

Erfolgreich netzwerken



Bettina Dommich

Die Autorin

Die Autorin hat lange Jahre als Pressesprecherin und Zeitungsredakteurin gearbeitet und als Lokaljournalistin vielfältige Einblicke in die kommunalen Strukturen gewonnen.

Weitere Informationen zur Autorin finden Sie am Ende des Beitrags.

Zahllose Netzwerke durchziehen Kommune und Gesellschaft und entfalten ihre Wirkung in den unterschiedlichsten Bereichen. Der Beitrag beschreibt, welche Arten von Netzwerken es gibt und wie man ihren Aufbau und ihre Pflege effektiv gestaltet.

Einführung

Ohne Netzwerke funktioniert keine Gesellschaft und kein Gemeinwesen. Sie wirken im persönlichen Umfeld ebenso wie auf regionaler und überregionaler Ebene. Netzwerke gehören zum politischen Geschäft, sie erleichtern die Arbeit und erlauben den Blick über den Tellerrand. Netzwerke sind Steigbügelhalter und Wissenstanks, können starke Allianzen bilden und in Städtepartnerschaften münden.

Gezielter Aufbau und regelmäßige Pflege!

Doch häufig werden Netzwerke eher zufällig genutzt oder nur in Krisensituationen aktiviert. Gerade Kommunen und ihre Entscheider können aber vom gezielten Aufbau und der regelmäßigen Pflege von Netzwerken profitieren. Wie man erfolgreich netzwerkt und was dabei beachtenswert ist, damit beschäftigt sich dieser Beitrag. Ein Schwerpunkt liegt auf den vielseitigen und zum Teil ausgesprochen kreativen Netzwerken, in denen sich kommunale Entscheidungsträger und Kommunen engagieren.

Netzwerken – das gehört dazu

Lange Tradition und geschichtliche Beispiele

Netzwerke stehen in einer uralten Tradition. Die Bündnisse von Ländern und Herrschern aller Epochen waren nichts anderes als schwergewichtige politische Netzwerke. Könige und Fürsten haben zu allen Zeiten Ehen arrangiert, um ihre Machtposition zu festigen und Vorteile aus den Verbindungen zu ziehen. Städte haben sich in der Hanse, im Lombardischen oder Schwäbischen Städtebund und in anderen Netzwerken zusammengetan, um Handel zu treiben und sich gegenseitig politischen Rückhalt zu gewähren. Diese Bündnisse (oder Netzwerke) waren wesentlich daran beteiligt, dass sich das mittelalterliche Bürgertum von der Vorherrschaft des Adels befreien konnte. Diese tief in die Geschichte reichenden Wurzeln der Netzwerke geraten oft in Vergessenheit, wenn es heute um das Thema Netzwerken geht.

Definition



Netzwerken

Wer netzwerkt, pflegt und erweitert aktiv seinen Bekanntenkreis. Beim Netzwerken geht es darum, Kontakte zu knüpfen, sich mit anderen auszutauschen, Informationen zirkulieren zu lassen und sich gegenseitig zu unterstützen. Neudeutsch wird häufig auch der Begriff Networking verwendet.

Familien bilden die Urform der Netzwerke

Sowohl im privaten Bereich als auch im beruflichen Umfeld nutzen Menschen Netzwerke. Das engste und natürlich gewachsene Netzwerk ist die Familie. Im privaten Umfeld kommen im Lauf der Zeit etliche Freunde und Bekannte dazu. Die meisten Menschen gehören zu verschiedenen Zeiten ihres Lebens vielen informellen Netzwerken an: enge und erweiterte Familie, Freundeskreis, Schulklassen, Vereine, Nachbarschaften, Kirche, Stammtische, Sport, soziale Netzwerke im Internet und andere. Sind diese persönlichen Netzwerke intakt und stabil, unterstützen und tragen sie ihre Mitglieder. Menschen mit guten familiären, privaten und beruflichen Netzwerken verspüren häufig einen starken Rückhalt und große Sicherheit.

Beziehungsgeflechte im Beruf

Mit dem Einstieg in die Ausbildung, das Studium und den Arbeitsalltag ergänzen berufliche Netzwerke die privaten. Teilweise erwachsen sie ohne aktives Zutun der Beschäftigten. Die Kollegen und Vorgesetzten gehören mit dem Arbeitsbeginn ebenso zum beruflichen Netzwerk wie Kunden, Ausbildungsleiter, Mentoren, Lehrer u.a.

Netzwerken ist Geben und Nehmen

Hier allerdings endet das komfortable Hineinwachsen in vorhandene informelle Netzwerke. Der Umgang mit Netzwerken, ihre Erhaltung und Erweiterung liegen in der Hand jedes Einzelnen. Das gilt ebenso für den privaten wie für den beruflichen Bereich. Netzwerke bedürfen der Pflege. Netzwerke sind keine starren, unverwundbaren, klar umrissenen Konstrukte, sondern fließende, sich wandelnde Gebilde. Sie basieren auf einem gegenseitigen Geben und Nehmen ihrer Nutznießer. Wer Netzwerke für sich nutzen und von ihnen getragen werden möchte, muss sich daher aktiv um seine Mitmenschen und Netzwerkpartner kümmern.

Achtung



„Beziehungen schaden nur denjenigen, die keine hat“, sagt der Volksmund.

Gute Netzwerker stehen im Mittelpunkt eines Netzes

Wie erfolgreiches Netzwerken sich auswirkt, verdeutlicht das Bild eines Spinnennetzes mit zahlreichen Knotenpunkten. Gute Netzwerker knüpfen einen Knoten an einem vorhandenen Netz und bringen ihre eigenen Kontakte mit ins Spinnennetz ein. Je umfangreicher das Netzwerk ist, das sie mitbringen, desto mehr Freunde und Bekannte umrunden den eigenen Knotenpunkt und tragen dazu bei, dass der persönliche Netzmittelpunkt mehr in der Mitte des Spinnennetzes liegt. Das zugrunde liegende Prinzip ist das der „Freundesfreunde“. Jede Person, die das Spinnennetz ergänzt, bringt zusätzliche Bekannte und Freunde ein.

Klasse vor Masse

Netzwerk ist nicht gleich Netzwerk. Wie tragfähig ein Beziehungsgeflecht ist, definiert sich nicht unbedingt über seine Größe. Ein kleines, dicht verwobenes Netzwerk ist unter Umständen viel stabiler und hilfreicher als ein großes, weitläufiges. Wie effektiv ein Netzwerk ist, darüber entscheiden die Qualität und die Häufigkeit seiner Kontakte.

Beispiel

Oldenburg unterstützt Firmen und Institute beim Netzwerken

In niedersächsischen Oldenburg verzahnen sich Netzwerkarbeit und kommunale Wirtschaftsförderung. Dort hat sich die Erkenntnis durchgesetzt, dass Unternehmen professionelle Netzwerke brauchen, um erfolgreich zu sein. Nur wer in intakte Branchenstrukturen eingebettet ist, so heißt es in Oldenburg, kann effektiv auf Veränderungen am Markt reagieren. Daher bieten die Stadt Oldenburg und ihre Wirtschaftsförderung den Unternehmen der Kommune professionelle Unterstützung an. Sie helfen beim Netzwerken auch über Landesgrenzen hinweg, assistieren beim Anbahnen neuer Geschäftskontakte und Geschäfte, sie unterstützen die Organisation gemeinsamer Marketingaktivitäten und engagieren sich, wenn es um die Beschaffung von Fördermitteln geht. Zu diesem Zweck vernetzt die Kommune Akteure aus Wissenschaft und Forschung mit Unternehmen und sieht sich als Hochschulstandort mit vielen wissenschaftlichen Instituten gut aufgestellt. Das Netzwerken eröffnet neue Blickwinkel und führt zu gemeinsamer Stärke, was wiederum der gesamten Region zugutekommt.

