



Zusammen Haltung entwickeln! Ein Impuls aus Chicago

Maren Schüpphaus

Land auf landab das gleiche Ziel: Bürgerinnen und Bürger für Engagement und Beteiligung in der Stadtentwicklung gewinnen. Runde Tische, Beteiligungsprojekte, Bewohnertreffs, Freiwilligenmessen - es wurde und wird nicht nur vieles gemacht, sondern auch intensiv evaluiert und geforscht. Und doch ist die Frage, wie bürgerschaftliches Engagement nachhaltig erfolgreich sein kann, nicht letztgültig beantwortet.

Erst jüngst wurde im August 2013 wieder ein neues Forschungsprojekt gestartet (BBSR 2013). Es wird u.a. untersuchen, welche Anforderungen seitens der Freiwilligen an das bürgerschaftliche Engagement im Stadtteil bestehen und welche Rahmenbedingungen bürgerschaftliches Engagement in der Quartiersentwicklung begünstigen.

Lessons learned in den USA – Community Development wird Comprehensive

Vielleicht könnte ein Ansatz aus Chicago der deutschen Diskussion wertvolle Impulse geben, der seit Ende der 1990er Jahre auch Erfolgsgeschichte in den USA geschrieben hat. Auch oder gerade weil sich die Verhältnisse in Amerika von den deutschen Rahmenbedingungen so sehr unterscheiden. »**Comprehensive Community Development**« (CCD) – zu deutsch: umfassende Stadt(teil)entwicklung – das durch Jim Capraro seit den 1980er Jahren in Chicago entwickelt wurde, ist ein umfassender Ansatz, Stadtteile wiederzubeleben, in denen – so die nüchterne Definition des CCD-Institutes (www.instituteccd.org) – vor allem Menschen mit niedrigen und bescheidenen (moderaten) Einkommen leben. CCD will – ähnlich wie der Ansatz des Programms »Soziale Stadt« – einen sektorübergreifenden Entwicklungsansatz umsetzen und ein Denken in »Programm-Silos« (Capraro 2013) überwinden, so dass durch die Kooperation der Programminitiativen ein Mehrwert entsteht: »When practicing community development comprehensively, the whole is indeed greater than the sum of its parts« (Capraro 2013). Die Herangehensweise basiert und erweitert Vorgehensweisen des Community Organizing, das auch in der deutschen Gemeinwesenarbeit rezipiert wurde.

Im Vergleich zu Deutschland besteht in den USA eine viel schwächer ausgeprägte öffentliche Infrastruktur, z.B. im Bildungswesen, im Gesundheitssystem oder in der Sozialarbeit. Daher setzt CCD viel weniger auf Institutionen. Vielmehr unterstützt der Ansatz die Selbstorganisation der Bewohner/innen eines Stadtteils. Z.B. um eine für Patient/innen kostenlose Sprechstunde durch freiwillig tätige Ärztinnen und Ärzte in einem sozialen Brennpunkt aufzubauen.

Der CCD-Ansatz ist umfassend, weil er

- **Partizipation** nicht als Einzelevent versteht, sondern als **Grundhaltung** einnimmt, **einladend und ermöglichend sowie wirklich integrierend** ist. Es gelingt auch, Minderheiten und Migrantinnen und Migranten zu beteiligen, denn es ist – gerade in der Anfangsphase – ein besonderes Ziel des Vorgehens, alle wichtigen Akteure im Stadtteil anzusprechen und ihre Sichtweisen aufzugreifen. Diese wirksame Vernetzung befördert auch einen Schneeball-Effekt unter den Akteuren.



Abb. 1: CDD gelingt Beteiligung und Aktivierung der lokalen Bevölkerungsgruppen (Quelle: www.instituteccd.org)

