

Netzwerksarbeit – Networking

Referat anlässlich einer Trainings- und Informationswoche für Teilnehmer und Teilnehmerinnen des Europäischen Freiwilligendienstes:

Sharing beyond Borders - Partnership Building and Networking Seminar

Hamburg, 20.-24.10.2000

Vernetzung zwischen West- und Mittel-/Osteuropa zum Aufbau von Zivilgesellschaft

Die Differenzierung des Themas **zeigt** an, dass wir aufgrund der politischen Gegebenheiten, der geschichtlichen Entwicklung und der kulturellen Unterschiede glauben, Europa differenzieren zu müssen. Das ist einerseits realistisch und sinnvoll, andererseits müssen wir uns jedoch davor hüten, die Unterschiede allzu sehr zu betonen, denn obwohl uns einmal ein eiserner Vorhang trennte, gibt es doch vieles, das uns verbindet.

Unser Ziel - ein Netz zu schaffen - kennt weder eine Mauer, noch einen Graben, noch eine Hierarchie, also eine Abstufung von gut und besser, mächtig und weniger mächtig, von wichtig und unwichtig. **Ein Netz hat eine demokratische horizontale, keine vertikale Struktur** - das heißt, der Begriff betont die **partnerschaftliche Kooperation, die Ebenbürtigkeit, aber auch die Flexibilität**. Das Netz kann dicht sein oder auch grobmaschig, es kann in jedem Fall vergrößert, d.h. um neue Partner und/oder Themen erweitert oder in der Zusammenarbeit und Kooperation intensiviert werden. Das Netz ist allerdings **kein Knäuel**, das würde Chaos bedeuten. Es hat durchaus **seine eigenen Gesetzmäßigkeiten, Strukturen und Verbindlichkeiten**. Diese Verbindlichkeiten, an die sich alle halten müssen, wenn das Netzwerk funktionieren soll, **werden gemeinsam vereinbart**. Es gibt keine Befehlsstrukturen. Es muss jedoch einen **Knotenpunkt** geben, wo die Informationen zusammenlaufen, aber der Standort dieser Zentrale kann unter bestimmten Umständen wechseln. Auch die Regeln und die Verantwortlichkeiten kann man neu vereinbaren. Da der Zusammenschluss freiwillig ist, ist es sinnvoll, die Entscheidungen überwiegend nach dem Konsensprinzip zu treffen.

Der Ausdruck „**Netzwerk**“ **kommt aus dem Energiebereich**, wo ein Stromnetz z.B. aus verschiedenen Quellen gespeist wird oder aus einer Quelle Energie verteilt wird. Dadurch entsteht eine Struktur, die sehr effizient und powerful ist (**Synergie**). Das Bild des Netzes ist falsch interpretiert, wenn man es mit der Assoziation des hinterlistigen Einfangens gleichsetzt - niemand soll sich in diesem Netz verheddern und somit zu Fall gebracht werden. Da das Netz aber aus verschiedenen Energieknoten besteht, die sozusagen von verschiedenen Partnern, seien es Personen oder Organisationen, gebildet werden, sollten die einzelnen Partner, die alle zusammen dieses Netz bilden, über die Größe und die Struktur informiert sein, d.h. einen Durchblick haben. Fällt ein Partner aus, so bricht das Netz nicht zusammen, aber es entsteht ein Loch, das vielleicht erst durch einen neuen Partner ausgefüllt werden kann.

Mir gefällt der **englische Begriff networking** sehr gut. Er besagt, dass diese **Vernetzung Arbeit** ist, also nicht automatisch und nicht von selbst geschieht, sondern dass es der harten Anstrengung bedarf. Aus eigener Erfahrung möchte ich aber anfügen, dass es Arbeit ist, die Spaß macht, weil sie kreativ ist, voller Überraschungen und weil der Effekt der Synergiebildung unmittelbar erfahrbar ist. Dieses **networking ist demokratisch** im Sinne der

Gleichberechtigung der Partner, aber auch in der Notwendigkeit, die Spielregeln und Vereinbarungen selbst zu verabreden und sie ggf. zu verändern. Auch das Ziel - bzw. die Ziele - werden vereinbart, sie können erweitert werden oder verändert, aber sie sind nie beliebig. Diese Gemeinsamkeit, die herzustellen sehr schwierig sein kann, bezieht sich auf das Ziel des Netzwerks und wichtige Organisationsfragen. Darüber hinaus sind die Partner oder Partnerorganisationen selbständig. Es muss keineswegs alles gemeinsam gemacht werden.

Ich habe in den letzten Jahren durch das Frauennetzwerk für Frieden, das unmittelbar nach der 4. Weltfrauenkonferenz (Peking 1995) in Deutschland gegründet wurde und durch das Deutsch-Tschechische Forum der Frauen, das im gleichen Jahr entstand, Erfahrungen sammeln können, die für einige grundsätzliche Überlegungen nützlich sein können.

Nach meiner Erfahrung kann ein **Netz** nur entstehen und auch halten, wenn die **Zusammenarbeit auf den Ebenen Information, Konzeption und Aktion** verläuft, d.h. Wissen muss ausgetauscht werden (Information), die Zielvorstellungen und die Wertediskussion gemeinsam erarbeitet (Konzeption) und auch gemeinsam umgesetzt werden (Aktion), zumindest in Kooperation, in Absprachen und wiederum begleitet von intensiver Information. Werden Informationen zurückgehalten, werden bei der Entwicklung der Zielvorstellungen einzelne ausgeschlossen, werden die Aktionen hierarchisch von einigen Personen ausgeführt, so zerfällt das Netz sehr schnell. Es mag dann noch bilaterale Zweckgemeinschaften geben, aber auch da wird wahrscheinlich sehr bald um Herrschaftsansprüche und Vormachtstellungen gekämpft werden, was zur Idee der Vernetzung der Kräfte in einer Zivilgesellschaft kontra-produktiv ist.

