

# Ergebnisse der Arbeitsgruppen



## A. Netzwerkarbeit versus Projektarbeit

### Inhalte in Stichworten:

Netzwerk ist ein schwammiger Begriff, der heutzutage zum Modebegriff geworden ist.

Im Netzwerk kommen individuelle Ziele (Konkurrenz) mit einem gemeinsamen Interesse (Synergie) zusammen, im Idealfall ist es ein sowohl für die Akteur/innen wie das Netzwerk als Ganzes befriedigendes Geben und Nehmen.

#### (1) Kennzeichen von Netzwerken:

- verschiedene, selbständige Akteure mit persönlichen Zielen
- multilaterale Kooperationen
- Verhandlung als Kommunikationsform
- zum Netzwerk gehört: Kontinuität, Nachhaltigkeit, Veränderung, Grenzen (der Handlungsfähigkeit, der Beteiligten)

#### (2) Arten von Netzwerken

In der Arbeitsgruppe wurde zwischen inszenierten/konstruierten Netzwerken und gewachsenen/organischen Netzwerken unterschieden.

### Ergebnisse und offene Fragen:

Netzwerkarbeit ist eine professionelle Methode der Stadterneuerung. Netzwerke, die unter diesen Bedingungen entstehen, unterscheiden sich von gewachsenen, sich selbst organisierenden, traditionellen Netzwerken. Die Aufgabe der professionellen „Netzwerker/innen“ (Quartiersmanager/innen) ist es, Informationsstaus aufbrechen und alle Teilnehmenden gleichberechtigt mit Informationen versorgen. Quartiersmanager sollten auf gewachsene Strukturen aufbauen, von oben verordnete Netzwerke können organische Netzwerke verdrängen. Kriterien dieser Aufbauarbeit müssen Transparenz, Vertrauen, Gleichberechtigung für alle Beteiligten und die Bewohner/innen des Stadtteils sein.

### Vorschläge zur Weiterarbeit:

Den Quartiersmanager/innen sollten die besonderen Merkmale (Organisationsstrukturen, Funktionen, Formen) von Netzwerken bekannt sein, damit diese in den Netzwerkaufbau und in die Netzwerkarbeit einbezogen werden. Quartiersmanager/innen sollten über theoretische Grundlagen der Netzwerke informiert werden (Weiterbildung).

Einberufer: Jan Zychlinski

## B. Wie gewinne ich „widerwillige“ Akteure?

### Inhalte in Stichworten:

Es gibt zwei Sorten von „widerwillige“ Akteur/innen: Gründe für den „Widerwillen“

#### (1) Institutionen, Verwaltung, Trägervereine

- Mitarbeiter/innen sperren sich bei notwendiger Mehrarbeit und Teamarbeit
- fehlender Rückhalt im Amt
- Überlastung
- „Eigennutz“ wird nicht erkannt (sowohl Träger wie Mitarbeiter-Ebene)
- Konkurrenz

#### (2) Bewohner/innen im Quartier

- hierarchischer Informationsfluss
- „ist nicht ihr Ding“

### Ergebnisse und offene Fragen:

Eine Zusammenarbeit/ Mitarbeit mit der öffentlicher Verwaltung bringt Akzeptanz für Netzwerke und Netzwerkprojekte. Deshalb sollte der Verwaltung der „Nutzen fürs Amt“ verdeutlicht werden.

Ähnliches gilt für die Strategie, Politiker/innen mit ins Boot holen, die inhaltlich über politische Bezüge zum Quartier für Netzwerke und Projekte interessiert werden können.

Wie macht man den Grundgedanken „Förderung Gemeinwesen“ attraktiv?

Wie vermittelt man, dass Engagement Zugehörigkeit schafft, dass die Übernahme von Aufgaben und Verantwortung Selbstbewusstsein stärkt und Spaß macht?