- eine **gemeinsame Vision und einen Lebensqualitäts-Plan** erarbeitet, der alle wichtigen Lebensbereiche umfasst und Orientierung bietet. Dieser Plan wird gemeinsam mit allen Beteiligten erarbeitet und im Rahmen eines öffentlichen Roll-outs lebendig und authentisch inszeniert. Das Besondere ist, dass so für alle spürbar wird, wieviel Energie entsteht, wenn alle an einem Strang ziehen. Vision und Lebensqualitätsplan bilden sowohl eine Klammer als auch eine Messlatte für alle einzelnen Aktivitäten, und jeder Einzelerfolg wird Teil der gemeinsamen Erfolgsstory.
- Menschen mit ihren **Anliegen und Eigeninteressen von Anfang an ernst nimmt**, nicht belehrt, sondern Unterstützung und auch persönliche Entfaltungs- und Entwicklungsmöglichkeiten anbietet. CCD öffnet neue Räume für eine (Mit-)Gestaltung des eigenen Umfeldes, auch weil im Prozess eine neue Beziehungsqualität und tragfähige Kooperation entsteht.
- **Verantwortung und Kernkompetenzen konsequent bei den Menschen vor Ort lässt bzw. stärkt**. CCD ermutigt die Menschen und Organisationen im Stadtteil, eine eigenverantwortliche Umsetzungsperspektive in tragfähigen Kooperationsstrukturen zu entwickeln. Es entstehen Zuversicht und



Mut, die Dinge gemeinsam bewältigen zu können. Dies ermutigt auch weitere Akteure – darunter Behörden und Stiftungen –, Projekte zu unterstützen und zu investieren. Läuft es hierzulande nicht häufig umgekehrt, indem Behörden versuchen Akzeptanz und (ehrenamtliches) Engagement für ihre Planungen zu erhalten?

- **die Menschen vor Ort »empowered« (ermächtigt).** Sie erhalten Gestaltungsräume, ihre Interessen zu artikulieren und Anliegen umzusetzen. Sie können Qualifizierungsangebote wahrnehmen und werden in der Wahrnehmung ihrer im CCD-Prozess übernommenen Aufgaben gecoacht und unterstützt. So werden z.B. um die Anliegen der Bewohnerinnen und Bewohner mittels Interview zu erfragen, statt stadtteilerner Student/innen Schlüsselpersonen des Stadtteils gewonnen und qualifiziert. Diese Investition in eine verbesserte Gesprächsführung und Beziehungsaufbau bleibt damit vor Ort. Die Gespräche können »auf Augenhöhe« geführt werden.

Der Ablauf eines CCD-Prozesses

Der Entwickler des Ansatzes, Jim Capraro aus Chicago, hat von 1976 bis 2010 die Greater South West Development Corporation in Chicago geführt und zusammen mit der Local Initiatives Support Corporation (LISC) in Chicago und dem CCD-Institute diesen Ansatz weiterentwickelt und verbreitet. Seine Überzeugung und Erfahrung: »Their (neighbourhood leaders) wisdom, knowledge, skill, relationships and tenacity, when organized and strategically deployed, can yield stunning results.« Inzwischen hat er über 75 Stadtteile in 27 Kommunen in den USA – und seit 2012 zusammen mit Francesca Santaniello aus Mailand auch Bergamo/Italien – im Aufbau eines CCD-Prozesses begleitet. Folgende, wesentliche Schritte empfiehlt er:

- o. Begleitung eines Zusammenschlusses von zwei bis drei **lokalen Akteuren**, die institutionell und als Personen die Verantwortung für den Stadtentwicklungsprozess übernehmen. Hier ist eine Mischung aus persönlichem Engagement der Initiator/innen und Anschubfinanzierungen für den Prozess hilfreich, jedoch abhängig von den Konstellationen vor Ort: Je nach dem, wer den Prozess initiiert, treiben diese Personen den Prozess entweder überwiegend ehrenamtlich voran und werden dabei in der Anfangsphase gecoacht bzw. qualifiziert. Denkbar ist jedoch auch, dass das Personal der initiiierenden Organisationen freigestellt oder – zu einem späteren Zeitpunkt – ein eigenes Büro für die Prozessfederführung mithilfe von Stiftungsgeldern eingerichtet wird.
1. Bestandsaufnahme der **Schlüsselpersonen** (amerikanisch »leaders«) im Stadtteil. Es geht darum, das informelle und formelle »Führungspersonal« im Stadtviertel zu identifizieren und anzusprechen: sowohl die offiziell Zuständigen als auch anerkannte Persönlichkeiten »ohne Amt«. Dazu gehören Personen von Initiativen der Bewohner/innen und des bürgerschaftlichen Engagements im Stadtteil, von Behörden, Organisationen und Institutionen, Personen aus Politik, kommunaler Regierung und Verwaltung, aus der Privatwirtschaft sowie Einzelpersonen, die informell im Stadtteil hervorragend vernetzt sind.

