

„Nachbarschaftlichkeit“-Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

von

**Prof. Dr. Dr. Herbert Schubert
Dr. Katja Veil**

Dokument aus der Internetdokumentation
des Deutschen Präventionstages www.praeventionstag.de
Herausgegeben von Hans-Jürgen Kerner und Erich Marks im Auftrag der
Deutschen Stiftung für Verbrechensverhütung und Straffälligenhilfe (DVS)

Zur Zitation:

Herbert Schubert, Katja Veil: „Nachbarschaftlichkeit“-Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention, in: Kerner, Hans-Jürgen u. Marks, Erich (Hrsg.), Internetdokumentation des Deutschen Präventionstages. Hannover 2009, www.praeventionstag.de/Dokumentation.cms/712

Was macht den städtischen Raum sicher?



„Nachbarschaftlichkeit“ – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

Herbert Schubert / Katja Veil
www.sozial-raum-management.de

14. Deutscher Präventionstag 2009
„Solidarität leben – Vielfalt sichern“

Hannover, 09.06.2009

Gliederung

1. Theoretische Grundlagen
2. Rahmendaten eines Forschungsprojekts zur sozialräumlichen Kriminalprävention
3. Überblick über die Quartiere
4. Darstellung der Sicherheitssituation
5. Strukturmerkmale von „Nachbarschaftlichkeit“
6. Fazit: Bedeutung für die Stadtentwicklung



Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences



IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

3

Definition Nachbarschaft (nach Hamm 1998)

Nachbarschaft ist eine soziale Gruppe, die wegen der Gemeinsamkeit des Wohnortes Kontakt hat.

- Nachbarbeziehungen gehen nicht von Personen, sondern von Wohnungen aus.
- Nachbarschaft ist eine soziale Bezugsgruppe, an deren Normen sich das nahräumliche Verhalten orientiert.
- Traditionelle Verhaltenserwartungen: Nothilfe, Sozialisation, Kommunikation, soziale Kontrolle
- Reduzierte Nachbarschaft in den oberen Schichten: Der soziale Status der Nachbarposition ist sehr gering.
- Moderne Distanznorm des Abstandhaltens in der urbanen Nachbarschaft schwächt die soziale Kontrolle.
- Nachbarschaft als Ressource in ärmeren Wohngebieten: Nähe und Vertrautheit in subkulturellen Milieus.
- Lebendige Nachbarschaftsbeziehungen sind Grundlage der Identifikation mit dem Wohngebiet.

1 Theorie

2 Projekt

3 Quartiere

4 Sicherheit

5 Nachbarschaftlichkeit

6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention



Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences



IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

4

Urbane Öffentlichkeit (nach Bahrtdt 1974)

Unvollständige Integration: In der modernen Stadt ist Nachbarschaft nicht durch ein dichtes Netz personaler Bindungen vermittelt.

- Rituelle Anonymität: distanzierte Kontaktform im urbanen öffentlichen Raum. In der Distanz wird nur ein kleiner Ausschnitt der Persönlichkeit gezeigt.
- Flüchtige, neutrale Beziehungsqualität der Kommunikation greift auch auf Nachbarschaft über.
- Zunehmende Verschiebung des Wechselverhältnisses von Öffentlichkeit und Privatheit im urbanen öffentlichen Raum: Tendenz zur Privatisierung der Lebensvollzüge und Lebensbereiche.
- „Dem Anspruch der Privatheit genügen Gärten und Wohnhöfe nur, wenn sie von der Straße und den Nachbarn nicht eingesehen werden können“ (Bahrtdt 1974: 143).
- Reginald Isaacs, Stadtplaner in USA um 1960: Großstadtmenschen sind nicht auf das Provinzlerische einer Nachbarschaft angewiesen.

1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention



Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences



IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

5

Großstädtische Straßennachbarschaft (nach Jacobs 1961)

Selbstverwaltung der Straße: Netze öffentlicher Aufsicht, um Fremde und sich selbst zu schützen.

- Straßennachbarschaften haben weder Anfang noch Ende, sind keine Einheit, die sich von der Umgebung absetzt.
- Wichtige Funktionen: Sicherheit auf Straße und Bürgersteig verteidigen, Hilfe in Bedrohungssituationen organisieren, Neuankömmlinge integrieren.
- Sicherheit wird durch ein fast unbewusstes Gewebe aus freiwilliger Kontrolle und grundsätzlichem Übereinkommen unter den Menschen getragen.
- Aktive Straßennachbarschaft: als Straßenbeobachter Garanten für Ruhe und Ordnung.
- Sicherheit und Vertrauen in der Nachbarschaft ist Voraussetzung zur Überwindung der Diskriminierung ethnischer Minderheiten.

