



TransLOek: Kompetenznetzwerk Treffen zum Thema „Netzwerken und Kooperationen in der Lokalen Ökonomie – Fallstricke und Erfolgsfaktoren“ Newsletter Nr. 07/ Oktober 2021

Am 05. Oktober 2021 fand das fünfte Treffen des Kompetenznetzwerkes „Lokale Ökonomien am Niederrhein“ statt. Basierend auf den Rückmeldungen der vorangegangenen Runde widmete sich diese Sitzung dem Thema „Netzwerken und Kooperationen in der Lokalen Ökonomie – Fallstricke und Erfolgsfaktoren“.

Den Auftakt bildete der Impulsvortrag „An einem Strang. Wie Kooperationen von Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen einen Beitrag zur sozialen Quartiersentwicklung leisten können“ von Herrn André Koch-Engelmann, dem stellvertretenden Geschäftsführer des [UPJ Netzwerks](#). Herr Koch-Engelmann stellte zunächst kurz das UPJ Netzwerk vor, welches sich für Themen rund um Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility (CSR) engagiert. Danach setzte er sich kritisch mit den Begriffen (Unternehmens)Kooperation und Sozialkapital auseinander. Er erläuterte, dass Kooperationen sich durch ein zweckgerichtetes Zusammenwirken mehrerer Parteien mit klarer gemeinsamer Zielsetzung auszeichnen. Darüber hinaus betonte er, dass es mit Blick auf Unternehmenskooperationen, d.h. dem Einbinden von Unternehmen in die soziale Quartiersentwicklung, vor allem um ein „doing good with“, weniger um ein paternalistisches „doing good for“ gehen sollte. Anschließend stellte er fünf Pfade zur Förderung von Unternehmenskooperationen vor. Diese können je nach Ausgangslage und Ressourcen zur Anwendung kommen, ohne dabei im Sinne eines Stufenplans aufeinander aufbauen zu müssen: Sensibilisierung, Aktivierung (durch Einzelprojekte), Impulsprojekte, Kollaborationen bzw. Programme, Netzwerke und Plattformen. Die anschließenden vier Best Practice Beispiele vermittelten weitere Denkanstöße. Sie verdeutlichten sowohl die Diversität der Problemlagen in den Quartieren und Kommunen als auch die Vielfalt an Möglichkeiten, die soziale Quartiersentwicklung zu unterstützen, Akteure zu aktivieren und zusammenzuführen. Weiterführende Informationen zu den angesprochenen Best Practice Beispielen finden Sie hier: [Unternehmen Nordtor](#) (Nienburg an der Weser), [Stadtteipartner Schelmengraben](#) (Wiesbaden), [Stadtteilpaten Nürnberg](#) und [Engagement im Gallus](#) (Frankfurt am Main).

Im Anschluss an die Beispiele erläuterte Herr Koch-Engelmann einige Dos und Don'ts bei der Anbahnung von Unternehmenskooperationen (siehe Tabelle).

Kooperationen anbahnen

Dos	Don'ts
<ul style="list-style-type: none"> • Signale senden • Klarheit: Was wollen wir? • Perspektivwechsel: Was könnte das Gegenüber wollen? • Überlegen: Schnittstellen? • Kontakt aufnehmen und Gelegenheiten nutzen • Ehrliches Interesse am Gegenüber als Person • Beziehung entwickeln • Konkretes Angebot zur Beteiligung machen • Mitgestaltungsmöglichkeiten bieten 	<ul style="list-style-type: none"> • Verkaufs-, Vertriebs-, Akquisehaltung • Für eigene Zwecke instrumentalisieren • Dick auftragen • Unklar kommunizieren und vage bleiben • Die Welt erklären • Zeitdruck • Hintergedanken (Kooperation sagen und Geld meinen) • Schlechte Laune und negative Botschaften

(Quelle: Vortrag von André Koch-Engelmann, UPJ)

Insgesamt zeigten die Ausführungen von Herrn Koch-Engelmann deutlich, dass es keine Selbstorganisation des Gemeinwohls gibt. Letztlich komme es darauf an, dass ein Akteur oder eine kleine Gruppe von Akteuren „sich den Hut aufsetzt“ und anfängt, sich für gemeinwohlorientiertes Handeln im Quartier zu engagieren.

Den zweiten Teil des Netzwerktreffens bildeten vier parallele Workshops mit jeweils 6-8 TeilnehmerInnen zu Fragestellungen rund um Netzwerkarbeit im Quartier. Nach kurzen Vorstellungsrunden innerhalb der Workshop-Gruppen ging es um folgende Themen: Methoden und Formate, Verstetigung, Erfolgsfaktoren und Fallstricke sowie Akteure und deren Funktionen. Im Folgenden werden die Diskussionsinhalte der Workshops kurz zusammengefasst.

Workshop 1: Methoden & Formate

Ausgangspunkt für die Diskussionsrunde war die Frage, welche Methoden bzw. Werkzeuge es für eine erfolgreiche Netzwerkarbeit im Quartier gibt.