2. Einbinden der Schlüsselpersonen – als bewusster und wohlüberlegter Aufbau von Beziehungen durch sogenannte **One-on-One-Interviews**. Diese dienen dazu, die jeweiligen Sichtweisen über Stärken, Schwächen, Chancen und Herausforderungen (SWOT) für den Stadtteil sowie die Anliegen und Eigeninteressen der Schlüsselpersonen zu ermitteln.



Abb. 2: Zuhören - hier Jim Capraro beim CCD-Workshop in München

3. Zusammenfassen und Herausfiltern des **Gelernten**, indem die Interviews ausgewertet und in einem **Bericht** zusammengefasst werden.

Die Sorgfalt und das genaue Zuhören bei der Konzeption und Umsetzung dieser ersten Schritte – von Jim Capraro auch liebevoll »baby steps« genannt – sind entscheidend, damit der Prozess an Dynamik gewinnen kann.

4. **Erstes Treffen der Schlüsselpersonen**, das Austausch und Beziehungsaufbau zwischen diesen ermöglicht und entwickelt. Für die Berichterstattung über die Ergebnisse der Interviews werden Bewohner/innen, die die geäußerten Anliegen authentisch vertreten können, gebeten, die Ergebnisse mündlich zu präsentieren (recruiting new leader presenters). An die Präsentation schließt sich eine offene Diskussion über deren Bedeutung (auch für die lokale Wirtschaft) an. Als gemeinsame Perspektive wird das Ziel, eine gemeinsame Vision zu entwickeln, verabschiedet. Der Austausch soll fortgesetzt werden – weitere Personen aus dem Stadtteil sollen dazu persönlich angesprochen und eingeladen werden.



5. Bei einem zweiten Treffen wird der Kreis **der Schlüsselpersonen erweitert** und der Austausch und Beziehungsaufbau fortgesetzt.
6. In einem eintägigen **Visions-Workshop** kommen sämtliche Schlüsselpersonen aus Bürgerschaft, Behörden, Institutionen, Politik und Wirtschaft zusammen, um eine langfristige Vision für den Stadtteil zu entwickeln. Am Ende des Tages ist eine gemeinsame Stadtteil-Vision (vision statement) formuliert, die von breiter Zustimmung getragen wird.
7. Erst nach Entwicklung der Vision erfolgt eine Untergliederung in kleinere Planungseinheiten (**Projektgruppen**). Diese bearbeiten jeweils Themenfelder bzw. treiben Projektideen voran, die langfristig helfen, die Vision umzusetzen. Die Projektgruppen tagen im Stadtteil parallel, so dass nach Ende der Projektgruppensitzungen noch ein kurzer gemeinsamer Austausch über die jeweiligen Planungsfortschritte möglich ist. Im Prozess der Konkretisierung der Projektideen werden sowohl die Schlüsselpersonen als auch Förderer/innen und potenzielle Geldgeber/innen beteiligt, um einzelne Planungen und Projekte umsetzen zu können. Erneut ist es Ziel, weitere Quellen der Unterstützung zu suchen. Ein Umsetzen erster Aktionen in dieser Phase unterstreicht zum einen, dass es nicht »nur« ums Reden, sondern vor allem ums Handeln geht. Zum anderen wird deutlich, dass man bereits während der Planung beginnen kann, erste Projekte umzusetzen. Die im Visions- und Planungsprozess beteiligten Schlüsselpersonen halten über ihre persönlichen Beziehungen die Behördenvertreter/innen höherer Ebenen auf dem Laufenden. Gegen Ende des Planungsprozesses – noch vor der Veröffentlichung – finden Treffen statt, um diese über den Planungsstand zu informieren und zu diskutieren, wie die Vorhaben zu einer gemeinsamen Erfolgsgeschichte werden können. Ein umfassender und fundierter **Lebensqualitäts-Plan** entsteht.
8. Jetzt erst – ca. 12 bis 18 Monate nach Beginn des Prozesses – erfolgt eine **öffentliche Vorstellung** (das roll-out) des Lebensqualitäts-Plans. Im Zuge einer Stadtteil-Feier werden Vision und Projektideen des Lebensqualitäts-Plans öffentlich präsentiert. Entscheider/innen aus Politik und Verwaltung (oberhalb der Stadtteil-Ebene), potenzielle Geldgeber/innen sowie weitere Akteure anerkannter Einrichtungen aus dem Stadtteil werden eingeladen und bilden die Zuhörerschaft für die Stadtteil-Präsentation. Die Stadtteil-Präsentation bildet damit das Fundament für die folgende längste Phase des Prozesses:
9. **»Umsetzen, umsetzen, umsetzen«**