1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention



Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences



IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

6

Situative Kriminalprävention

Kollektives Handeln: Nachbarschaft als Sozialkapital und territoriale Ansprüche erschweren kriminelle Taten.

- Nicht der Täter, sondern die Tat Gelegenheit ist im Fokus der situativen Kriminalprävention: Neben technischen Maßnahmen sind Nachbarn ein Faktor.
- Erhöhung der Kosten für Täter: technischer Aufwand und beobachtet werden.
- Defensible Spaces (Oscar Newman 1972): informelle soziale Kontrolle im Nahraum durch die Übernahme von Verantwortung von Nachbarn für das Territorium.
- CPTED/ Sicherheit durch städtebauliche Gestaltung (C. Ray Jeffery 1971): Förderung der natürlichen sozialen Kontrolle in der Straßennachbarschaft durch die Anordnung der Häuser und Fenster.
- Collective Efficacy / Fähigkeit und Bereitschaft zum kollektiven Handeln (Sampson/Grove 1989): Informelle Kontrolle der Nachbarn reduziert Tatgelegenheiten im Kontext gemeinsamer Werte von Vertrauen und Solidarität.

1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention



Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences



IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

7

Thesen zur „Nachbarschaftlichkeit“

Nachbarschaftlichkeit wird gefördert durch Maßnahmen der Wohnungsverwaltung und der Siedlungsgestaltung.

- Die informelle soziale Kontrolle durch Nachbarn korrespondiert mit Vertrauen und Solidarität unter den Nachbarn.
- Dieses Vertrauen wird durch das soziale Management im Wohnumfeld gefördert, weniger durch harte Kontrollstrategien.
- Die Fähigkeit und Bereitschaft zum kollektiven Handeln in der Nachbarschaft resultiert auch aus sozialräumlichen Bedingungen.
- Die räumliche Gestaltung des Quartiers nach Kriterien der situativen Kriminalprävention unterstützt die Herausbildung eines Milieus der Nachbarschaftlichkeit.
- Nachbarschaftlichkeit verbessert nicht nur die Sicherheitssituation, sondern trägt auch zur Integration von ethnischen Minderheiten im Wohnquartier bei.

1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention



Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences



IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

8

Forschungsprojekt

Wirkungen sozialräumlicher Kriminalprävention auf Sicherheit und Integration – **Evaluation** von räumlich gestaltenden, wohnungswirtschaftlichen und sozialplanerischen Maßnahmen in zwei deutschen Großsiedlungen

Vergleich:

Dortmund-Clarenberg (beste Praxis der sozialräumlichen Kriminalprävention) und **Köln-Kölnberg** (Vergleichsquartier)

Projektlaufzeit: 02/2007-02/2009

Projektfinanzierung: Rhein-Energie Stiftung Köln

1 Theorie 2 **Projekt** 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention



Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences

IMOS



Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

9

Profil

Untersuchungsmethode

- Analyse der Kriminalstatistik der Polizei
- Interviews mit den Wohnungsgesellschaften, lokalen Akteuren und Vertreter/innen der Politik
- Durchführung einer Haushaltsbefragung (Siedlung Kölnberg: 258 Befragungen, Siedlung Clarenberg: 230 Befragungen)
- Netzwerkanalyse zur Untersuchung des Zusammenwirkens der Beteiligten

1 Theorie 2 **Projekt** 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention



Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences

IMOS



Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

10

Überblick Quartiere

#1

Bauliche Anlage	Köln-Kölnberg	Dortmund-Clarenberg
Anzahl der Stockwerke	1 – 26	4 – 16
Anzahl der Wohnungen	1.318	934
Erbaungsdatum	1972 – 1975	1971 – 1973
Wohnungsbau	Frei finanziert (Einzelleigentümer)	Öffentlich finanziert (Wohnungsbaugesellschaft)
Sanierungs-Investition	Rd. 4 Mio. € (8 Mio. DM)	Rd. 26 Mio. €
Versorgung und Handel	Anbindung an Stadtteil Meschenich mit Grund- versorgung Einzelhandel	Anbindung an das Stadtteilzentrum Hörde mit zentralörtlichem Einzelhandel

1 Theorie	2 Projekt	3 Quartiere	4 Sicherheit	5 Nachbarschaftlichkeit	6 Fazit
-----------	-----------	-------------	--------------	-------------------------	---------

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

- 
 Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences
- 
 IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