- Netzwerkarbeit kann dazu beitragen, dass Vorurteile zwischen Akteursgruppen abgebaut werden.
- Netzwerkarbeit erfordert immer einen Akteur, der „sich den Hut aufsetzt“ und Verantwortung übernimmt.
- Diese verantwortlichen Akteure bzw. MultiplikatorInnen sind bei der Initiierung von Netzwerken wichtig, weil sie eine Vertrauensbeziehung zu den potentiellen Netzwerkmitgliedern aufbauen und diese dann leichter zusammenbringen können.

- Wenn diese MultiplikatorInnen bereits bekannte Akteure sind, erleichtert dies den Prozess durch bereits vorhandenes Vertrauen.
- Gemeinsame, verbindende Ziele, Interessen und Themen sind essentiell, um dann in einem ergebnisoffenen Prozess Engagement in der Netzwerkarbeit zu generieren.
- Über alle Formate hinweg ist Beziehungsarbeit ein zentrales Element von Netzwerkarbeit, um Vertrauen zu schaffen, Impulse zu setzen und MultiplikatorInnen zu finden.
- Mit Vorträgen zu wissenschaftlichen Forschungsergebnissen sind Unternehmen nicht gut zu erreichen. Diese Aussage von Herrn Koch-Engelmann wurde durch entsprechende Erfahrungsberichte bestätigt. Stattdessen sei eine gezielte Ansprache der Unternehmen mit konkreten Anliegen zielführender.
- Akteurswechsel sowie Befristungen von Projekten erschweren in aller Regel die Netzwerkarbeit.

Workshop 2: Fallstricke und Erfolgsfaktoren

Ausgangspunkt für die Diskussionsrunde waren die Fragen, welche positiven Erfahrungen die Workshop-TeilnehmerInnen mit Netzwerkarbeit im Quartier gesammelt haben und was diese begünstigt hat.

Bezogen auf die Erfolgsfaktoren kam die Runde zu folgenden Ergebnissen:

- Es braucht engagierte Personen, die die Initiative ergreifen und direkt vor Ort aktiv werden.
- Eine Verstetigung kann durch Festangestellte erfolgen, die sich direkt mit dem Netzwerkaufbau beschäftigen, Orientierung schaffen und das prozessgenerierte Wissen aus dem Netzwerkaufbau an die wechselnden Akteure weitergeben können.
- Eine Formalisierung des Netzwerks braucht feste Kommunikationskanäle (wie wird miteinander kommuniziert?) und Strukturen.

Zudem wurde diskutiert, welche Erfahrungen mit Hürden bzw. Fallstricken der Netzwerkarbeit im Quartier gemacht wurden und was hilfreich war, Hürden zu beseitigen.

- Insbesondere mit Blick auf Kommunikationskanäle wurde der Datenschutz als Fallstrick hervorgehoben. Die Kontaktdatenweitergabe ist essenziell, um das Netzwerk am Leben zu erhalten; sie ist aber durch die DSGVO stark eingeschränkt. Besonders Unternehmen seien an dieser Stelle empfindlich.
- Kritisch gesehen wurde auch der unvorhersehbare und häufige Wechsel von Personen, die im Netzwerk eingebunden sind – sowohl auf der Leitungsebene als auch bei ehrenamtlichen MitarbeiterInnen.
- Personen, die sich in der Öffentlichkeitsarbeit engagieren, wollten nicht immer öffentlich sichtbar sein und im Zusammenhang mit Projekten namentlich genannt werden. Hier sei es deshalb wichtig, informelle und formelle Regeln zu berücksichtigen.
- Kritisch diskutiert wurde auch die Nutzung sozialer Medien in der Quartiersarbeit, weil die beteiligten Akteure und deren Arbeit in den sozialen Medien teilweise auf unsachliche Weise kommentiert werden.

Workshop 3: Verstetigung

Ausgangspunkt für die Diskussionsrunde waren die Fragen, wie Netzwerke verstetigt bzw. langfristig etabliert werden und welche Hürden dabei auftreten können. Zudem wurde gefragt, ob Verstetigung immer zielführend sei.

Die Runde kam zu dem Ergebnis, dass für die Verstetigung von Netzwerken zwei Aspekte wichtig seien. Erstens, die persönliche (Beziehungs-)Komponente: Man sollte seinem Gegenüber stets auf Augenhöhe begegnen. Dazu gehört auch, dass Vorurteile aus dem Weg geräumt werden und man nicht auf Stereotypen beharrt. Des Weiteren muss man seinem Gegenüber (in einem Netzwerk) vertrauen können. Zweitens, die sachbezogene Komponente, d.h. der Aufbau von Strukturen, die unabhängig von Personen existieren können.