Zentral für den Erfolg von CCD sind daher die community organizing-Fähigkeiten der Personen, die den Prozess initiieren und vorantreiben. Diese Personen mögen aus 2-3 lokalen Organisationen kommend zusammenarbeiten oder auch ein eigenes Büro (»lead agency«) für die Federführung des Prozesses einrichten. Der kritische Faktor ist, dass die lead agency erkennen muss, dass sie diese Arbeit nicht für sich selbst tut, sondern um das gemeinsame Anliegen voranzubringen (»The critical factor is that the lead agency must recognize that this work is not about itself, it is about advancing the collective effort.«) (Capraro 2013). Zudem ist ein längerfristiges



Engagement nötig und vor allem mit glaubwürdigen »persönlichen« Investitionen und häufig auch mit einer Anschubfinanzierung verbunden. Dennoch: »The process is not driven by money – it is driven by will and attractive goals«, sagte Jim Carparo 2011 bei einem Training in München. Dann werde es auch gelingen, hierfür finanzielle Ressourcen zu erschließen.

Nähere Informationen zum CCD-Ansatz finden sich gebündelt auf der Website des CCD-Institutes (siehe jedoch auch weitere Quellen im Literaturverzeichnis).

Impulse für die Soziale Stadtentwicklung in Deutschland

CCD stellt die zentrale Frage, wie wir in Zukunft leben wollen, findet gemeinsame Perspektiven und machbare Umsetzungen: nicht abwartend, sondern anpackend. Diese Haltung könnte uns helfen, Krisen zu bewältigen und bei finanziellen und sozialen Spannungen Lebensqualität und gemeinsame Orientierungen zu bewahren. Denn: Nicht nur dem Programm »Soziale Stadt« wurden die Mittel gekürzt. Vielmehr steht der Wohlfahrtsstaat hierzulande immer öfter auf dem Prüfstand. Einige Kommunen können mittlerweile soziale Leistungen nicht mehr finanzieren und sind hoch verschuldet. Zudem wurde hierzulande häufig die Erfahrung gemacht, dass Prozesse der Stadtteilentwicklung nicht nachhaltig verankert werden konnten. Stattdessen brachen in vielen Fällen mit dem Ende der Förderungsperioden die mühsam aufgebauten Vernetzungs-, Kooperations- und Koordinierungsstrukturen wieder weg. So plädierte die BAG Soziale Stadtentwicklung schon 2010 in einem Positionspapier für eine stärkere Einbindung und Qualifizierung der engagierten Kräfte vor Ort in tragfähige Kooperationsstrukturen: »Die Schlüsselakteure für die Verstetigung der Sozialen Stadt sind diejenigen, die vor der Phase des Förderprogramms den Stadtteil gestaltet haben und es nach der Phase der Sonderförderung weiter tun werden« (BAG Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit 2010, S. 5).

Bei CCD stehen hingegen die Bürgerinnen und Bürger und ihre Schlüsselpersonen als Triebkraft für die soziale und ökonomische Erneuerung des Stadtteiles im Zentrum aller Aktivitäten: von Prozessbeginn an, breit und bottom-up, niedrigschwellig, auf Augenhöhe, kontinuierlich und mit Einfluss – und dabei auf Umsetzung mit (nicht unbedingt in) Eigeninitiative orientiert. Zudem ist CCD als Prozessdesign anders und mit Blick auf eine längerfristige Entwicklung angelegt. Damit erfüllt der Ansatz viele hiesige Evaluationserkenntnisse der letzten Jahre: intensivere Beteiligung, höhere begleitete Kooperationsqualität, Kontinuität im Beziehungsaufbau, sektorübergreifende Kooperation. Er ist wegen seiner durchaus politischen und umfassenden Orientierung, die auch die lokale Wirtschaftspolitik mit einbezieht, auch geeignet für größere Stadtgebiete.

