

# KOMMUNALE VERNETZUNG IN DER SENIORENARBEIT | Erfahrungen des Generationen- netzes Gelsenkirchen

Wilfried Reckert

**Zusammenfassung** | Altersangemessene Quartiersnetze gelten als wichtig, um den demografischen Wandel in Städten und Gemeinden zu gestalten. Anhand der Erfahrungen des Generationennetzes Gelsenkirchen werden Grenzen und Möglichkeiten von Quartiersnetzen für ein gutes Alter vorgestellt und strukturelle Hindernisse und Anforderungen, Dilemmata und Chancen der Netzwerkarbeit dargelegt.

**Abstract** | Community networks can be regarded as essential to cope with the ongoing demographic change. Based on the experiences of the Gelsenkirchen "Generationennetz" ("Intergenerational Network"), an initiative of many different institutions and stakeholders in the city, the article presents the possibilities and limitations of strengthening networks within city quarters to ensure a good quality of life with special regard to people in old age. The article takes a closer look at structural barriers and requirements, dilemmas and opportunities involved.

**Schlüsselwörter** ▶ alter Mensch

▶ Gemeinwesenarbeit ▶ Vernetzung ▶ Stadtteil  
▶ Ehrenamt

**Einleitung** | Welche kommunalen Strukturen sind erforderlich, um es Älteren zu erleichtern, zugehörig, selbstbestimmt und versorgt zu leben? Wie kann sichergestellt werden, dass Ältere diese Strukturen entscheidend mitbestimmen können? Welche Kooperationen sind erforderlich, damit solche Strukturen entstehen? Wie können altersadäquate Quartiersnetze in Kommunen systematisch und partizipativ geknüpft werden? Der Beitrag berichtet über die Erfahrungen des Generationennetzes Gelsenkirchen e.V., einem Zusammenschluss von Stadtverwaltung, Wohlfahrt, Kirchen, Pflege- und Wohnungsunternehmen, die seit einigen Jahren gesammelt und zum Teil durch die FH Dortmund wissenschaftlich erfasst und diskutiert wurden (unter anderem *Rübler* 2015).

**Netzwerkvoraussetzungen, -dilemmata und -ergebnisse** | Persönliche Netzwerke sollen auch im hohen und höchsten Alter tragfähig bleiben.<sup>1</sup> Darauf, dass dies nicht immer gelingt, weisen drastisch die „unentdeckten Tode“ (Geser u.a. 2014) hin, also die Tatsache, dass Menschen längere Zeit tot in ihrer Wohnung liegen, bevor ihr Ableben entdeckt wird. Kooperationen zwischen Hilfeeinrichtungen und Dienstleistern, zwischen Kommunen und zivilgesellschaftlichen Institutionen sollen die persönlichen Beziehungen stützen, Geselligkeit, Engagement, Selbstorganisation und Nachbarschaftshilfe fördern und Ermöglichungsstrukturen in das Gefüge eines Stadtviertels integrieren, vornehmlich Partizipationsstrukturen und Dienstleistungskooperation.

Es geht um institutionelle zivilgesellschaftliche Beziehungen, die nicht auf dem Markt verhandelt und durch Geld, auch nicht durch Über- und Unterordnungsverhältnisse oder durch Gesetze und Verordnungen gestaltet werden. Kooperation in Netzwerken funktioniert damit auch im beziehungsweise wie der zivilgesellschaftliche Sektor. Das verlangt allen Akteuren ab, gleichzeitig den eigenen Interessen und dem Gemeinwohlinteresse verpflichtet zu sein. Gerade in Konfrontation mit partizipativen Interessen der Bevölkerung kann es aber auch zu Widersprüchen kommen (zum Beispiel *Rubin* 2015 zu den widerstreitenden Interessen von Wohnungswirtschaft, Stadtverwaltung und Bürgerschaft in einer hessischen Stadt).