Zu Oldenburgs Netzwerken gehören der Oldenburger Energiecluster (OLEC), der Immobilienkreis Oldenburg (IKO), das Umwelttechnologie Netzwerk Oldenburg (UNO), die Kreativwirtschaft „cre8 oldenburg“, die Oldenburger Baukompetenz (OBK), der Arbeitskreis Familienfreundlichkeit und auf überregionaler Ebene „Automotive Nordwest“. Zweimal im Jahr lädt die Wirtschaftsförderung Oldenburger Führungskräfte zum „Kontaktpunkt Wirtschaft“ ein.

www.oldenburg.de/startseite/wirtschaft/netzwerke.html

Netzwerken – was bringt das?

Beispiel



Dresden – Stadt der Wissenschaften

Sachsens Landeshauptstadt hat 2004 das Netzwerk „Dresden – Stadt der Wissenschaften“ gegründet. Stadt, Wissenschaft und Wirtschaft sollen Dresden als zukunftsfähigen Standort für Wissenschaft und Innovationen profilieren und bekannter machen. Dazu werden wissenschaftliche Veranstaltungen organisiert, Kooperationen und Partnerschaften ins Leben gerufen und alle Aktivitäten von einer übergreifenden Presse- und Öffentlichkeitsarbeit begleitet. Große Bedeutung kommt der Nachwuchsförderung zu. Frühzeitig sollen künftige Wissenschaftler und Fachkräfte an Bildungs- und Forschungsmöglichkeiten in Dresden herangeführt werden, um später ihr Arbeitsleben in Dresden aufzunehmen.

Das Netzwerk „Dresden – Stadt der Wissenschaften“ repräsentiert zehn Hochschulen, elf Fraunhofer-, vier Leibniz- und drei Max-Planck-Institute, zudem Einrichtungen des Technologietransfers und zahlreiche Kompetenzzentren. Von der Netzwerkarbeit der drei Partner Stadt, Wirtschaft und Wissenschaft erwartet sich die Landeshauptstadt einen leistungsstarken Motor für ihre Zukunft.

www.dresden-wissenschaft.de/netzwerk.html

Beziehungen dienen der Karriere

Untersuchungen belegen, wie groß die Bedeutung von Netzwerken für die Arbeitswelt ist. Sie zeigen, dass fachliche Kompetenzen nur teilweise für die Karriere von Berufstätigen verantwortlich sind. Besonders wichtig bei Beförderungen ist demnach oft nicht die Fachkompetenz des Bewerbers, sondern sein Bekanntheitsgrad. Mit anderen Worten: die Größe seines Netzwerks und seiner Kontakte.

Ähnliches gilt für Berufsanfänger. Schätzungen gehen davon aus, dass mehr als die Hälfte aller Hochschulabsolventen ihren ersten Arbeitsvertrag nicht wegen guter Noten und ihres Lebenslaufs erhalten, sondern aufgrund bereits bestehender Kontakte.

Praxis-Tipp



Der amerikanische Soziologe Mark Granovetter hat bereits 1973 auf das Phänomen der **Strength of Weak Ties** (Stärke der „schwachen Beziehungen“) hingewiesen. Ausschlaggebend für die Jobvergabe sind demnach vor allem persönliche Beziehungen zu den Personalverantwortlichen. Dabei müssen der Arbeitssuchende und der Entscheider sich nicht unbedingt selber kennen, sie sollten aber über gemeinsame Bekannte – ihr Netzwerk – in Verbindung stehen. Je größer das Netzwerk, desto größer der Effekt, resümierte Mark Granovetter.

Selbstständigkeit verpflichtet zum guten Netzwerken

Besonders erfolgreiche Netzwerker findet man unter den Selbstständigen. Für sie ist ein funktionierendes Netzwerk unerlässlich, denn sie sind auf Weiterempfehlungen zufriedener Kunden und Partner angewiesen, gehen über ihr Netzwerk Kooperationen ein und nutzen es, um auf dem neuesten fachlichen Stand zu bleiben.

Neue Impulse für die Kommune

Genau wie alle anderen Berufsgruppen profitieren auch kommunale Entscheider und ihre Kommunen von Netzwerken. Besonders Bürgermeister und Stadt- oder Gemeinderäte kennen die Wichtigkeit von Netzwerken bei Wahlen oder beim Durchsetzen von Entscheidungen. Vielfältige Kontakte innerhalb der Gemeinde bilden die Basis politischer Akzeptanz und sind die Voraussetzung, um Neuerungen durchzusetzen. Oft bilden gute Netzwerke in der Kommune – in Vereinen, der Kirche oder anderen Gruppierungen – das Sprungbrett für eine politische Laufbahn.

Kontakte zu Kollegen und Verwaltungsprofis aus der Gemeinde, aus Nachbarstädten oder fernen Regionen sowie zu Vertretern anderer Branchen erweitern den persönlichen und den beruflichen Horizont. Immer wieder sorgt das Zusammentreffen interessanter Menschen mit ihren Ideen und ihren Informationen für wichtige Impulse sowohl für die Kommune – als auch für die eigene Karriere. Erfolgreiches Netzwerken nützt also nicht nur dem Netzwerker selbst, sondern kann auf die gesamte Kommune oder sogar in die ganze Region ausstrahlen.

Unterstützung bei konkreten Vorhaben

Unterstützung bieten Netzwerke auch dann, wenn eine Kommune ein konkretes Problem hat oder ein spezifisches Vorhaben angehen will. Statt bei null anzufangen und das Thema komplett allein aufzuarbeiten, kann im besten Fall ein bestehendes Netzwerk in Anspruch genommen werden.

Netzwerke helfen, bares Geld zu sparen

Es existiert eine Vielzahl von Netzwerken unterschiedlicher Ausrichtung, die das Ziel haben, Akteure zu vernetzen, Wissen weiterzugeben und gemeinsam Neues zu erarbeiten. Ihre Akteure verfügen bereits über Erfahrungen mit der Sachlage und sind bereit, sie zu teilen. Für Kommunen bedeutet eine Teilnahme an spezifischen Netzwerken oft auch finanzielle Entlastung, weil sie nicht selber Studien oder Recherchearbeiten in Auftrag geben müssen. Kosten- und zeitaufwendige Vorarbeiten sind schon erledigt worden. Auch volkswirtschaftlich sind die themenspezifischen Netzwerke sinnvolle Geflechte, weil sie Mehrfacharbeit vermeiden, indem sie interessierten Kommunen relevante Ergebnisse zur Verfügung stellen. Synergieeffekte können genutzt, Projekte gemeinsam umgesetzt und neue Vorhaben angestoßen werden.

Vorteile von Netzwerken in Stichpunkten:

- Unterstützung von Personen und Vorhaben
- Erfahrungsaustausch
- mehr Sichtbarkeit durch gemeinsames Auftreten
- Lobbyarbeit für wichtige Themen
- Bündelung von Interessen
- offizielle und informelle Informationsweitergabe
- Wissenserwerb in Expertengesprächen
- Steigerung des Bekanntheitsgrads der Kommune
- gemeinsame Entwicklung von Innovationen
- Nutzung von Synergieeffekten
- Kostenersparnis durch Zusammenarbeit
- Zeitersparnis durch Weitergabe von Wissen und Erfahrungen

Beispiel



Netzwerk der Bioenergie-Region Mecklenburgische Seenplatte

„Sie beschäftigen sich auch mit dem Thema erneuerbare Energien bzw. speziell Bioenergie, stehen ganz am Anfang und haben noch keinen Gesamtüberblick, welches Wissen, welche Erfahrungen oder Studien zum Thema bereits vorhanden sind? Aufgabe des Netzwerkes ist es, interessierte Akteure zusammenzubringen und zum gegenseitigen Vorteil zu vernetzen“, so heißt es auf der Website des Netzwerks Bioenergie-Region Mecklenburgische Seenplatte.