Diese drei Komponenten Information, Konzeption und Aktion möchte ich in der Kategorie „Inhalt“ zusammenfassen. Vernetzung muss auf der inhaltlichen Ebene stattfinden, vergleichbar mit der software..Sie muss aber auch auf der organisatorischen Ebene stattfinden, vergleichbar der hardware. Das ist die **Kategorie „Organisation“**. Das kann sein: Telefon, Fax, E-mail, Post oder der „jour fixe“, mündliche Besprechungen, den Gegebenheiten und finanziellen Möglichkeiten angepasst. Auch hier bedarf es der Verabredungen einerseits, der Flexibilität andererseits. So sagte eine Afrikanerin letztlich: " If we don't have e-mail, we have accesss to e-mail", d.h. Zugänge zu dem Medium der elektronischen Datenübermittlung kann man finden, auch wenn man keinen eigenen Datenträger, sprich Hochleistungscomputer, hat. Wir sollten unsere Ansprüche hierbei jedoch nicht zu hoch setzen. Als ich vor 5 Jahren ein Faxgerät bekam, war ich nicht an der Spitze der Avantgarde, aber der Besitz war noch keineswegs selbstverständlich, jedenfalls nicht bei kleineren Organisationen, die auf keine fremden finanziellen Ressourcen zurückgreifen können. Heute ist die Benutzung von E-mail schon ein MUSS. Es hat den schnellen, preiswerten und technisch perfekten Datenaustausch gebracht, aber m.E. die anderen Medien keineswegs überflüssig gemacht, wenn man wirklich mit der grassroot-level, den Basis-Gruppen und Organisationen einer Region, eines Kontinents oder aller Kontinente sich vernetzen möchte.

Da sich viele gemeinnützige Organisationen in Mittel-, Mittelost- und Osteuropa die Anschaffung der Fax- und E-mail-Technik finanziell nicht leisten können, haben es sich viele westliche Organisationen und Einzelpersonen zur Aufgabe gemacht, hier durch großzügige Unterstützung wichtige Grundlagen zu schaffen. Dies ist meiner Meinung nach ein Zeichen von Solidarität und Partnerschaft, was die Zusammenarbeit sehr erleichtert, ja oft entscheidend beeinflusst, obwohl es auch bei den Empfängern manchmal ein Gefühl der Ungleichwertigkeit hervorruft.

Vernetzung setzt aber noch eine weitere Kategorie voraus, die mindestens ebenso wichtig ist wie die beiden anderen, die inhaltliche Abstimmung und die technischen Möglichkeiten der Kommunikation. Es ist **die menschliche Dimension**. Die Freiwilligkeit der Zusammenarbeit, der Wille zur Kooperation, der Verzicht auf Herrschaftsansprüche, auch unter den Geschlechtern (!) sind sehr wichtig. Probleme können auch entstehen, wenn eine gemeinsame Sprache gefunden werden muss oder wenn kulturelle Unterschiede und Missverständnisse Wege verbauen, ohne dass offen über Probleme gesprochen wird. Diese Seite wird oft vernachlässigt, was sich später rächt.

Was die **Verständigungssprachen** betrifft, so sollte man praktisch und nicht ideologisch vorgehen. Es gibt keine Werthierarchien unter den Sprachen als solchen, die Werte legen wir selbst hinein. Englisch ist weit verbreitet, aber es ist keineswegs die einzige Kommunikationssprache. Man muss individuelle Lösungen finden, .so dass niemand ausgeschlossen wird. Es gibt außerdem immer mehrsprachige Menschen, die als Sprachmittler helfen können. Das Thema Sprache ist in binationalen und internationalen Netzwerken ein sehr sensibles und sehr wichtiges Thema, weil damit oft Politisches oder Persönliches verbunden ist. Man sollte es ernst nehmen und offen darüber reden.

Aus der Friedensarbeit kommt die Erfahrung, dass es für ein friedliches Zusammenleben und eine gute Zusammenarbeit zwei Standbeine gibt: **Vertrauensbildung und gewaltfreie Konfliktbearbeitung**. Auch der **Wille zur Eskalationsvermeidung** und die **Methoden der konsensualen Beschlussfassung** sind dabei enorm wichtig. Vertrauensbildung (peace/trust building) bedeutet u.a. persönliche Nähe, gemeinsame positive Erlebnisse, auch unabhängig von der Arbeit, persönliche Anteilnahme. Die gewaltfreie Konfliktbearbeitung erfordert die Offenheit, Konflikte und Meinungsverschiedenheiten auszusprechen und im Sinne einer Streitkultur auszudiskutieren, statt hintenherum Gift zu verspritzen, Intrigen zu inszenieren oder sich einzumauern. Im Ernstfall bedeutet es auch, keine Scheu vor einem **Mediationsverfahren** zu haben, bei dem die Streitparteien nach einer Problemlösung unter Anwesenheit und vermittelnden Gesprächsführung eines ausgebildeten Mediators/einer Mediatorin suchen.

Partnerschaftliche Kooperation, guter Informationsfluss und Kommunikationsstrukturen, Vertrauensbildung und ggf. Konfliktlösung sind die Fundamente einer guten Netzwerkarbeit - wie des guten Zusammenlebens überhaupt.

Heide Schütz, Bonn