Das Generationennetz Gelsenkirchen organisiert und betreibt wichtige Strukturen der Altenarbeit in Gelsenkirchen gemeinsam. Dazu war eine lange Diskussionsphase zur Entwicklung gemeinsamer Ziele, waren Pioniere in allen gesellschaftlichen Sektoren und ein Anlass nötig. Die Zusammenarbeit von Pflegeunternehmen entwickelte sich lange vor dem Kooperationsverbund im Arbeitskreis Altenarbeit der Psychosozialen Arbeitsgemeinschaft, auch zwischen den konkurrierenden Wohlfahrtsdiensten und zwischen den wohlfahrtlichen und privatwirtschaftlichen

<sup>1</sup> Soziale Beziehungen in der Dialektik von Zugehörigkeit und Autonomie werden im Alter geringer (auch ohne Abbrüche durch Krankheit oder Tod) und auf enge Bindungen konzentriert. Instrumentelle Hilfe erhalten Ältere meist von Familienangehörigen, emotionalen Beistand von Freundinnen und Freunden. Soziale Beziehungen sind für die Lebensqualität im Alter von herausragender Bedeutung. Stärkere soziale Einbindung geht mit besserer Gesundheit und höherer Lebenserwartung einher (*Lang; Rohr* 2012, *Meyer* 2013).

Unternehmen – und gegen ein damals wenig kooperatives kommunales Sozialamt. Netzwerke brauchen eine längere Zeit, um gegenseitiges Vertrauen und gemeinsame Ziele zu entwickeln, also die für Netzwerke entscheidenden Kommunikationsmittel.

In dem genannten Arbeitskreis diskutierten führende Vertreterinnen und Vertreter der AWO und der Caritas, obwohl sie selbst Pflegeheime betrieben, dass Altenarbeit der Zukunft in der Stadt in selbstgewählten und wenn möglich nicht institutionalisierten Arrangements der Wohnumgebung stattfinden müsse. Pflegedienste wurden sich darüber klar: „Wenn das Thema gutes Altern zum Stadtgespräch wird, erschließen sich uns langfristig Marktanteile und deshalb sind wir bereit, heute etwas in ein Gemeinschaftsunternehmen zu investieren.“ Wohnungsunternehmen ließen sich davon leiten, dass sie etwas tun müssen, um ihre ältere, meist solvente und angenehme Mieterschaft zu binden. Bürgerinnen und Bürger erklärten sich in überraschend großer Zahl zum nachbarschaftlichen Engagement bereit und die städtische Position war: „Kommune kann und will eine Stadt des langen Lebens nicht alleine gestalten. Ein so großes zivilgesellschaftliches Projekt braucht alle, braucht Visionen, Gelegenheiten, Strukturen und Haltungen, und Kommune ist bereit, in diesem Sinne zu steuern und zu moderieren.“ Es trafen also Akteure zusammen, die über den eigenen Tellerrand blickten und die auch so etwas wie eine Seelenverwandtschaft verband, ein motivierendes Miteinander von Menschen, die Stadt gestalten wollen. Zusammen waren sich alle Pioniere einig, dass es bei der Stadt des langen Lebens um ein „magisches Viereck“ geht von Struktur, Kooperation, Haltung und vor allem Partizipation, die soziale Teilhabe und politische Mitgestaltung durch die Expertinnen und Experten in eigener Sache.

Schließlich gab es einen Anlass, über den bislang unverbindlichen Gesprächszusammenhang hinauszugehen. Ein zunächst in Aussicht gestelltes Modellprojekt zum Case Management für pflegende Angehörige von Menschen mit Demenz kam nicht zustande, woraufhin besagte Pioniere zur Überzeugung gelangten, dass man sich nicht auf Berlin oder Düsseldorf verlassen dürfe. Sie wollten ausprobieren, vor Ort notwendige Strukturen durch die Bündelung von Ideen, Personalstunden, Geld und gemeinsamer Immobilienutzung zu schaffen. Der Gründungsprozess war von der heftigen und zeitraubenden Diskussion darüber

begleitet, ob die Pflegekassen als Partner gewonnen werden und die geplanten Seniorenbüros in Pflegestützpunkte integriert werden sollten oder ob die Kassen als „natürliche Feinde“ anzusehen seien.<sup>2</sup> So zäh die Debatte auch war, so klarend war sie für das Selbstverständnis des Verbundes.