Kommunen, Unternehmen, Verbände, politische Kräfte, wissenschaftliche Einrichtungen und interessierte Bürger der Region Mecklenburgische Seenplatte haben sich in einem Netzwerk zusammengeschlossen, um die Nutzung von Bioenergie und erneuerbaren Energien voranzutreiben.

Das Netzwerk liefert Argumente für Bioenergie, regionale Wertschöpfung und die Wichtigkeit des Klimaschutzes und beschreibt, wie die Umsetzung durch lokales Engagement gelingt. Informationen und Beratung zu kommunaler und privater Initiative werden bereitgestellt und Kontakte zu Praktikern, Wissenschaftlern und Projektbegleitern vermittelt.

Der Leistungskatalog der Initiative umfasst zudem die Umsetzung von Modellprojekten, Öffentlichkeits- und Pressearbeit, das Schaffen von Akzeptanz, die Netzwerkarbeit, das Zusammenführen von Partnern und die Zusammenarbeit mit anderen Netzwerken, Fach- und Beratungseinrichtungen, die Organisation von Veranstaltungen und Bürgergesprächen sowie Exkursionen zu Bioenergieanlagen, -dörfern und -regionen.

www.seenplatte-bioenergie.de

Beispiel



Rhade knüpft Netzwerk zur Einrichtung eines Dorfladens

Die gut 1.100 Bürger der niedersächsischen Gemeinde Rhade im Landkreis Rotenburg wollten sich nicht damit abfinden, dass sich weder ein Lebensmittelgeschäft noch ein Gasthaus in ihrem Ort befindet. Als das ehemalige Gasthaus „Jägerhaus“ im Zentrum der Gemeinde zwangsversteigert wurde, erwarb deshalb die Gemeinde Rhade das Anwesen. Eine deutliche Mehrheit der Rhader Bürger hatte sich zuvor gegen einen Abriss des Gebäudes und für die Einrichtung eines neuen Dorftreffs ausgesprochen. Dort sollten nach den Wünschen der Bürgerschaft ein Dorfladen und ein Dorfgemeinschaftshaus entstehen.

Flankierend hatten die Rhader Bürger einen Verein gegründet, der sich diesem Ziel verschrieben hat und sich dafür engagiert, das nötige Kapital für die Einrichtung eines Dorfladens zusammenzubekommen. Seit Mai 2013 sind 60.000 Euro Startkapital gesammelt worden. Die Gemeinde ist zuversichtlich, dass ihr Dorfladen bis Ende des Jahres 2014 steht.

Um sich vorhandenes Wissen und Unterstützung zu sichern, ist die Gemeinde Rhade dem überregionalen Dorfladen-Netzwerk beigetreten.

Netzwerken – wie geht das?

Ein Ziel vor Augen haben

Zufälliges Netzwerken hat seine Berechtigung im privaten Umfeld, im beruflichen Kontext aber wird auch der Nutzen zufällig bleiben. Will man aber der eigenen Kommune (oder der persönlichen Karriere) Auftrieb verleihen, empfiehlt sich das strategische Netzwerken. Dafür sollte man sich darüber klar werden, was man eigentlich erreichen möchte. Was ist meine Intention? Welche Absicht verfolge ich? Was erhoffe ich mir von meinen Kontakten? Mit einem definierten Ziel vor Augen behält man selbst den Blick für das Wesentliche und kann sein Anliegen auch seinen Kontakten vermitteln.

Qualität entscheidet, Recherche hilft

Grundsätzlich gilt: Die Anzahl der gesammelten Visitenkarten ist weniger wichtig als die Relevanz der Kontakte. Ein einzelner Kontakt zu einem ausgewiesenen Experten oder zu einem gut vernetzten Kollegen ist oft lohnender als die Unterhaltung mit vielen wenig firmen Gesprächspartnern. Gute Netzwerker erkundigen sich im Vorfeld von Versammlungen und Konferenzen, welche Teilnehmer erwartet werden. Im Internet oder im persönlichen Netzwerk recherchieren sie, wer davon etwas zu den eigenen Themen beitragen und dem eigenen Netzwerk von Nutzen sein kann. Während des Zusammentreffens suchen sie gezielt das Gespräch mit den für sie relevanten Personen.

Kluge Kontaktaufnahme

Bei der Kontaktaufnahme empfiehlt sich der Grundsatz: erst geben, dann nehmen – aber ohne Erwartungshaltung. Häufig zeigt sich der Nutzen einer Kontaktaufnahme erst sehr viel später. Ein guter Einstieg in eine Konversation ist der Austausch von fachlichen oder beruflichen Gemeinsamkeiten und von Informationen und Wissen. Auch ehrlich interessierte Fragen an den Gesprächspartner können eine Unterhaltung eröffnen. Nicht zu empfehlen sind Ratschläge oder offensichtliche Schmeicheleien.

Nachhaken und am Ball bleiben

Die erste Kontaktaufnahme ist geglückt? Das erfreut erfolgreiche Netzwerker, aber es reicht ihnen nicht. Die zarte Pflanze muss gepflegt werden. Das bedeutet ein Nachhaken einige Tage nach dem Zusammentreffen, wenn die Begegnung beiden noch im Gedächtnis ist. Wie das geschieht, lässt sich je nach Situation variieren: per E-Mail, Telefonat, als kurze Notiz oder längerer Gedankenaustausch. Wichtig ist die persönliche Ansprache. Rundmails oder Massen-Mails eignen sich in dieser frühen Phase der Kontaktaufnahme nicht besonders gut. Am effektivsten sind weitere persönliche Begegnungen, etwa ein gemeinsames Mittagessen. Die alte Binsenweisheit greift auch hier: Kontakte müssen sorgsam gepflegt werden.

Neue Netzwerke anstoßen

Neben den Möglichkeiten, sein persönliches Netzwerk zu vergrößern oder einem bestehenden Netzwerk beizutreten, gibt es auch die Option, ein neues Netzwerk ins Leben zu rufen. Das Ansinnen kann sich auf lokale Interessen beschränken und in der Kommune angesiedelt sein oder als interkommunales Netzwerk über die Grenzen der Stadt oder Gemeinde hinausreichen.

Die Voraussetzungen, innerhalb der Kommune ein lokales Netzwerk anzustoßen, sind in der Regel gut. Hier verfügen Verwaltungen und Gemeinderäte über viel Expertise, Erfahrung und Praxiswissen. Sie wissen, wo genau der Schuh drückt. So können Netzwerke ins Leben gerufen werden, deren Struktur der Problemlage angepasst ist – und hier sind die Spielarten mannigfaltig. Informelle Netzwerke benötigen keine starren Regeln und strikten Vorgaben.

Netzwerken am Runden Tisch

Zu Beginn genügt es oft, einen Runden Tisch ins Leben zu rufen und alle diejenigen kommunalen Kräfte einzuladen, die mit der anvisierten Thematik zu tun haben oder sich dafür interessieren. Eine Agenda ist nützlich, um den Gesprächsverlauf am Runden Tisch zu strukturieren und die Thematik im Blick zu behalten. Das erste Treffen sollte dazu dienen, sich kennenzulernen und Kontaktdaten auszutauschen sowie das künftige Vorgehen zu besprechen und weitere Treffen zu vereinbaren. Besonders wirkungsvoll sind kommunale Netzwerke, wenn ihre Entstehung und Pflege Chefsache sind und dem Bürgermeister oder anderen Führungsfiguren ein echtes Anliegen sind.