Auf deutsche Verhältnisse übertragen bedeutet dies vor allem, ein neues Rollen- und Kooperationsverständnis zwischen Verwaltenden (Verwaltung wie sozialen Trägern), Professionellen in Institutionen und Organisationen, Politiker/innen und den Bürgerinnen und Bürgern selbst zu entwickeln. Es geht um Kooperationsqualität und -bereitschaft der Zuständigen. Zudem geht es dabei um die Weiterentwicklung der Zusammenarbeit und Arbeitsteilung zwischen bezahlten professionellen Kräften und dem freiwilligem Engagement der Bewohnerinnen und Bewohner. Zum neuen Rollenverständnis gehört zudem, eine neutrale, nicht Eigeninteressen-



geleitete Prozessorganisation zu akzeptieren, die diese Rolle auch ausfüllen darf. Denn sie soll als Broker, Manager und Organizer (Capraro 2013) zwischen den Akteuren tragfähige Kooperationsbeziehungen entwickeln, die zu großen Entwicklungsfortschritten führen und einen Mehrwert für alle Beteiligten haben. Der Gewinn dieser anderen Herangehensweise ist eine höhere Identifizierung und nachhaltigere Beteiligung und Mitgestaltung in einer Synergie aus eigenen Anliegen und Gemeinsinn.

Um CCD in Deutschland anzuwenden, wäre sowohl ein Stadtteil in einer größeren Kommune als auch eine kleine Kommune ein konkreter Anknüpfungspunkt. Ob die Akteure Entwicklungsaufgaben proaktiv angehen wollen oder etwas tun wollen, weil besondere Problemlagen bestehen oder gar bestehende Strukturen und Aufgaben nicht mehr finanziert werden können; beides ist denkbar. Wichtig ist, dass Politik und Verwaltung offen sind, ein neues Bündnis mit Organisationen, Institutionen und Bürgerinnen und Bürgern einzugehen, um gemeinsam erfolgreicher zu sein – und dafür auch Steuerungsmacht abzugeben. Initiator/innen im Stadtteil sind dann einige Akteure und Bewohner/innen, die ein starkes Interesse an einer besseren Zukunftsentwicklung ihres Umfeldes haben und bereit sind, hierfür auch persönlich Verantwortung zu übernehmen. Alle gemeinsam suchen keine schnellen Projekt- oder PR-Erfolg, sondern entwickeln Beziehungen und Projekte in der Zeit, die es braucht.

Um einen Transfer von CCD nach Deutschland konzeptionell zu entwickeln, braucht es Pioniergeist und Mut, einen neuen Weg zu entwickeln. Wenn wir uns auf den Weg machen möchten, eine ermächtigende (empowered) Beteiligungskultur (Iied 2008) bzw. eine »echte Beteiligungskultur« (Hummel 2013) umzusetzen, können wir auch aus der Kritik an Beteiligungsverfahren viel lernen und diese mit Transparenz, Empowerment, Ergebnisoffenheit und klarem Mandat bzw. Gestaltungsspielraum qualitätsvoller umsetzen (Zöller 2013).

Wichtige Impulse des CCD-Ansatzes für die zukünftige Soziale Stadtentwicklung könnten also folgende sein:

1. Die Bedürfnisse und Anliegen der lokalen Schlüsselpersonen intensiver einbeziehen und mit Stadtteilplanungen rückkoppeln;
2. Commitment einholen – auch zur Kooperation – und Identität im Stadtteil bilden;
3. Mit Ernsthaftigkeit und Konsequenz Gestaltungsräume öffnen und diese Einladung an die Übernahme von (Mit-)Verantwortung koppeln;
4. Beziehungen aufbauen, entwickeln und managen und tragfähige Allianzen schmieden;
5. Zusammenhalt als wichtigste Haltung für den gemeinsamen Erfolg glaubwürdig vermitteln und leben.



Weitergehende Informationen und Literatur

Deutschsprachige Artikel zu CCD:

Goede, Wolfgang C. (2011): Neue Lebensqualität für unsere Städte durch Community Development;
<http://www.netzwerk-gemeinsinn.net/content/view/671/218>.

Goede, Wolfgang C. (2011): Community Development – neue Wege zur Integration und Transformation;
<http://www.netzwerk-gemeinsinn.net/content/view/664/218>.