Mittlerweile gehört es zum guten Ton in der Altenpflege Gelsenkirchens, Mitglied im Generationennetz zu sein. Allerdings fehlt den neu Hinzugekommenen mitunter der Impetus, der die Gründungsmitglieder auszeichnete. Das Bewusstsein, die Landschaft der Altenarbeit neu zu gestalten, wick da und dort der simplen Nachfrage „Was bringt mir das?“. Sich des Selbstverständnisses und der Ziele zu vergewissern, diente eine weitere Diskussionswelle beim Übergang von der vertraglichen Kooperation zu einem Verein. Hierbei befürchteten manche Mitglieder, die Kommune wolle sich aus der Verantwortung stehlen und von Kosten befreien. Die Debatte verlief in ruhigem Wasser, als klar wurde, dass dem nicht so war. Die Konstituierungsphase des Kooperationsverbundes war also bereits von typischen Dilemmata (Wetzel u.a. 2001) begleitet, Situationen, in denen keine endgültige befriedigende Lösung gefunden werden kann.

Wenn Netzwerke zu gelingender Kooperation geführt werden sollen, brauchen sie, erstens, Motoren. Wenn es aber Motoren gibt, kommt es grundsätzlich zu einer Aufteilung in Treibende und Getriebene, im schlechtesten Fall von Aktivisten und Trittbrettfahrern. Für die Netzwerksteuerung bedeutet das, darauf hinzuwirken, dass Aufgaben und Verantwortlichkeiten immer wieder neu verteilt werden. Netzwerke verknüpfen, zweitens, unterschiedliche Interessen: die jeweiligen Interessen der beteiligten Institutionen und die Interessen ihrer Repräsentanten, die nicht identisch sein müssen, sowie die Interessen des Netzwerkes. Diese vielfältigen Interessen sind zu berücksichtigen und in eine Balance zu bringen.

Anhand von Konflikten können Interessen und Ängste transparent gemacht und besprochen werden, um das Vertrauen im Netzwerk zu erhöhen. Ein

<sup>2</sup> Unvereinbar sind die abstrakten Ziele, möglichst viele Leistungen für ältere Menschen zu erbringen und Leistungen und Kosten zu sparen. Real ist eine Balance zwischen Überforderung und Überversorgung der Hilfebedürftigen sowohl die kostengünstigste als auch für die Klientel nutzbringendste Lösung. Die Debatte war so heftig, dass der bislang moderierende Seniorenbeauftragte als Partei in der Diskussion eine externe Moderatorin beauftragte.

weiteres Dilemma ist, dass Kooperationen zwar Konflikte brauchen, um sich zu entwickeln, dass diese Konflikte aber so ausgetragen werden müssen, dass das Vertrauen nicht durch Blockbildungen leidet.

Damit ist das vielleicht größte Dilemma angesprochen, nämlich das des Vertrauens unter Konkurrenten. Es liegt nah, im Verbund nicht alle Dinge offenzulegen, um keine Geschäftsmodelle zu verraten. Wissen lässt sich nur eine sehr begrenzte Zeit geheim halten. Es ist auch nicht das Wissen, das Konkurrenzvorteile verschafft, sondern das Können – und Können lässt sich nicht kopieren (Endres; Hüther 2014, S. 108-120). So verlangt beispielsweise das Angebot des Betreuten Wohnens in einem Siedlungskomplex nicht nur nach einer Idee und entsprechendem Fachpersonal sowie der notwendigen Technik und Organisation, sondern etwa auch die Fähigkeit, mit der Wohnungsgesellschaft vor Ort zu kooperieren und das Vertrauen der Mieterinnen und Mieter zu gewinnen. Das lässt sich im Generationennetz gemeinsam mit den Partnern besser erreichen. Offenheit nützt allen. Transparenz sorgt dafür, dass keine Schattenräume mit speziellen Absprachen entstehen. Deshalb werden alle Angelegenheiten des Generationennetzes öffentlich verhandelt und transparent gestaltet.