Unterschiedliche Ziel- und Umsetzungen

Netzwerke lassen sich auch mit lokalen Aktionstagen, Bürgerversammlungen, Jugendparlamenten, Zukunftswerkstätten oder Engagement-Marktplätzen anstoßen. Hier können Bürger, politisch Aktive und Verwaltungsmitarbeiter ins Gespräch kommen und ihr lokales Netzwerk zum Wohle der Kommune ausbauen. Auch Feierlichkeiten wie Jubiläen, Straßenfeste oder Adventsfeiern eignen sich zur Kontaktaufnahme und -pflege. Ebenso nützlich wie unverbindlich sind offene Angebote wie beispielsweise Sportgruppen für Jugendliche, Karatekurse für Mädchen, Ausflugsfahrten für Senioren oder ein „Café Global“ für Einheimische und Immigranten. Diese Netzwerke haben die Funktion, Bürgern eine Plattform zu bieten, sich zu vernetzen. Entscheidend für die Art und Weise, wie ein Netzwerk ins Leben gerufen wird, ist immer die Zielsetzung, die damit erreicht werden soll.

Beispiel



Pimasens: Netzwerk für Wirtschaftsförderung

Ein unternehmerfreundliches Netzwerk hat die Stadt Pimasens in Rheinland-Pfalz aufgebaut. Dafür wurde sie mit der Auszeichnung „Mittelstandsfreundliche Kommune 2014“ in der Kategorie „Städte“ ausgezeichnet. Das Besondere daran: Fast 40 Unternehmen aus Pimasens haben ihre Stadt als besonders mittelstandsfreundlich vorgeschlagen. Als herausragend schätzen die Pimasenser Kaufleute das Engagement der Stadt in der Wirtschaftsförderung ein, die Aufbruchstimmung, den Innovationsgeist, die kurzen Wege und die gute Kommunikation der städtischen Wirtschaftsförderung.

Die Jury hob besonders hervor, dass Pimasens eine sehr aktive Netzwerkarbeit betreibt, dabei im intensiven Dialog mit den Unternehmen vor Ort stehe und sie aktiv in Standort-Entwicklungsprozesse einbinde. Beleg für das erfolgreiche Netzwerken und die Wirtschaftsförderung sind das Pimasenser Arbeitgebermarken-Projekt „Pro Fachkraft“, die Wirtschaftsplattform Pimasens (WIPPS), die Willkommenskultur-Initiative „Neu in Pimasens“ (NIPS), der Netzwerkdialog mit GRIPS, ein Kreativstammtisch des Netzwerks PS:KREATIV, und das Frauennetzwerk INPUT.

www.pimasens.de

Taktisch geschickte Suche nach Mitstreitern

Ein scharf umrissenes Ziel ist besonders notwendig, wenn das Netzwerk über die Grenzen der Kommune hinausreichen soll. Da es meist ungleich aufwendiger ist, außerhalb der Gemeinde Mitstreiter zu finden, sollte man sich sicher sein, dass der Aufwand lohnt. Ist das der Fall, sind auch hier viele Wege gangbar. Sinnvollerweise beginnt die Suche nach überregionalen Verbündeten für ein angestrebtes Ziel im vorhandenen Netzwerk und wird im kleinen Kreis konkretisiert.

Hier sollte auch besprochen werden, welche Formen das Netzwerk benötigt, ob es eher informell gehalten wird oder als formelles Netzwerk aufgebaut wird. Sind diese Fragen geklärt, kann die Idee bei turnusgemäßen Zusammenkünften oder bei einer eigens ausgesprochenen Einladung vorgestellt werden.

Erfolgreichen Netzwerkern abgeschaut

Angewohnheiten versierter Networker lassen sich – je nach Temperament und Bedürfnissen – auch für die eigene Netzwerktätigkeit nutzen.

Praxis-Tipp



Wie können Sie ein erfolgreicher Netzwerker werden?

- Regelmäßig die Frage stellen: „Mit wem gehe ich heute Mittag essen?“
- Podiumsdiskussionen, Vemissagen, Feiern besuchen und in ungezwungener Atmosphäre Unterhaltungen führen
- Ein Netzwerkbuch (real oder digital) führen, in das alle Menschen eingetragen werden, mit denen ein beruflicher Kontakt besteht
- Wichtigkeitspunkte vergeben und stichpunktartig im Netzwerktagbuch notieren, z.B. fünf Punkte für sehr wichtige Kontakte, einen Punkt für Kontakte, die derzeit weniger wichtig sind
- Kontakte aus der Schulzeit, der Ausbildung oder dem Studium reaktivieren
- Kontakte pflegen durch Telefonate oder regelmäßige Treffen
- Ziele setzen, indem man sich vornimmt, jeden Monat eine bestimmte Anzahl neuer, beruflich relevanter Kontakte aufzubauen
- Großzügigkeit walten lassen. Egoismus und Kontaktpflege vertragen sich nicht. Statt dessen zahlt es sich oft aus, einen Kontakt zu unterstützen, der einem im Gegenzug später vielleicht ebenfalls einen Gefallen tut

Formelle und informelle Netzwerke

Informelle Netzwerke umspannen die gesamte Kommune

Informelle Netzwerke haben keine niedergeschriebenen Regeln oder Teilnehmerlisten. Sie setzen sich nach persönlichen Bedürfnissen zusammen und rekrutieren sich häufig aus Vereinen, Verbänden, Kirchen, Parteien oder sonstigen Organisationen. Auch über Sport- und Jugendclubs, Kamevalsvereine oder Heimatgruppen, bei der Freiwilligen Feuerwehr, in Wohlfahrtsverbänden oder bei anderen sozialen Trägern bilden sich Netzwerke. Eltern, Lehrer und Erzieher knüpfen ihre Netzwerke darüber hinaus in Kindergärten, Schulen und Elternverbänden.

Kluge Netzwerker bauen informelle Kontakte gezielt aus

Erfolgreiche Netzwerker nutzen diese Einrichtungen gezielt, um ihren Bekanntenkreis zu erweitern, sich bekannt zu machen, wichtige Kontakte zu festigen und für ihre Ziele zu werben. Für lokale Politiker, Gemeinde- und Stadträte, Bürgermeister und andere kommunale Führungsfiguren ist es essenziell, sich in den örtlichen Organisationen sehen zu lassen und sich dort zu engagieren. Die Netzwerkarbeit erledigen sie dabei sozusagen „en passant“. Nur so können sie sicherstellen, dass sie wichtige Themen im Ort nicht verpassen und für ihre Überzeugungen und Vorhaben Mitstreiter finden. Selbstverständlich engagieren sich die meisten kommunalen Entscheider nicht nur deshalb in den örtlichen Vereinen und Organisationen, um ihre Ziele zu verwirklichen, sondern aus Verbundenheit mit dem Ort und seinen Menschen. Viele von ihnen waren bereits Mitglied in diversen Vereinigungen, bevor sie ein politisches Amt anstrebten.

Feste Strukturen und regelmäßige Treffen

Neben den informellen existieren die formellen Netzwerke mit einer großen Bandbreite an Zielen. Machterhalt und die Durchsetzung politischer Absichten gehören selbstverständlich dazu. Darüber hinaus gibt es formelle Netzwerke für die unterschiedlichsten Bedürfnisse und mit den vielfältigsten Schwerpunkten. Es gibt Netzwerke für junge Wissenschaftler, für Führungskräfte, Frauen, Existenzgründer usw. Schulen, Universitäten und Stiftungen pflegen Netzwerke für Ehemalige. Die formellen Netzwerke haben meistens eine feste Struktur mit regelmäßigen Veranstaltungen, zu denen z.B. Vortragsabende, Wochenendreisen, gemeinsame Abendessen oder Regionaltreffen gehören.