11

Überblick Quartiere

#2

Sozialstruktur 2006	Köln-Kölnberg	Dortmund-Clarenberg
Einwohnerzahl	3.770	3.205
Durchschnittliche Haushaltsgröße	3,1 (davon 1,1 unter 18)	2,7 (davon 0,5 unter 18)
Migrations- hintergrund	77% (74% Nichtdeutsche)	67,5% (30% Nichtdeutsche)
Stärkste Einkommens- gruppe*	500-1000 Euro (29,2%) 31% k.A.)	500-1000 Euro (19,6%) 9,3% k.A.)
Anteil Arbeitslose (Deutsche/ Ausländer)	18,7% (29,8%/14,6%)	25,0% (22,1%/ 29,8%)

1 Theorie	2 Projekt	3 Quartiere	4 Sicherheit	5 Nachbarschaftlichkeit	6 Fazit
-----------	-----------	-------------	--------------	-------------------------	---------

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

- 
 Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences
- 
 IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

12


Städtebauliche Gestaltung: Kölnberg #1



1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

-  Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences

-  IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

13


Städtebauliche Gestaltung: Kölnberg #2



1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

-  Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences

-  IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

14

Städtebauliche Gestaltung: Kölnberg #3



1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

- 
 Cologne University of Applied Sciences
 Faculty of Applied Social Sciences
- 
 IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
 Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
 Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

15

Städtebauliche Gestaltung: Clarenberg #1



1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

- 
 Cologne University of Applied Sciences
 Faculty of Applied Social Sciences
- 
 IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
 Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
 Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

16


Städtebauliche Gestaltung: Clarenberg #2



1 Theorie 2 Projekt **3 Quartiere** 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

•  Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences

IMOS  Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

17


Städtebauliche Gestaltung: Clarenberg #3



1 Theorie 2 Projekt **3 Quartiere** 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

•  Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences

IMOS  Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

18

Soziale Kontrolle

■ Kölnberg



■ Clarenberg



1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

-  Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences
-  IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

19

Sicherheitssituation

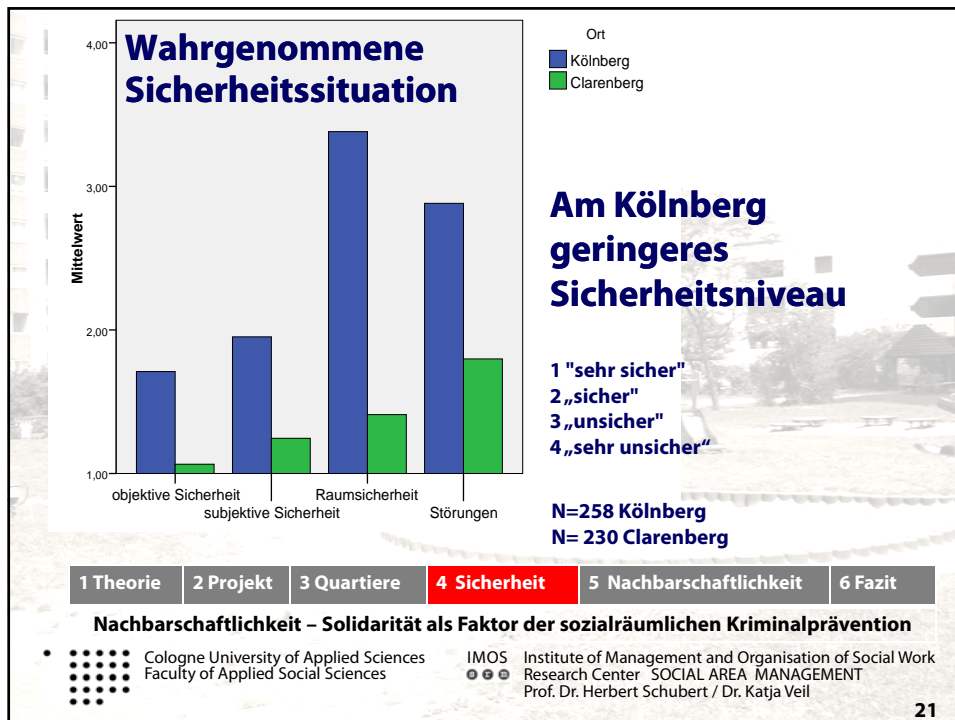
- Sicherheits- und
- Problemwahrnehmung der Bewohnerschaft

1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

-  Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences
-  IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

20



Problemwahrnehmung Kölnberg

Rang	Kategorie	Gesamt	% der Nennungen
1	Drogenkonsum und Handel	137	24,3
2	Kriminalität allgemein	65	11,5
3	Arbeitslosigkeit	53	9,4
4	Offener Alkoholkonsum	38	6,7
5	Störende Mitbewohner/Konflikte	36	6,4
6	Gewaltbereitschaft	34	6,0
7	Müll/Verschmutzung	29	5,2
8	Verhaltensauffällige Kinder/Jugendliche	22	3,9
9	Integrations-/Sprachprobleme	20	3,6
10	Alkohol/Drogenabhängigkeit	15	2,7
Summe		449	79,8
Gesamt	N = 258	563	100

Im Durchschnitt nannte jeder Befragte 2,2 Probleme.