### Vorschläge zur Weiterarbeit:

Am Begriff Bürgeraktivierung entwickelte sich eine längere Diskussion über „Bürgernetzwerke“ – wie sie gefördert werden können, wenn Bürgern bewusst ist, dass ihr Stadtteil abgerissen wird und/ oder Armut (Arbeitslosigkeit, Sozialhilfebezug) das Alltagsleben bestimmt.

Einberuferin: Ulla Diedrich

## C. Informationsfluss und Informationsabgleich bei den Akteuren – Quartiersmanagement als Wissenssammelbecken: Welche Wege gibt es?

### Inhalte in Stichworten:

(1) Informationen zwischen Stadtteil-Akteur/innen laufen über Protokolle, Internet, Stadtteilzeitung, feste Ansprechpartner/innen und die Medien. Wichtig sind dabei Transparenz, Mitbestimmung, Mitarbeit, Beteiligung.

(2) Das Quartiersmanagement ist ein „Filter“

für Informationen, es muss eine Struktur schaffen, die eine gezielte Weitergabe ermöglicht und dabei den „Wissensbedarf“ der einzelnen Akteur/innen im Quartier kennt.

- (3) Probleme im Informationsflusses treten dann auf, wenn statt einer produktiven Zusammenarbeit Interessenskonflikte und Konkurrenzdenken die Weitergabe von Informationen stören. Oft wechselnde Akteure und Netzwerke schaden dem Informationsaustausch.

#### Ergebnisse und offene Fragen:

Nicht alle müssen alles wissen! Wünschenswert ist dagegen eine Informationsweitergabe nach Handlungsfeldern, die vorhandene Strukturen nutzt. Informationen sollen möglichst auf den verschiedenen Organisations- und Handlungsebenen gestreut werden.

Wie kann das Schneeballsystem des Informationsflusses professionalisiert werden? Gibt es Beispiele?

Einberufer: Michael Klinnert

#### D. Braucht ein Netzwerk immer ein Thema oder ein Ziel? Gibt es funktionierende Beispiele auch ohne?

##### Inhalte in Stichworten:

- (1) Netzwerk- und Projektarbeit ist nicht dasselbe.  
Ein gut funktionierendes Netzwerk braucht keinen „Spielmacher“; Ideen und Projekte entwickeln sich aus dem Netzwerk heraus. Es gibt auch „Zwangnetzwerke“, die förderrechtlich festgeschrieben sind.
- (2) Ein Stadtteil besteht aus vielen u.a. auch informellen Netzwerken. Informelle Netzwerke sind den Beteiligten nicht bewusst, die Themen sind nicht explizit festgeschrieben. Informelle Netzwerke können durch Zusammenarbeit in bestimmten Projekten gefördert werden.
- (3) Netzwerke haben einen eher projektbezogenen Nutzen für den Einzelnen und einen Mehrwert des Netzwerks an sich: Ohne gemeinsames Ziel ist der Nutzen für die Einzelnen nicht sichtbar. Der Netzwerk-Mehrwert (Kommunikationsfähigkeiten, soziale Qualitäten etc.) entsteht während der gemeinsamen Arbeit und muss immer wieder neu verdeutlicht werden.

#### Ergebnisse und offene Fragen:

Es gibt parallel nebeneinander bestehende Netzwerke mit ähnlichen Themen, die teilweise konkurrieren:

- Zwangsnetzwerke,
- bestehende, formale und semi-formale Netzwerke (Vereine etc.),
- informelle Netzwerke (Familienverbände, Seilschaften etc.),
- durch das Quartiersmanagement neu zu gründende (soziale?) Netzwerke.