Kommunale Spitzenverbände: wichtige formale Netzwerke

Eine bedeutende Netzwerkresource für Kommunen sind Spitzenverbände wie der Deutsche Städtetag oder der Deutsche Städte- und Gemeindebund. Sie stehen für Kontakte über die Grenzen des eigenen Bundeslandes hinaus und bilden eine zusätzliche Verbindung zwischen West- und Ostdeutschland. Daneben existieren zahlreiche regionale und landesweite Netzwerke von Bürgermeistern und Landräten.

Service-Clubs als kommunale Netzwerke

Weitere formale Netzwerke sind die sogenannten Service- und Business-Clubs vom Round Table über den Lions Club bis zu den Rotariern. Hier treffen sich in regelmäßigen Abständen Führungskräfte der Kommune, um sich gegenseitig auszutauschen, Kontakte zu pflegen, Vorträgen zu lauschen, zu diskutieren und soziales Engagement anzustoßen.

Beispiel



Netzwerk der baden-württembergischen Bürgermeisterinnen

Seit 1994 treffen sich die Bürgermeisterinnen des südwestdeutschen Bundeslandes einmal im Jahr zu themenbezogenen Arbeitssitzungen. Waren es zu Beginn vier Rathaus-Chefinnen, sind es heute rund 40 Frauen, die sich abwechselnd für ein Wochenende in einer der Gemeinden der Bürgermeisterinnen treffen. Die Kinder der Bürgermeisterinnen dürfen mitgebracht werden und bekommen ein eigenes Unterhaltungsprogramm. Die Führungsfrauen nutzen die Zusammenkünfte als Informationsressource, zur gegenseitigen Unterstützung und um öffentlich zu machen, wie viele weibliche Bürgermeisterinnen es mittlerweile gibt.

Virtuelle soziale Netzwerke

Internet-Netzwerke ergänzen die traditionellen Geflechte

Das digitale Zeitalter hat ein riesiges Potenzial neuer Netzwerkmöglichkeiten eröffnet. Online-Communities erlauben Privatpersonen und Organisationen, sich ohne großen Aufwand virtuell zu vernetzen. Social Networks wie Facebook oder Google+ werden von Millionen von Nutzern zur digitalen Interaktion genutzt und ermöglichen eine weltweite Ausweitung des eigenen Netzwerks.

Interessant ist dabei, dass die großen sozialen Netzwerke hauptsächlich zu privaten Zwecken genutzt werden. Das hat im Jahr 2011 eine Untersuchung des Bundesverbands Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien (BITKOM) ergeben. Eine Ausnahme bilden in Deutschland die Business-Netzwerke LinkedIn und XING, auf denen sich Berufstätige miteinander vernetzen und in Gruppen oder Arbeitsgemeinschaften gemeinsame Interessen verfolgen.

Vernetzung bestimmter Branchen

Internet-Tipp



Stark genutzt werden die spezifischen digitalen Netzwerke bestimmter Berufsgruppen. So haben Ärzte und Mediziner sich beispielsweise mit www.esanum.de ein informatives virtuelles Netzwerk geschaffen. Juristen vernetzen sich auf www.jusmeum.de, Wissenschaftlern steht das Portal www.researchgate.net zur Verfügung.

Global agierende Firmen

Global agierende Firmen arbeiten mit eigenen digitalen Netzwerken. Dazu gehören beispielsweise die Social-Business-Plattform der BASF, die unter „connect.BASF“ firmiert, das „Telekom People Network“ oder „TechnoWeb 2.0“ der Firma Siemens.

Internet-Tipp



Im öffentlichen Dienst existieren vergleichbare umfassende Netzwerke nicht, spezifische Netzwerke gibt es aber sehr wohl. Dazu gehört das Verwaltungs- und Beschaffungsmetzwerk www.vubn.de für den öffentlichen Einkauf. Die dort registrierte Online-Community behandelt mittlerweile auch verwaltungsrelevante Themen, die über die Beschaffung hinausgehen. Die Website www.prozessbibliothek.de ist ein Forschungsprojekt der Berliner Humboldt-Universität und des Potsdamer Hasso-Plattner-Instituts, das sämtliche Verwaltungsprozesse in Deutschland erfassen und archivieren will. Künftig soll ein Community-basiertes Wissensmanagement dieses digitale Netzwerk ergänzen. Weitere digitale Netzwerke für die öffentliche Hand sind in Planung.

Behelfslösungen im Internet

Einige Verwaltungsmitarbeiter tauschen sich davon unabhängig in den großen sozialen Netzwerken aus, etwa indem sie eine Facebook-Gruppe gründen oder ihr beitreten (z.B. <https://de-de.facebook.com/treffpunkt.buergermeister>).

Dokumente werden mangels anderer Lösungen bisweilen beim Internet-Dienstleister www.dropbox.de hochgeladen und ausgetauscht. Dass dabei größte Vorsicht geboten ist, sollte allen Beteiligten klar sein. Wichtige Dokumente und Interna öffentlicher Verwaltungen unterliegen strengen Datenschutzbestimmungen.

Fallstricke und Schwierigkeiten

Notwendige Distanz zu Netzwerken als Amtsinhaber

Nutzen und Wert von Netzwerken sind nicht von der Hand zu weisen, dennoch bergen sie auch Zündstoff. Ein absolut korrekter Umgang mit Netzwerken und ihren Angehörigen ist unabdingbar. Sonst kann man schnell in Verdacht geraten, unerlaubte Gefälligkeiten zu erweisen. Von komplizierten Erfahrungen in diesem Bereich berichten beispielsweise Bürgermeister nach ihrem Amtsantritt. Nicht selten kommt es vor, dass Mitglieder ihres Netzwerks an sie herantreten und mit Verweis auf das gemeinsame Netzwerk um kleine oder große Gefälligkeiten bitten. Vor allem Rathauschefs in Großstädten, die besonders stark im Licht der Öffentlichkeit stehen, schildern, dass sie sich nach erfolgreicher Wahl aus früheren Netzwerken eher zurückgezogen hätten und bewusst vorsichtig mit Kontakten und Beraterkreisen umgingen.

Kontaktpflege ja, Seilschaften nein

Die Grenze zwischen erlaubter Kontaktpflege und nicht erlaubtem Klüngel dürfen Politiker und Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung nicht überschreiten. Während Ersteres Teil des normalen Networkings ist, sind Klüngel und Seilschaften zwar vermutlich weitverbreitet, gehören aber nicht zum professionellen Netzwerken. Sie beruhen auf dem Prinzip der Räuberleiter, nach dem einer dem anderen beim Aufstieg hilft, dafür zieht der andere den Helfer später nach oben. Dabei geht es um gegenseitige Abhängigkeiten und darum, dem anderen ungerechtfertigte Vorteile zu verschaffen. Beides schadet sowohl dem Amt als auch dem klügelnden Amtsinhaber und der Kommune.

Schmoren im eigenen Saft

Ein weitverbreiteter Fehler beim Netzwerken besteht zudem darin, seine Kontakte alle im selben Umfeld zu suchen. Beinhaltet das Netzwerk nur Vertreter desselben Berufs oder desselben Interessensbereichs, bleibt die eigene Sichtweise begrenzt. Ähnlich sozialisierte Personen im engeren Umfeld mit ähnlich gelagerten Ansichten und Aufgaben erzeugen lediglich Echos. Eine Erweiterung von Sichtweisen, die Möglichkeit für Neuerungen und Entwicklungen ergibt sich erst, wenn ein Netzwerk unterschiedliche Sozialgruppen umfasst. Netzwerke leben von der Diversität ihrer Mitglieder und ihrer Meinungsvielfalt.

Niemals andere Netzwerker ausnutzen

Gar nicht hilfreich ist auch das einseitige Abgreifen von Informationen. Das hat mit klugem Netzwerken nichts zu tun und passiert erfolgreichen Netzwerkern niemals. Es beweist stattdessen soziale Inkompetenz, sich Wissen und Unterstützung bei einem Kollegen zu holen – und sich sofort anschließend dauerhaft zu verabschieden. Wer sich so verhält, wird beim nächsten Mal keine Hilfe erhalten, sondern eine verschlossene Tür vorfinden. Das Netzwerkprinzip des Gebens und Nehmens hat hier keine Anwendung gefunden.