1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere **4 Sicherheit** 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

Cologne University of Applied Sciences
 Faculty of Applied Social Sciences

IMOS
 Institute of Management and Organisation of Social Work
 Research Center "SOCIAL AREA MANAGEMENT"
 Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

22

Problemwahrnehmung Clarenberg

Rang	Kategorie	Gesamt	% der Nennungen
1	Drogenkonsum und Handel	22	15,2
2	Arbeitslosigkeit	21	14,5
3	Störende Mitbewohner/Konflikte	14	9,7
4	Kriminalität allgemein	11	7,6
5	Integrations/Sprach-probleme	11	7,6
6	Müll/Verschmutzung	10	6,9
7	Vanandalismus	9	6,2
8	Verhaltensauffällige Kinder/Jugendliche	9	6,2
9	Außenraum (Spielen/Aufenthalt;Parken)	6	4,1
9	Hunde	6	4,1
9	Gewaltbereitschaft	6	4,1
Summe		125	86,2
Gesamt	N = 230	145	100

Im Durchschnitt nannte jeder Befragte 0,6 Probleme.

1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere **4 Sicherheit** 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention



Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences



IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

23

Zwischenfazit

Die Einschätzungen der Bewohnerschaft zeigen signifikante Unterschiede zwischen den Stadtteilen:

- Die Sicherheit am Kölnberg wird in allen Kategorien niedriger bewertet als am Clarenberg.

Welche Interventionen zeigen Wirkung?

- Städtebauliche Gestaltung und
- Sozialmanagement

1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere **4 Sicherheit** 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

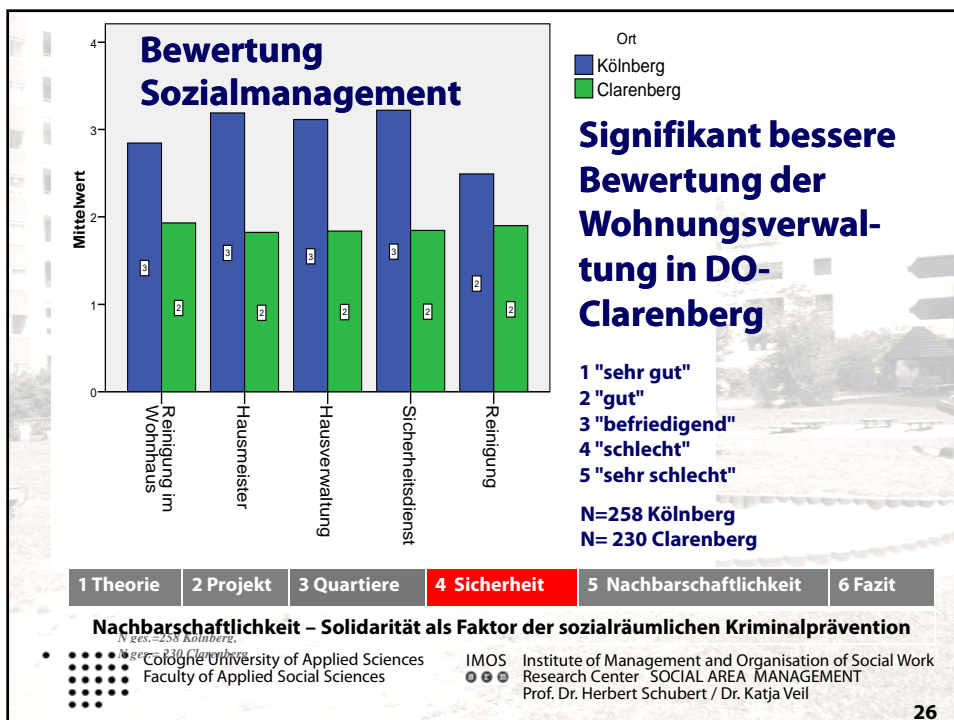
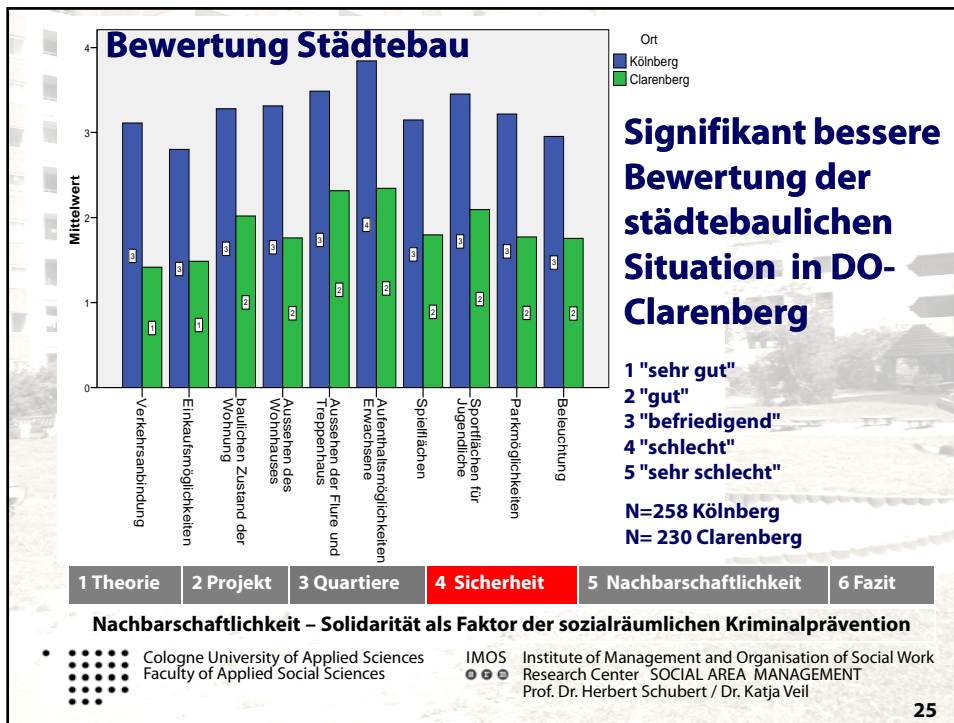