Dem fünften Dilemma, dem der Selbstorganisation und effektiven Arbeitsstruktur, wick man insofern aus, als die Kommune dem Verbund mit dem Seniorenbeauftragten ein Management zur Verfügung stellte und das Konsortium nicht aus eigener Kraft eine Koordinationsstelle schaffen musste. Diese Regelung führte aber andererseits wieder in das Dilemma, dass zwar „Arbeitsstrukturen effektiver“, ein „Außenauftreten“ und ein „Aufbau von transparenten Arbeitsroutinen“ möglich wurden (Wetzel u.a. 2001, S. 98), dass aber die Anforderungen an die Mitglieder des Verbunds und damit Flexibilität und Kreativität geringer und die Gefahr des Trittbrettfahrens größer werden. Es bleibt abzuwarten, ob die flächendeckende Einrichtung von Quartiersnetzen mit jeweiligen Patenschaften durch Mitgliedsorganisationen des Generationennetzes eine umfassende und dauerhafte Beteiligung aller Mitglieder des Generationennetzes an den kreativen wie alltäglichen Prozessen ermöglicht.

Über das Generationennetz wurden Seniorenbüros zur hauptamtlichen Unterstützung für Sozialraumentwicklung, Netzwerkgestaltung und Engagementför-

derung geschaffen. Der städtische Seniorenbeauftragte leitet als Geschäftsführer des Generationennetzes die vier Infocenter mit insgesamt zehn Mitarbeitenden. Die Personalkosten trägt die Kommune, die Büros mit Sachkosten finanzieren andere Mitglieder des Generationennetzes. Zwei Infocenter sind auch in Kooperation mit Pflegekassen Pflegestützpunkte. Mitglieder des Generationennetzes betreiben auf eigene Kosten 30 Außenstellen, die zwischen zwei und zehn Stunden pro Woche neutrale Beratung anbieten. Diese professionelle Begleit- und Unterstützungsstruktur sichert die Nachhaltigkeit der Maßnahmen und verhindert Projektruinen.

Über die Gelsenkirchener Ermöglichungsstrukturen für Engagement und Partizipation wurde an dieser Stelle schon informiert (Reckert u.a. 2015), ebenso über die 18 ZWAR-Gruppen, die über 100 Seniorenvertreterinnen und -vertreter und Nachbarschaftsstifterinnen und -stifter sowie die gesamtstädtischen Quartierskonferenzen.

**Quartiersnetze – keine Billiglösung zur Problemlösung** | Quartiersnetze werden mitunter als Wundermittel für eine soziale Stadt gehandelt. Einerseits ist das Leben im Quartier abhängig und geprägt von den sozialen Strukturen und Entwicklungen, ohne dass diese dort beeinflusst werden können. Man denke etwa an das Thema Altersarmut! Sozialräume spiegeln gesellschaftliche Strukturen, auch die wachsende Exklusion (Kronauer 2014, S. 88) und die verbreitete Entsolidarisierung.