Eigene Ressourcen schonen

Eine weitere Schwierigkeit beim Netzwerken taucht auf, wenn das Netzwerk sehr groß geworden ist. Kein Mensch kann mit einer Hundertschaft an Kontakten in gleich enger Beziehung stehen. Es besteht die Gefahr, sich zu verzetteln und das Wichtige nicht mehr vom Unwichtigen trennen zu können. Viele Kontakte bedeuten bisweilen auch, viele Bedürfnisse unterschiedlicher Menschen erfüllen zu müssen, was den Einzelnen viel Energie kosten kann. Deshalb gewichten erfolgreiche Netzwerker ihre Kontakte und definieren eine Art inneren Kreis. Hier investieren sie bewusst Zeit und Energie, während die Kontakte an der Peripherie weniger Aufmerksamkeit erhalten. Die Kunst liegt darin, die eigenen Ressourcen schonend, aber effektiv einzusetzen.

Nicht zu spät anfangen

Ein Netzwerk aufzubauen, wenn man es bitter nötig hat, funktioniert nicht. Mit dem Netzwerken kann man nicht früh genug beginnen. Hier greift wiederum das Prinzip des Gebens und Nehmens. Zuerst kommt das Geben – aber wie soll das funktionieren, wenn man selbst in Not ist? Dann tritt man als Bittsteller auf statt als souveräner Netzwerker, dem die Kollegen und Freunde einen Gefallen erweisen sollen. Als solcher sollte man sich auch nicht scheuen, rechtzeitig um Unterstützung zu bitten. Das eigene Netzwerk vermag oft mehr, als man denkt. Auf den letzten Drücker sind aber oft auch die besten Kontakte nicht in der Lage, sofortige Hilfe zu leisten.

Zeitfresser soziale Netzwerke

Das große Problem in den virtuellen Netzwerken ist die Zeit. Die Portale sind so angelegt, dass man sich stunden- und tagelang in ihnen tummeln kann. Dabei die richtige Mischung zu finden, ist nicht immer leicht und funktioniert oft nur über ein selbst gesetztes Zeitlimit.

Betreiben einer Social-Media-Seite erfordert viel Einsatz

Entscheidet sich eine Kommune beim Netzwerken für eine interaktive Social-Media-Seite im Internet, liegen weitere Fallstricke bereit. Eine interaktive Seite erstellen zu lassen, ist nicht allzu aufwendig oder kostspielig. Das wirklich Herausfordernde ist das Betreiben der Seite. Soziale Netzwerke sind sehr schnelle Kommunikationsmittel. Ihre Nutzer sind es gewohnt, schnell Antworten auf Fragen und Kommentare zu erhalten. Die Kommune muss daher als Betreiberin sicherstellen, dass sich quasi rund um die Uhr kompetente Mitarbeiter um die Pflege der Seite kümmern. Sie müssen zeitnah Fragen klären und Informationen geben, müssen am besten mehrmals täglich oder wöchentlich Neuigkeiten auf der Seite posten, müssen die Kommentare der Internetnutzer kontrollieren, grobe Verfehlungen löschen und mit kritischen Statements leben können.

Über all diese Arbeiten sollte eine Kommune sich im Vorfeld klar sein, sonst endet der Ausflug ins virtuelle Netzwerken mit einer Enttäuschung. Für Kommunen zudem besonders wichtig: der Datenschutz, der natürlich auch im Social-Media-Bereich immer gewahrt sein muss.

Kommunale Kompetenznetzwerke

Ganz besonders wichtig sind für alle Städte und Gemeinden die Netzwerke, die vorhandene Kompetenzen bündeln. In der Zusammenarbeit verschiedener Akteure widmen sich diese Netzwerke Problemen und Herausforderungen der Kommune, die für einzelne Akteure oder die Verwaltung allein nicht zu bewerkstelligen wären.

Beispiel



Dormagen: Modellstandort für die Bekämpfung von Kinderarmut

Die Stadt Dormagen in Nordrhein-Westfalen hat sich zum Ziel gesetzt, Kinderarmut in ihrer Kommune konsequent zu bekämpfen. Sie hat zu diesem Zweck Hilfs- und Unterstützungsmaßnahmen für betroffene Kinder und ihre Eltern kommunal vernetzt. Entstanden ist das Dormagener Modellprogramm, das Kinderschutz präventiv betreibt, statt nur zu reagieren, wenn bereits Schlimmeres geschehen ist. Eine frühe und gezielte Förderung soll erreichen, dass weniger Kinder in Armut aufwachsen und darunter leiden. Die Stadt und ihre Mitstreiter haben erkannt, dass es für Kinder und ihre persönliche und soziale Entwicklung gravierende Folgen hat, in Armut aufzuwachsen.

Um die Armutsfolgen zu mildern, erhalten Familien frühzeitig Unterstützung. Prämisse ist dabei, die Angebote überschaubar und einfach zugänglich zu halten. Um das zu erreichen, wurde ein Netzwerk verschiedener Anbieter und Dienste aus dem Bereich von Kindertagesstätten, des Allgemeinen Sozialen Dienstes (ASD), der Familienberatung, der Familienbildung und des Gesundheitswesens gebildet. Gemeinsam analysieren die Netzwerkpartner die Bedarfslage und stimmen ihre Angebote aufeinander ab. Auf diese Weise sollen die Eigenkräfte der Familien gestärkt, soziale Notlagen erkannt und konkrete Hilfe geleistet werden. Eltern werden unterstützt bei der Erziehung und Förderung ihrer Kinder. Die Stadt Dormagen zeigt sich überzeugt, dass Kinderschutz nur im Netzwerk als partnerschaftliche Aktion zu erreichen ist.

Während des Projekts entstand der Leitfaden „Von der Verwaltung der Kinderarmut zur frühen umfassenden Hilfe“ mit dem Thema „Das Dormagener Modell: Was es beinhaltet und was man von ihm lernen kann“.

www.dormagen.de/familiennetzwerk.html

Kommune als Impulsgeberin und Unterstützerin

Wie aber wachsen diese Netzwerke? Was kann eine Kommune dazu beitragen, Netzwerke tragfähig zu gestalten und dauerhaft zu installieren? Aufgabe der Verwaltung und der politischen Gremien ist es zum einen, mögliche Netzwerkpartner zusammenzubringen und zum anderen, vernünftige Rahmenbedingungen zu schaffen, in denen das Netzwerk tätig sein kann. Und natürlich entstehen viele Netzwerke auch ohne Zutun der Kommune aus privaten, kirchlichen oder anderen Initiativen.

Beispiel



Kleve und Wesel: „Zukunft im Beruf“

Frauen in den Kreisen Kleve und Wesel erhalten vom Netzwerk „Zukunft im Beruf“ Hilfe beim (Wieder-)Einstieg in den Beruf. Die Federführung des Netzwerks liegt beim SOS-Kinderdorf Niederrhein und dem Institut für Modelle beruflicher und sozialer Entwicklung (IMBE). Der Unterstützerkreis vor Ort ist groß und umfasst u.a. die Gleichstellungsbeauftragten der Kreise, das Jobcenter Wesel, die Industrie- und Handelskammer sowie die Wirtschaftsförderungsgesellschaft, die Hochschule Rhein-Waal und das evangelische Familienzentrum Kinderhaus Rheinberg.

Die Angebote des Netzwerks für Frauen sind vielfältig und reichen von Coachings für Alleinerziehende über Orientierungsgespräche für Wiedereinsteigerinnen und Buchführungskurse bis zu Teilzeitausbildungen für Mütter (und Väter) und Prüfungen in Hauswirtschaft oder Hilfe beim Start in die Selbstständigkeit.