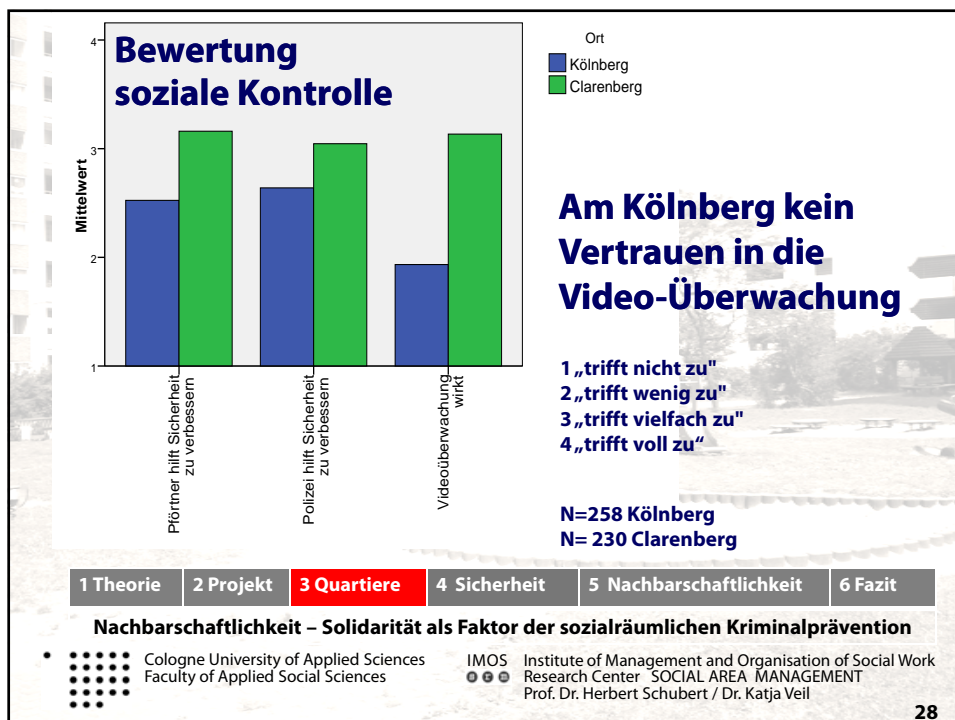
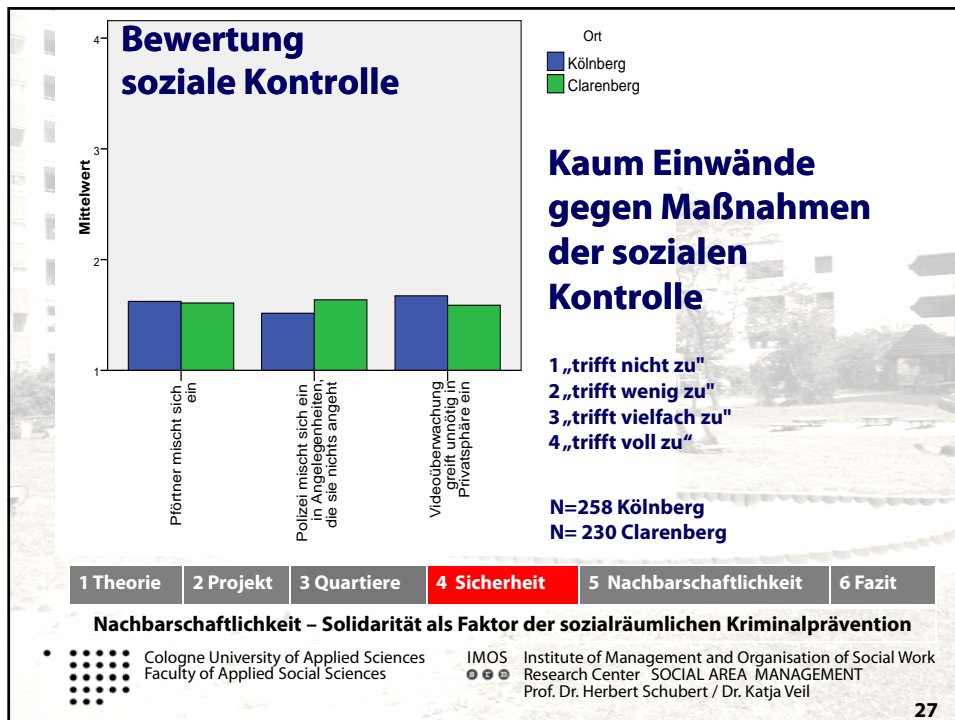
Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences



IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

24





Nachbarschaftlichkeit

Indikatoren der informellen sozialen Kontrolle:

- Hilferwartung
- Angst vor Nachbarn / Vertrauen in Nachbarn
- Wohndauer / Wegzugswunsch
- Quartierszufriedenheit

1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention



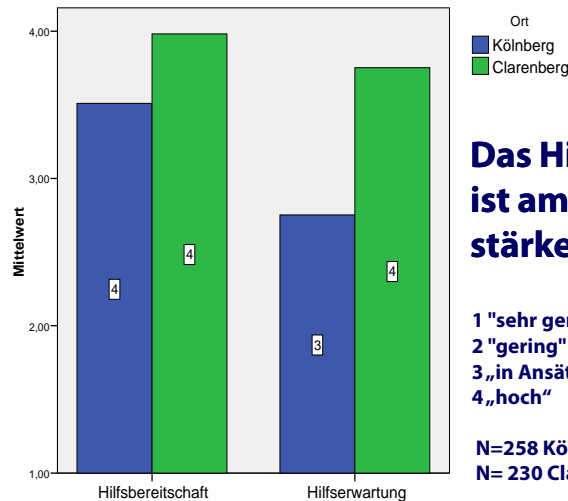
Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences



IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

29

Nachbarschaftlichkeit



Das Hilfefpotenzial ist am Clarenberg stärker ausgeprägt.

