinschaft verhindert. Was gefehlt hat, lässt sich vielleicht so benennen: eine gemeinsame ethische Grundlage, ein klarer Rahmen worüber verhandelt werden kann, eine echte Streitkultur und Verfahren, die das absichern.

Den Wunsch danach habe ich nicht verloren. Nur woanders.

An Orten, wo Menschen sich treffen, Unbehagen und Fremdheit benennen und gemeinsam ein neues Denken entwickeln — unter persönlichem Einsatz. Frei nach Zamboni (2013).