Goede, Wolfgang C. (2011): Neuer Beteiligungsansatz für Stadtteile // CCD Premiere in Europa: Daten Sie doch mal Ihren Nachbarn! <http://www.netzwerk-gemeinsinn.net/content/view/676/218>.

Goede, Wolfgang C. (2012): Keep your COINS, I want CHANGE! Wege aus der ARMUT – Reise nach CHICAGO;
<http://www.netzwerk-gemeinsinn.net/content/view/684/142/>.

Ausführliche Informationen, Materialien, Handbücher und Best-Practice-Beispiele auf Englisch auf den Websites: www.institute-ccd.org, www.lisc.org, www.Capraroconsulting.com (hier auch ein Video »Making connections« über den CCD-Prozess in Southwest Chicago), www.newcommunities.org,
<http://www.lisc.org/sustainable/>.

Capraro, Jim (2004): Community Organizing + Community Development = Community Transformation. In: Journal of Urban Affairs, Vol. 26, S. 151-161;
<http://capraroconsulting.com/media/Journal+Of+Urban+Affairs+V26.pdf>.

Zitierte Literatur:

BAG Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit (2010): Positionspapier »Empfehlungen zur nachhaltigen Weiterentwicklung der ›Sozialen Stadt‹«, Hannover;
http://www.bagsozialestadtentwicklung.de/fileadmin/downloads/BAG_Weiterentwicklung_Soziale_Stadt_2010.pdf.

Capraro, Jim (2013): Can successful community development be anything but comprehensive? In: Shelterforce. The Journal of Affordable Housing and Community Building, Winter 12/13;
http://www.shelterforce.org/article/3344/can_successful_community_development_be_anything_but_comprehensive/.

Hummel, Konrad (2013): Echte Beteiligungskultur stärkt unsere Städte, in: Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung/Nationale Stadtentwicklungspolitik (HG.): stadt:pilot spezial. Bürgerbeteiligung mit Wirkung gestalten. Interview mit Dr. Konrad Hummel, S. 28-29; <http://www.nationale-stadtentwicklungspoli->



tik.de/cln_030/nn_251568/Content/Publikationen/NSP/stadtpilot_spezial_4,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/stadtpilot_spezial_4.pdf.

International Institute for Environment and Development (iied) (2008): Towards empowered participation: stories and reflections. In: Participatory learning and action, No 58, S. 7ff (<http://pubs.iied.org/14562IIED.html>), zitiert nach Goede, Wolfgang C (2013): Forschung, Technik und Zivilgesellschaft. Dossier über ein neuartiges Beteiligungsformat, S. 24f; http://www.maecenata.eu/images/documents/mi/resources/2013_op68.pdf.

Zöller, Katharina (2013): Laien diskutieren und bewerten Wissenschaft: Partizipation bei Wissenschaftsthemen. Erfahrungen und Qualitätsanforderungen. In: Umwelt und Mensch Informationsdienst (UMID), Nr. 2-2013; S. 67-74; https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/419/publikationen/umid_2_2013.pdf.

Autorin

Maren Schüpphaus, Netzwerk Gemeinsinn e.V. und Beraterin, Moderatorin und Mediatorin für dialog:impulse und ScienceDialogue, konzipiert und moderiert seit 1995 Dialogprozesse mit Bürgerinnen und Bürgern und »Stakeholdern«, insbesondere zur Technikfolgenabschätzung – im Profit- und Non-profit-Sektor. Bei vielen Beteiligungsangeboten in Deutschland vermisst sie zunehmend die Chance, wechselseitige Lernprozesse zu ermöglichen und so die Weisheit von Entscheidungen zu verbessern. Sie freut sich daher über Kommentare und Einschätzungen, inwieweit CCD wichtige Impulse geben kann – und steht für weitergehende Informationen und Austausch gerne zur Verfügung!

Kontakt

Maren Schüpphaus
Menterstr. 123
81247 München
E-Mail: ms@dialogimpulse.de oder schuepphaus@netzwerk-gemeinsinn.net
Tel. 089- 820 85 880

Redaktion eNewsletter

Stiftung MITARBEIT
Netzwerk Bürgerbeteiligung – Redaktion eNewsletter
Ellerstraße 67 – 53119 Bonn
E-Mail: newsletter@netzwerk-buergerbeteiligung.de