1 "sehr gering"
2 "gering"
3 „in Ansätzen“
4 „hoch“

N=258 Kölnberg
N= 230 Clarenberg

1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention

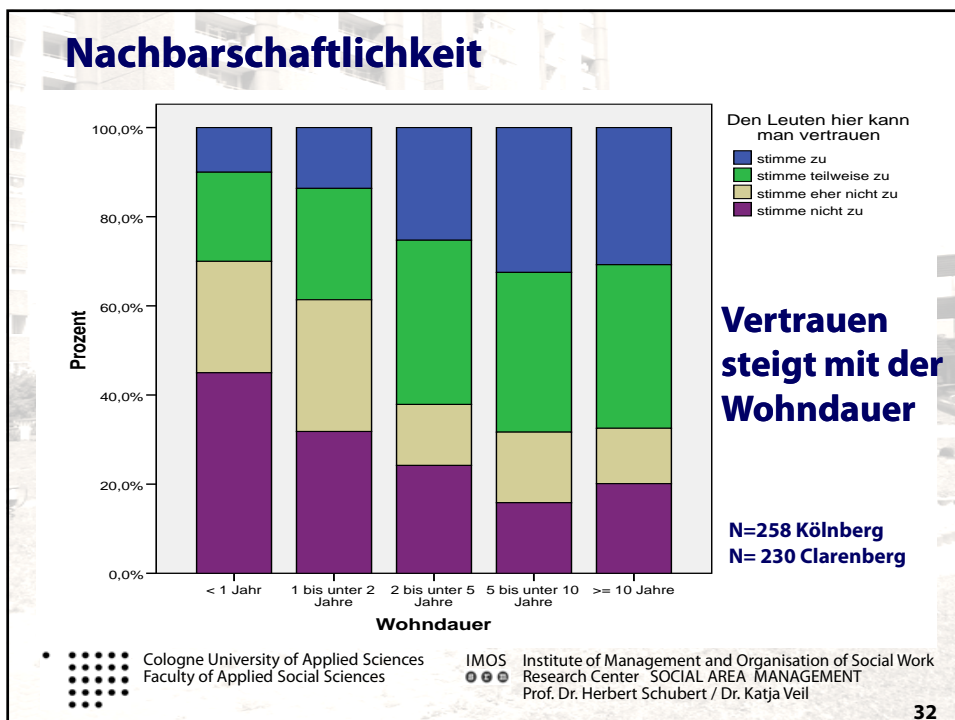
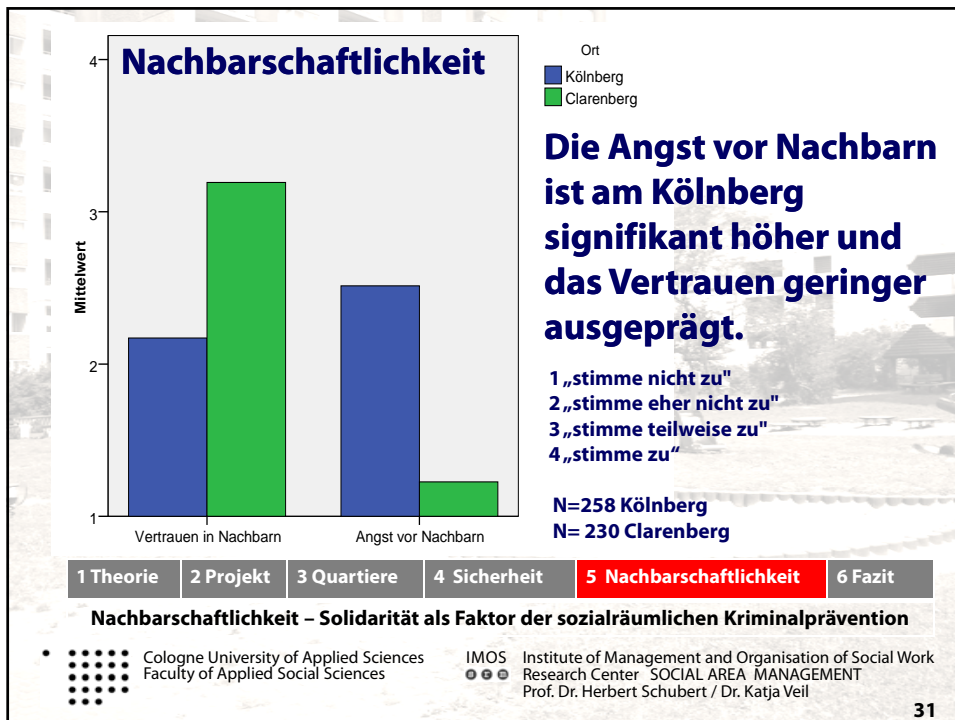