<http://zukunft-im-beruf.de/index.html>

Beispiel



SeniorenNetzwerke Köln

Das Kölner Amt für Soziales und Senioren trägt gemeinsam mit religiösen und Wohlfahrtsorganisationen die SeniorenNetzwerke Köln – von der Diakonie über die Caritas und die Synagogengemeinde bis zur AWO, dem Paritätischen Wohlfahrtsverband und dem Roten Kreuz.

Hintergrund ist das Wissen, dass der eigene Stadtteil für Senioren wichtiger wird, je mehr ihre Mobilität sinkt, vor allem wenn keine Familien und Angehörige in der Nähe wohnen. Die Qualität eines Viertels wird bestimmt von den vorhandenen Freizeit- und Bildungsangeboten, Dienstleistungen und Unterstützungsangeboten. Noch wichtiger für die Lebensqualität aber sind die Kontakte und Beziehungen, die Menschen untereinander pflegen.

Da sich nicht alle Senioren vom Angebot der traditionellen Altenheimen angesprochen fühlen, wurden die SeniorenNetzwerke erdacht. Sie bieten älteren Mitbürgern eine Plattform, um sich nach eigenen Interessen, Wünschen und Bedürfnissen zusammenzufinden. So können Kontakte geknüpft, Gleichgesinnte gefunden, Freizeitgruppen initiiert oder Hilfestellung für andere geleistet werden. Oder in den Worten der SeniorenNetzwerke Köln:

„Die SeniorenNetzwerke sind so vielfältig wie die Menschen, die sie gestalten. Sie informieren über Angebote im Veedel, fördern Nachbarschaft, Selbsthilfe und Selbstorganisation. Netzwerke stärken Kontakte zwischen Institutionen und Bürgern, unterstützen das Miteinander von Kulturen und Generationen – verbessern so die Lebensqualität im Stadtteil.“

www.seniorennetzwerke-koeln.de/snw/snw_web.nsf/id/pa_startseite.html

Zielsetzung bestimmt die Größe eines Netzwerks

Kommunale Netzwerke können weitläufig verbunden sein und sich um bestimmte Bevölkerungsgruppen und ihre Probleme kümmern. Sie können aber auch relativ eng gefasst werden und sich nur einer ganz speziellen Thematik widmen. Welche Art von Netzwerk das passende ist, ergibt sich auch hier aus der Zielsetzung.

Beispiel



Schimmelnetzwerk Münster

Münsters Amt für Grünflächen und Umweltschutz hat ein Netzwerk gegründet, um gegen den Schimmelbefall am Ort vorzugehen. Hintergrund ist die Erkenntnis, dass Schimmelpilze im Haus nicht nur ein Schönheitsmakel sind, sondern ein hygienisches Problem darstellen und die Bausubstanz schädigen. Gesundheitliche Beschwerden können die Folge sein, von Asthma über Haut- und Schleimhautreizungen bis zu grippeartigen Symptomen. Da Laien sowohl mit dem Aufspüren als auch dem Sanieren von starkem Schimmelpilzbefall und der Koordination von Trocknungs- und Sanierungsmaßnahmen überfordert sind, empfiehlt das Amt, Experten hinzuzuziehen, und bietet dafür das „Schimmelnetzwerk Münster“ an.

Das setzt sich aus Ämtern der Stadt Münster, Beratungsstellen, Mietervereinen, Sachverständigen, der Handwerkskammer Münster, Laboratorien, Sanierungsbetrieben, Medizinern und der Verbraucherzentrale zusammen. Wichtig sind Aufklärung und hohe Qualitätsstandards bei der Beratung und bei der Sanierung. Aus diesem Grund finden regelmäßige Fortbildungen und ein ständiger Erfahrungsaustausch statt, der sich auch auf überregionale Netzwerke erstreckt.

www.muenster.de/stadt/umwelt/schimmelnetzwerk.html

Interkommunale Netzwerke

Netzwerke als Basis für überregionale Entwicklungen

Wesentliches Merkmal von Netzwerken ist, dass sie langfristig angelegt sind. Diese Eigenschaft macht sie für interkommunale Beziehungen besonders wertvoll. Netzwerke können die Entwicklung ganzer Regionen beeinflussen. Zahlreiche Beispiele belegen, dass Netzwerke die Basis sind für wirtschaftlich starke und wettbewerbsfähige Regionen, dass sie den Umweltschutz oder den Tourismus ganzer Landstriche vorantreiben oder eine Gegend zum Wissensstandort machen können.

Interkommunale Netzwerke können ebenfalls formellen oder informellen Charakter haben und kommen in den unterschiedlichsten Ausprägungen vor. Sie reichen von Beziehungen zwischen benachbarten Kommunen über regionale und nationale Bündnisse bis zu nationenübergreifenden Verbindungen.

Beispiel



Gesunde Städte-Netzwerk Leipzig

75 Mitgliedsstädte gehören dem Gesunde Städte-Netzwerk an. Es versteht sich als Teil der „Gesunde Städte“-Bewegung der Weltgesundheitsorganisation WHO und geht zurück auf die „Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung“ von 1986. Das Netzwerk dient als Aktions- und Lerninstrument und will die Arbeit vor Ort im Sinne der Gesunde Städte-Konzeption unterstützen. Ein fachlicher und fachpolitischer Austausch findet statt zwischen Mitarbeitern von Gesundheitsämtern, Sozialämtern, Wohnungsämtern, Umweltämtern, von Ämtern der Stadtentwicklungsplanung, Gesundheitsinitiativen und Selbsthilfegruppen. Alle zwei Jahre finden Gesunde Städte-Symposien statt, jährlich gibt es Mitgliederversammlungen.

Teilnehmende Städte verpflichten sich, das Neun-Punkte-Programm und mindestens ein Projekt des Netzwerks durchzuführen. Projekte sind beispielsweise die Gesundheitsförderung sozial Benachteiligter oder die Gesundheitsförderung in Zusammenarbeit mit einer Krankenkasse.

Die sächsische Großstadt Leipzig ist seit 2011 Mitglied des Netzwerks und hat verschiedene Projekte angestoßen, u.a. die Aktion „Gesundheit macht Schule – zweiter Leipziger Schulgesundheitsstag“. Mit Arbeitskreisen und einem Steuerungskreis kümmert sich die Stadt um die Themen gesundheitliche Chancengleichheit und Versorgung sowie gesundheitsförderliche Umwelt.

www.leipzig.de/jugend-familie-und-soziales/gesundheit/gesunde-staedte-netzwerk und www.gesunde-staedte-netzwerk.de

Beispiel



Soziale Stadt NRW

Nordrhein-Westfalen ist das Bundesland, in dem sich der Strukturwandel von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft besonders frühzeitig und drastisch gezeigt hat. Viele Arbeitsplätze im Kohlebergbau und in der Stahlverarbeitung fielen weg, die Arbeitslosigkeit stieg und mit ihr kam eine Vielzahl an Problemen in die Städte und Gemeinden. Besonders deutlich erkennbar war das vor allem in den ärmeren Stadtteilen der Ballungszentren, die baulich mitunter im schlechten Zustand waren und sind.

Die soziostrukturellen und baulichen Probleme konnten nicht mit Einzelmaßnahmen aufgefangen werden. Ein komplexer Lösungsansatz wurde angestrebt, der Förderinstrumente von EU, Bund und Nordrhein-Westfalen bündeln und nachhaltige Entwicklungen anstoßen sollte: Das Programm „Soziale Stadt NRW“ war geboren. Es soll vorhandene Kräfte mobilisieren und positive Veränderungsprozesse anstoßen, um in den Stadtvierteln stabilisierende Entwicklungen und selbsttragende Prozesse in Gang zu bringen. So sollen ihre Bewohner Teil der städtischen Gemeinschaft und ihre Stadtteile attraktive Wohn-, Arbeits- und Lebensräume bleiben. Seit 1994 wurden auf diesem Weg in Nordrhein-Westfalen 86 Stadtteile gefördert. Seit 1999 gibt es das Programm bundesweit und es kam in über 600 Quartieren zum Einsatz.