Im Verlaufe des Workshops wurden weitere Argumente ausgetauscht:

- Für eine erfolgreiche Entwicklung von Netzwerkstrukturen ist Zeit erforderlich.
- Die Kompetenzen von TeilnehmerInnen sollten erkannt und genutzt werden.
- Netzwerke müssen für alle Beteiligten einen Mehrwert schaffen.
- Personen, die ein Netzwerk aktiv vorantreiben, sind wichtig. Ebenso wichtig sind aber Personen, die sich in einem Netzwerk um die Umsetzung von Inhalten kümmern.
- Das Funktionieren von Netzwerken hängt oft von einzelnen Personen ab; wenn diese ausscheiden, verlieren die Netzwerke ihre TreiberInnen.

Workshop 4: Akteure und Funktionen

Ausgangspunkt für die Diskussion waren die Fragen welche Akteure für die Netzwerkarbeit im Quartier relevant sind und welche Funktionen sie jeweils erfüllen.

- Am Beispiel von Krefeld wurde beschrieben, dass Verwaltungskapazitäten oft nicht ausreichend seien, um in den Quartieren intensiv an und in der Vernetzung zu arbeiten. Ehrenamtliche Unterstützung kann an dieser Stelle eine Hilfe sein, insbesondere auch deshalb, weil EhrenamtlerInnen häufig über einen niedrigschwelligen Zugang zu den Quartiersakteuren verfügen.
- Fest etablierte QuartiersmanagerInnen sind wichtige Akteure, da sie als AnsprechpartnerInnen zur Verfügung stehen. Der Einsatz von QuartiershelferInnen (in Krefeld sind dies z.B. ehemalige Langzeitarbeitslose) hat hingegen Vor- und Nachteile: sie sind zwar im Quartier präsent, sind aber keine Fachleute.
- Die Positionierung des Stadtteilmanagements als Schnittstelle zwischen zivilgesellschaftlichem Engagement und Politik/Verwaltung wird kritisch gesehen: MitarbeiterInnen des Stadtteilmanagements sind häufig auch in der Verwaltung verortet, sodass es zu Konflikten kommen kann.

- Auch in diesem Arbeitskreis wurde die Notwendigkeit einer Person betont, die Netzwerkbildung und Netzwerkarbeit im Quartier „in die Hand nimmt“.
- Akteure, die mehrere Funktionen in sich vereinen, werden positiv eingeschätzt, da sie bereits „in sich“ ein Netzwerk bilden und verschiedene potentielle PartnerInnen auf kurzem Wege erreichen.
- Es besteht ein Konflikt zwischen Struktur und Flexibilität: Einerseits werden klare Strukturen mit Entscheidungskompetenzen für die Vernetzung im Quartier benötigt, diese sind andererseits aber häufig an formale Abläufe gebunden und damit nur bedingt flexibel.
- Konkrete kleinere Projekte führen eher zum Erfolg und legen Aktionen in kleinen Schritten nahe.
- Die Nutzung „moderner“ Formate, insbesondere Onlineplattformen, als Vernetzungs- und Kooperationstools im Quartier wurde kritisch bewertet: hinderlich seien die mitunter zu großflächige räumliche Abgrenzung als auch die mangelnde Konstanz bei der Nutzung.

Die Beiträge aus den Workshops belegen, dass in diesem Kompetenznetzwerktreffen ein breites Spektrum an Ideen und Ansatzmöglichkeiten rund um das Thema Netzwerk in der Lokalen Ökonomie diskutiert wurde. Dies sind gleichzeitig neue Impulse für die praktische Arbeit der TeilnehmerInnen in Quartieren und Kommunen, aber auch für die Transformationsforschung im TransLOek-Projekt. Für das Projektteam ergeben sich aus den Workshops die folgenden zentralen Erkenntnisse:

- Netzwerke entstehen und leben durch das aktive Handeln, nicht durch das „darüber reden“.
- Neben sachlichen Inhalten und Strukturen sind persönliche Beziehungen und ein gutes, für alle gewinnbringendes Miteinander ein zentraler Erfolgsfaktor.
- Netzwerkarbeit und Kooperationen benötigen einen treibenden Akteur bzw. eine Akteursgruppe, die Verantwortung übernimmt und den Prozess voranbringt. Dies macht sie allerdings auch fragil; ihr Fortbestand ist oft gefährdet, wenn die treibenden Akteure das Netzwerk verlassen. Langfristig sollten Netzwerke also eine Struktur zur Lösung von konkreten Problemen, Fragen bzw. Bedarfen des Quartiers erarbeiten.
- Weiteren Recherche- und Forschungsbedarf gibt es bei den Methoden zur Kooperation und Netzwerkbildung. Möglicherweise könnte ein zukünftiges Treffen im Kompetenzzentrum der Vertiefung des Themas dienen.
- Ähnliches gilt für das Thema „Nutzung sozialer Medien“, denn es stellt die Akteure in der praktischen Quartiersarbeit durchaus vor Herausforderungen.

Wir freuen uns auf das nächste Treffen des Kompetenznetzwerkes „Lokale Ökonomien am Niederrhein“ und nehmen gerne Anregungen für weitere Themenschwerpunkte entgegen. Entgegen der vorherigen Annahme, findet es nicht am 8. Februar 2022 statt. Der nächste Termin wird per Newsletter und auf der Webseite kommuniziert.