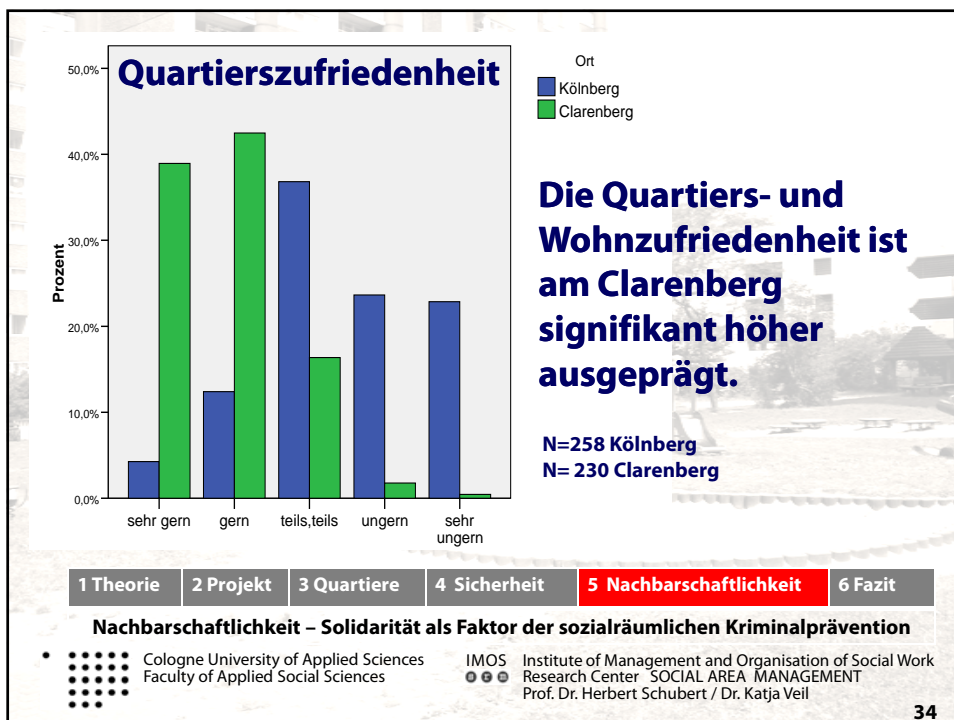
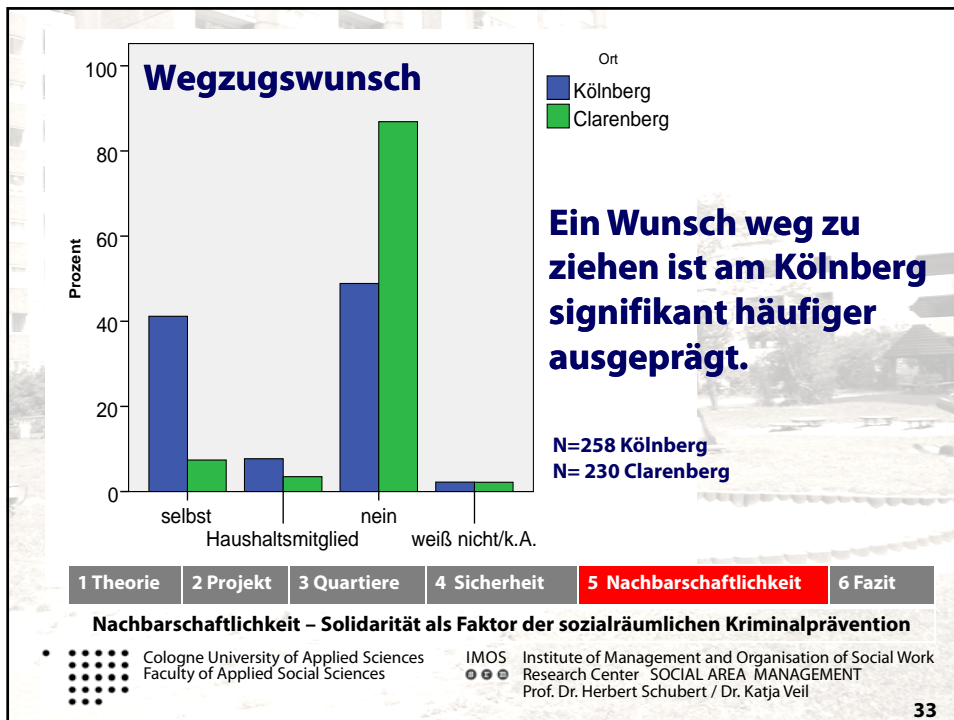
Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences



IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

30





Fazit

- Nachhaltige Sicherheit im Sozialraum des Wohnquartiers baut auf selbst tragenden Strukturen der Nachbarschaftlichkeit auf.
- Nachbarschaftlichkeit und Sicherheit hängen nicht vom soziodemographischen Bevölkerungsprofil ab: Entscheidend ist die positive Ortsbindung der Bevölkerung.
- Dazu tragen bauliche Investitionen bei, die eine positive Raumwahrnehmung fördern und nachbarliche Identifikationsmöglichkeiten bieten.
- Die städtebauliche und architektonische Qualität ist – neben unterstützenden Maßnahmen der Wohnungsverwaltung – ein Erfolgsfaktor für die Herausbildung einer starken Nachbarschaftlichkeit.
- Maßnahmen zur Förderung der Nachbarschaftlichkeit sind ein wichtiger Baustein einer sozialräumlichen Kriminalprävention, die ein Zusammenspiel professioneller Handlungsträger auf mehreren Ebenen erfordert.

1 Theorie 2 Projekt 3 Quartiere 4 Sicherheit 5 Nachbarschaftlichkeit 6 Fazit

Nachbarschaftlichkeit – Solidarität als Faktor der sozialräumlichen Kriminalprävention



Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences



IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

35

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**

www.sozial-raum-management.de



Cologne University of Applied Sciences
Faculty of Applied Social Sciences



IMOS Institute of Management and Organisation of Social Work
Research Center SOCIAL AREA MANAGEMENT
Prof. Dr. Herbert Schubert / Dr. Katja Veil

36