Einberufer: Matthias Schirmer

#### E. „Was macht das Netzwerk, wenn die Spinne abgezogen wird?“, oder: Die Nachhaltigkeit von Netzen

##### Inhalte in Stichworten:

Die finanzielle, organisatorische und personelle Vielfalt von Netzwerken ist die Grundvoraussetzung des Quartiersmanagements. Dazu ist eine personelle Kontinuität in Netzwerken nötig, die nur durch eine frühzeitige Einbindung von ehrenamtlichen und freiwilligen Mitarbeiter/innen zu gewährleisten ist. Ehrenamtliche und Professionelle sind für ein funktionierendes Netzwerk nötig, ihre Zusammenarbeit bestimmt die formalen „Lebensbedingungen“ von Netzwerken

Die Bedeutung von Netzwerken steigt vor allem nach der Förderphase von stadtteilbezogene Projekten (Seismograf). „Nachhaltigkeit“ hängt dabei von der Ausgangssituation am Ende der Förderphase ab.

Nachhaltigkeit zeigt sich auch im Zusammenspiel von öffentlicher Hand und (Wohnungs-) Wirtschaft vor Ort. Es gibt einen Zusammenhang zwischen Wohneigentum und Stadtteilbezug.

##### Ergebnisse und offene Fragen:

- Im Idealfall dient ein Bürgerforum von Bewohnerschaft, Institutionen im Stadtteil, Verwaltung, Politik, Wirtschaft als Seismograf und Organisator des Gemeinschaftslebens.
- Konkrete Personen und Institutionen sind als Ansprechpartner/„Über-Ich“ für Leben und Weiterleben von Netzwerken im Stadtteil unerlässlich.
- Das Ehrenamt allein kann Nachhaltigkeit nicht gewährleisten, da ein dauerhafter und personell verlässlicher Fixpunkt notwendig ist. Dieser Fixpunkt muss vor Ort im Stadtteil präsent sein.
- Wegen der hohen personellen bzw. organisatorischen Fluktuation sind Netzwerke mit einer organisatorischer Selbstorganisation überfordert.
- Schon während der Förderphase sollte die (Wohnungs-) Wirtschaft über finanzielle Anreize als potenter Partner gewonnen werden.

den (Stichwort: „stabiles soziales Umfeld erhalten“).

- Netzwerkorganisation kann auch als finanzielles/ personales Gemeinschaftsunternehmen von öffentlicher Hand und (Wohnungs-)Wirtschaft funktionieren.
- Die Stadtteilkoordination muss eine Kernaufgabe der Stadtverwaltung sein, was sich auch in der Bereitstellung personeller Ressourcen niedergeschlagen sollte.
- Die Qualifizierung von Netzwerkmitgliedern und Sponsoring sollten hohe Priorität haben.
- Ohne die Verfügung über zu verteilende finanzielle Mittel fällt ein entscheidendes Motiv von Netzbildung weg (Voraussetzung für inhaltliche Arbeit).

#### Vorschläge zur Weiterarbeit:

Entwicklung von Strategien, wie durch öffentliche Hand, (Wohnungs-) Wirtschaft, freie Träger, Institutionen im Stadtteil die Verstärkung von Stadtteilansprechpartner/innen erreicht werden kann.

Einberufer: Thomas Schwarzer

## F. Brauchen Netzwerke Richtlinien und „Spielregeln“? Wenn ja, welche?

#### Inhalte in Stichworten:

Netzwerke haben unterschiedliche Spielregeln, die sich je nach Art des Netzwerks gestalten:

- a) informelle, offene Ebene
- b) Informationsnetzwerk: Richtlinie ist die Richtlinie des Info-Flusses
- c) Netzwerk mit Entscheidungsbefugnis: Wer lenkt, wer entscheidet? Formelle, „ausgefeiltere“ Richtlinien

#### Ergebnisse und offene Fragen:

- (1) Die Notwendigkeit und die Ausgestaltung von Richtlinien leitet sich von der Art und dem Ziel des Netzwerks ab. Richtlinien entwickeln sich, je länger es ein Netzwerk gibt.
- (2) Je ergebnisorientierter das Netzwerk ist, desto wichtiger und ausgefeilter sind die Spielregeln.
- (3) Richtlinien können sein: Verfahrensweise, Prioritäten, Ziele/Inhalte/Zielvereinbarung, interne Organisationsstruktur, Konfliktregelungen. Richtlinien finden sich auch in den Kosten-Nutzen-Verteilungen zwischen den Akteuren (Geben/Nehmen) und in der Vertretung von Netzwerken nach außen (Öffentlichkeitsarbeit).
- (4) Richtlinien und/oder Spielregeln müssen intern im Netzwerk entstehen und festgelegt werden.