Der Erfolg des Programms speist sich zu einem großen Teil aus effektiver Netzwerkarbeit. Eine gute Vernetzung von Stadtteilen, Kommunen und überregionalen Städtenetzwerken ist dafür essenziell. Alle Beteiligten arbeiten ebenen- und fachübergreifend miteinander und mit den Programmverantwortlichen. Besonders deutlich wird die Notwendigkeit einer Zusammenarbeit bei der Akquise von Fördermitteln, für die sehr gute Kenntnisse der Förderlandschaft und der entsprechenden Regularien vonnöten sind, über die nicht jede Kommune selber verfügt. Auch in anderen Bereichen ist die Vernetzung von großer Wichtigkeit, was deutlich wird, wenn die örtlichen Akteure unterschiedlicher Städte und Bereiche ihre Erfahrungen austauschen und von den Erfahrungen und Strategien anderer Stadtteile lernen.

Die stadtübergreifenden Netzwerke wirken vor allem als Sprachrohre ihrer Mitglieder. Sie fungieren als Multiplikatoren und stellen die Belange der Quartiere der Öffentlichkeit, der Landes- und der Bundespolitik vor oder streuen Informationen in ihrem Mitgliederkreis. Zu ihnen gehören neben dem Städtenetz Soziale Stadt NRW z.B. das Bündnis für eine Soziale Stadt und URBACT II / NRW Fit für Europa.

www.soziale-stadt.nrw.de

Städtepartnerschaften

Austausch über Nationalengrenzen hinweg

Städtepartnerschaften sind ein wichtiger Bestandteil kommunalen Handelns. Besonders offensichtlich werden sie, wenn Reisen in die Partnerstadt unternommen oder Delegationen der befreundeten Kommune empfangen werden. Natürlich haben sie zudem einen höchst politischen Charakter, weil sie der Völkerverständigung dienen, und einen starken Netzwerkcharakter, weil sie den Austausch auf allen Ebenen fördern. Stadtverwaltungen nehmen Städtepartnerschaften vielfach zum Anlass, sich über Lösungen ihrer Probleme in allen Bereichen auszutauschen. Netzwerke erfüllen in den Städtepartnerschaften einen hohen Anspruch. Die Forderung: „Global denken, lokal handeln“ wird mit ihnen gelebt.

Ring- oder Dreieckspartnerschaften

Die traditionellen Städtepartnerschaften zweier befreundeter Kommunen werden heute von neuen Partnerschaftsformen ergänzt. So hat sich in manchen Städten eine Tradition herausgebildet, sämtliche Partnerstädte zur gleichen Zeit zu einer Konferenz einzuladen. Auf einen Schlag erweitert sich so das Netzwerk aller teilnehmenden Städte. In einigen Regionen haben diese Zusammenkünfte zu Ringpartnerschaften zwischen den beteiligten Städten geführt. Einem ähnlichen Prinzip folgen Dreieckspartnerschaften, bei denen es häufig um eine intensivierte Nord-Süd-Zusammenarbeit geht.

In beiden Netzwerken geht es vor allem um einen Austausch der politischen Gremien und der Verwaltungen. Bürger, Vereine und andere kommunale Organisationen beschränken ihre Aktivitäten meist auf die herkömmlichen Städtepartnerschaften. Im Zeitalter aktiven Netzwerkens sind aber auch andere Kombinationen und neue Konstellationen denk- und machbar. Wie aktiv eine Gemeinde ist, hängt immer von einzelnen Akteuren ab, die den Austausch vorantreiben und am Leben halten, also erfolgreiche Netzwerkarbeit betreiben.

Beispiel



Sächsisch-Bayerisches Städtenetz

Die Städte Chemnitz, Zwickau, Plauen, Hof und Bayreuth haben sich in einem Städtenetz zusammengetan, um die Entwicklung der Region über die Ländergrenzen voranzutreiben und den Informationsaustausch zu fördern. Eine starke Allianz der Partner soll helfen, im Wettbewerb mit anderen Zentren zu bestehen – vor allem im Gebiet der Infrastrukturplanung, des Tourismus und der Kultur. Wichtige Projekte im Städtenetz sind beispielsweise die Anstrengungen der Oberbürgermeister zum Ausbau der Sachsen-Franken-Magistrale, die Veranstaltung der JugendKunstBiennale sowie das Angebot attraktiver Städtereisen.

www.saechsisch-bayerisches-staedtenetz.de

Fazit

Netzwerken ist nützlich, wichtig – und erlebbar. Kommunen können sehr davon profitieren, wenn Stadtoberhäupter und andere kommunale Akteure sich miteinander zum Wohle der Gemeinde vernetzen. Voraussetzung für den Erfolg eines Netzwerks ist es in diesen Fällen, ein Ziel vor Augen zu haben und die Kontaktaufnahme und -pflege danach auszurichten.

Darüber hinaus lohnt sich bisweilen auch das offene Netzwerken mit unterschiedlichen Menschen, um den Blick zu weiten und Impulse aus anderen Lebensbereichen zu erhalten. Kontakte zu Unternehmern, zu Wissenschaftlern oder Handwerkern, zu Verwaltungsfachleuten anderer Städte, Regionen und Nationen können die eigene Arbeit bereichern und voranbringen. Bürgermeister, Gemeinderäte und Verwaltungsfachleute ziehen oft Nutzen daraus, Kontakte zu Vereinsmitgliedern, Angehörigen der Freiwilligen Feuerwehr oder der Kirche zu pflegen, um zu wissen, welche Sorgen und Nöte die Bürger der Kommune drücken.

Bei allem Nutzen, der aus Netzwerken gezogen werden kann, sollte man beim Netzwerken aber mit seinen Ressourcen haushalten und die Grenze zum Klüngeln nicht überschreiten. Zu intensive Beziehungen innerhalb des persönlichen Netzwerks, die mit grenzüberschreitenden Gefälligkeiten einhergehen, können dem Netzwerk und seinen Bemühungen schaden.

Literatur

- Granovetter, Mark (1973): The Strength of Weak Ties. In: American Journal of Sociology, JG. 78, Nr. 6, S. 1360–1380.
- Lukoschat, Helga, Belschner, Jana (2014): Frauen führen Kommunen. Eine Untersuchung zu Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern in Ost und West. Eine Studie im Auftrag der EAF Berlin.
- http://frauen-macht-politik.de/fileadmin/eaf/Dokumente/Schwerpunktthema/Studie_Frauen_fuehren_Kommunen.pdf.
- Müller, Lena-Sophie, Fritzsche, Saskia, Hartenstein Heiko, Hecht, Stefanie, Krämer, Elisabeth, Hill, Hermann (2014): Ein soziales Netzwerk als internes Kommunikationsmittel für die öffentliche Verwaltung. Potenziale, Herausforderungen und Realisierungsoptionen auf dem Weg zur vernetzten Organisation. In:

Informationen zur Autorin

Bettina Dommich absolvierte bei der Heilbronner Stimme ein Volontariat und wurde anschließend Zeitungsredakteurin. Als Lokalredakteurin betreute sie mehrere Kommunen und nahm an vielen Gemeinderatssitzungen teil. Später wechselte sie als Pressesprecherin und Internetredakteurin zum ADAC nach München. Heute ist sie freie Journalistin und schreibt bevorzugt über kommunale Themen.