Andererseits ist das Konzept neuer Nachbarschaftlichkeit ein Gegenentwurf; er begegnet der Herausforderung, dass mit der „zweiten Moderne“ und der Individualisierung, Pluralisierung und Enttraditionalisierung auch herkömmlicher Zusammenhalt verloren geht und die Chance und der Zwang besteht, soziale Beziehungen neu zu gestalten. Neue Nachbarschaftlichkeit knüpft daran an, dass die Individuen gezwungen sind, die eigenen Sozialbeziehungen selbst herzustellen, womit viele überfordert sind, weil sie weder das stärkende Umfeld noch die persönliche Kompetenz dazu besitzen<sup>3</sup> (Keupp 2002, S. 147-148). Neue

**3** Die (überfordernde) Herausforderung und Chance lautet, das eigene „Beziehungsfeld selber [zu] managen“ und „mit großer Souveränität Zugehörigkeiten und Abgrenzungen nach eigenen Bedürfnissen [zu] regeln“ mit entsprechend „ausgeprägten Aushandlungskompetenzen“ und der Fähigkeit, „wenig verknüpfte und teils fragmentierte Netzwerk[e] aktiv aufrechtzuerhalten“ (Keupp 2002, S. 149, 152).

Nachbarschaftlichkeit ist also eine Antwort auf soziale Verwerfungen und ein Aufruf zur Solidarität und bietet die Chance, gemeinsam soziales Kapital zu akkumulieren, das wie alles Kapital sozialstrukturell höchst ungleich verteilt ist. Auch die Benachteiligten können im Quartier über die Zeit und mit professioneller Hilfe über Partizipationsgelegenheiten und Begegnungsmöglichkeiten dauerhafte soziale Netzwerke bilden und kollektiv rational handeln *lernen*.<sup>4</sup>

Nachbarschaften zu entwickeln und Stadtviertel attraktiv zu gestalten, kann der gesellschaftlichen Beruhigung dienen, „Kontrollstrategien begründen“, sich aber auch aus radikaldemokratischen Motiven speisen (Bingel 2011, S. 220). Der Ansatzpunkt in Gelsenkirchen ist, dafür zu sorgen, dass Menschen, die bislang wenig gehört werden, eine lautere Stimme entwickeln.<sup>5</sup> Neue soziale Zusammenhänge sind ureigene Angelegenheiten der Zivilgesellschaft, können nicht verordnet, staatlich beziehungsweise kommunal verfügt oder professionell gemanagt werden. Ein solcher Zusammenhalt im Quartier wird freiwillig, selbstbestimmt und befristet sein. Entscheidend ist, dass sich die Bewohnerschaft auf das Quartier als ihres bezieht, dass das Quartier zum Gestaltungs- und Ermächtigungsraum wird.

Allerdings zeigt sich, dass Partizipation durchaus nicht immer so verstanden wird, sondern zum Beispiel als Datenerhebungsmethode ohne Folgen instrumentalisiert wird. Auch die für soziale Projekte typische Kurzfristigkeit ist kaum geeignet, die langfristigen Koproduktionsverhältnisse zu erzeugen, die für die Gestaltung von Partizipationsmöglichkeiten durchsetzungsschwacher Gruppen erforderlich sind (vergleiche die Beiträge in Alisch 2015). Vielleicht ist dies der Grund dafür, dass „zu den Realitäten der Bürgerorientierung und -partizipation“ wenig dokumentiert und wenig Literatur vorhanden ist (Bederke; Schilling 2015, S. 180).

**4** Räumliche Nachbarschaft und soziale Nähe überfordern Benachteiligte mehr, als dass sie zu Gemeinschaftsprozessen führen. Solche Prozesse müssen daher von außen in Gang gebracht werden (Alisch 2013, S. 72-74).

**5** Dies eingedenk der Erkenntnis, dass Freiwilligenengagement sozial ungleich ist und soziale Ungleichheit akkumuliert und dass die Exkludierten auch im Freiwilligenengagement (Fischer 2012, Micheel 2015) nicht an dessen Nutzenoptionen partizipieren können (Fischer 2012, S. 253).

Bei altersadäquaten Quartiersnetzen geht es um barrierearmen Wohnraum und eine familienfreundliche Wohnumgebung, um bedarfsgerechte Infrastruktur und Dienstleistungen, um Treffpunkte und Kontaktstellen und um eine solidarische und partizipative Quartierskultur (Michell-Auli 2011). Das sind anspruchsvolle Aufgaben. Um sie nachhaltig zu lösen, muss die Kraft dazu aus dem Quartier kommen und professionell unterstützt werden.