Gibt es einen „richtigen“ Zeitpunkt für die Fixierung von Richtlinien? Soll von vornherein ein bestimmtes Regelwerk existieren, oder sich die „Spielregeln“ erst in der Arbeit entwickeln?

#### Vorschläge zur Weiterarbeit:

Welche Richtlinien/Spielregeln/Geschäftsordnungen/Satzungen von Netzwerken gibt es schon?

Einberufer: Matthias Schirmer

## G. Kriterien für die Vergabe von Fördermitteln

#### Inhalte in Stichworten:

Beispiel aus Berlin, wo eine Million DM von einem Quartiersmanagement zu vergeben waren. Eine Jury für den Quartiersfonds (QF) wurde gebildet. Diese wurde zu 51 % mit Bewohner/innen besetzt, die nach dem Zufallsprinzip ausgewählt wurden. 49 % wurden mit Vertreter/innen aus Vereinen, Verbänden, Schulen etc. besetzt. Das Gremium traf die Vergabeentscheidungen in offener Diskussion.

Von 150 gestellten Anträgen wurde ein Drittel bewilligt. Die Entscheidungen der Jury wurden allgemein als sachgerecht empfunden. Der Zeitraum von Antragstellung bis zur Bewilligung dauerte fünf bis sieben Monate.

Aus der Diskussion um das Berliner Beispiel ergaben sich folgende

#### Ergebnisse:

- Grundlage für Vergabeentscheidungen soll das Handlungskonzept des Projekts/ der Institution sein.
- Bestimmte Entscheidungen können nur am Einzelfall entschieden werden, es gibt kein immer gültiges Vergabekonzept.
- Entscheidungen müssen allen Beteiligten transparent gemacht werden.

#### Offene Fragen:

- die Frage nach dem „Bedarf“: Wie wird er ermittelt, eingeschätzt, festgelegt?
- Welche übergeordneten Fragen stehen hinter den Vergabekriterien, z.B. Was wollen wir mit der Vergabe erreichen? Was für längerfristige Auswirkungen sind zu erwarten (Mitnahmeeffekt)?

Einberuferin: Agnes Skowronneck

## H. Netzwerke und Jugendhilfe

### **Inhalte in Stichworten:**

Ziel ist die Aktivierung von Jugendlichen für die Projektarbeit in Netzwerken.

Probleme liegen in der Zusammenarbeit von Jugendamt und Trägern der Jugendhilfe und der Zusammenarbeit zwischen Stadtverwaltung und Stadtteilbüro, wenn dieses nicht bei der Verwaltung angesiedelt ist.

Auch die Jugendhilfe arbeitet in dem Widerspruch, dass einerseits die jugendlichen Stadtteil-Bewohner/innen zur Partizipation am Leben im Quartier und in Netzwerken aktiviert werden sollen, andererseits nur wenige Projekte eine Chance auf Finanzierung haben.

### **Ergebnisse und offene Fragen:**

Generell zeigt sich, dass Jugendliche nur über eine begrenzte Zeitspanne zu aktivieren sind. Die lange Dauer von Projekten, von der Beantragung der Mittel bis zur Bewilligung und Umsetzung, erschwert die Aktivierung von Jugendlichen sehr.

Es fehlt an einer klaren Federführung innerhalb der Stadtverwaltung, was sich in einer nicht eindeutigen Verteilung von Verantwortung und fehlenden und unzuverlässigen Ansprechpartner/innen niederschlägt.

Einberufer: Thomas Schwarzer