In Gelsenkirchen wurden Akteure aus den 40 definierten Quartieren (REGE-Bezirke) eingeladen, sich zu bewerben, um als Erste in ihrer Entwicklung gestützt und gefördert zu werden. Sie hatten auch die Möglichkeit, ihre Quartiersgrenzen selbst zu definieren. Aus dreizehn Quartieren, also einem Drittel, kamen Bewerbungen. Voraussetzung war, dass Träger Räumlichkeiten für Bürgerbegegnung und Personalstunden dauerhaft für die Vernetzung im Quartier zur Verfügung stellten. Die Bewerbungen kamen von Wohlfahrtsorganisationen, die bereits Quartiersarbeit entwickeln, von Wohnungsunternehmen, die darauf bedacht sind, mit der Attraktivität des Wohnumfeldes auch ihre Immobilienwerte zu erhalten, von Pflegediensten, die als Dienstleister Kundschaft zu gewinnen hoffen, oder von Pflegeheimen, die ihre Einrichtung über die Öffnung ins Viertel sichern wollen.

Quartiersentwicklung beginnt mit Konferenzen, zu denen die Stadtverwaltung mit Briefen an die Bürgerinnen und Bürger einlädt. Im Stadtteil Schalke, wo die Prozesse forschend begleitet wurden (Rüßler; Stiel 2013a, 2013b, 2013c, 2015), gelang es, dass sich auch Hochaltrige, Alleinlebende, Arme beteiligten, die gemeinhin als engagementfern gelten, wobei dabei Nachbarschaftshilfe unterschlagen wird (unter anderem Alisch; May 2013, Gesemann; Roth 2015). Dazu dienten entsprechende Methoden (Welt-Café, Arbeitsgruppen nach selbstgewählten Schwerpunktthemen, Nadelmethode, Stadtteilerkundungen und Dokumentationen), einladende und wertschätzende Gesten (persönliche Begrüßung am Eingang, Kaffee und Kuchen), gut eingeführte und bekannte Treffpunkte, klare Ansagen, wie weit Partizipation geht, Gäste aus der Stadtverwaltung, viele kleine Erfolge und eine ständige Anwaltschaft der Bürgerinnen und Bürger gegenüber der Verwaltung. Einwanderinnen und Einwanderer allerdings wurden bislang unzureichend angesprochen. Hier werden zurzeit Erfahrungen mit gesonderten Veranstaltungen und besonderen Metho-

den gesammelt. Im weiteren Fortgang der Projekte wird zu erkunden sein, inwieweit Menschen beteiligt werden können, die an ihre Wohnung gefesselt sind. Dazu soll auch entsprechende Kommunikationstechnik gemeinsam mit den Betroffenen entwickelt werden.

Die bisherigen Quartierskonferenzen zeigen, dass durch die Erwartung und das Erleben von sozialem Miteinander, von Zugehörigkeit und Wirksamkeit, die Erfahrung, Neues zu hören und ernst genommen zu werden, eine hohe Engagementbereitschaft entsteht. Den Schlüsselsatz „Ich fühle mich im Projekt nicht ernst genommen“ konnten schon nach der ersten Konferenz nur 30 Prozent bestätigen, zuletzt nur noch zwölf Prozent. Also fast 90 Prozent fühlen sich respektiert.<sup>6</sup> Einen solchen Eindruck können nur diejenigen Hauptamtlichen hinterlassen, die Respekt vor der Bewohnerschaft haben. Ein gespieltes Interesse und eine inszenierte „Teilhabe“ werden sehr schnell durchschaut und durch Fernbleiben bestraft.

**Systemprobleme bei der Gestaltung neuer Versorgungsstrukturen<sup>7</sup>** | So erfolgreich die Entwicklung von Partizipationsstrukturen verlief und verläuft, so schwierig gestaltet sich das zweite Vorhaben, nämlich Dienstleistungskooperation im Quartier zu gestalten, die die infrastrukturellen Mängel ausgleicht und für bedarfsgerechte Dienstleistungen sorgt, den Privathaushalt „als Gesundheitsstandort“ stärkt und ein selbstständiges Leben in der gewählten Umgebung bis zum Lebensende ermöglicht (zum Unterstützungsbedarf im Alltag *Dahlbeck* 2015). Die Hilfesysteme sind, wenn sie nicht überhaupt marktförmig gestaltet sind und eine zahlungsfähige und aufgeklärte Kundschaft voraussetzen, auf Menschen ausgerichtet, die sich in dem zergliederten System selbstbewusst und kompetent bewegen können. Die Schwächsten, die die Hilfe am dringendsten benötigen, haben die größten Schwierigkeiten, sie in Anspruch zu nehmen. Solange sich auf dieser Systemebene nichts ändert, worauf

<sup>6</sup> Zu den Zeitpunkten T 1 (Ausgangswerte bei den Befragungen) bzw. T 2 (maximaler Ausschlag bei den Folgekonferenzen) meinten die Bewohnerinnen und Bewohner: „Das Projekt bringt nichts für Schalke“ (41%; 16%); „Ich fühle mich als Bürgerin/Bürger für Schalke mehr verantwortlich“ (81%; 93%); „Ich kann gemeinsam mit anderen in Schalke etwas bewirken“ (81%; 89%); „Ich bringe Neues in Erfahrung“ (81%; 100%); „Es ist mir wichtig, etwas zu lernen“ (96%; 100%); „Mein Bekanntenkreis hat sich vergrößert“ (%; 55%); „Meine Kontakte zu Bekannten sind besser geworden“ (58%; 58%); „Ich sehe mich als Seniorin, Senior mehr als Teil des städtischen Lebens“ (73%; 88%).

nichts hindeutet, „bleibt allein den professionellen Akteuren die Chance, und gleichzeitig die Last“, die Fragmentierung „der Versorgung personal“ zu mindern (*Höhmann* 2009, S. 27).

Dazu kommt, dass Quartierskooperation nicht nur die Helfenden, sondern die Alltagsdienstleistungen einschließen muss. Aber Kleinunternehmen sind froh, ihre Arbeit zu bewältigen, und haben keine Kapazitäten für Netzwerkarbeit. Die Hausarztpraxen haben keine Abrechnungsziffern für Case und Care Management. Die Pflegeheimsätze sehen keine Posten für die Öffnung ins Quartier vor. Es gibt kein Sozialraumbudget der Pflegekassen. Und dennoch finden sich Persönlichkeiten im Quartier, denen das Viertel und seine Menschen aus vielfältigen Gründen am Herzen liegen.<sup>8</sup> Die Aufgabe der Netzwerkerinnen und Netzwerker ist es, sie ausfindig zu machen und zu motivieren, ihnen zu ermöglichen, dass sie Verabredungen treffen, um beispielsweise die folgenden Fragen zu beantworten:

- ▲ An wen wendet sich die Hausärztin, die beim Hausbesuch feststellt, dass es mehr als nur medizinische Probleme gibt?
- ▲ Wem gibt der Sparkassenangestellte, bei dem zum dritten Mal am Tag ein alter Herr Geld abheben will, Bescheid?
- ▲ Gibt es Spezialbedingungen, wenn eine Podologin einen ganzen Wohnblock betreut?
- ▲ Sprengt eine Monopolstellung die Zusammenarbeit?
- ▲ Kann eine gemeinsame (vielleicht auch virtuelle) Annahmestelle für Dienstleistungen im Viertel geschaffen werden?
- ▲ Ist eine gemeinsame Auslieferung von bestellten Einkäufen, Medikamenten und gebügelter Wäsche möglich?

<sup>7</sup> Die Defizite eines fragmentierten Versorgungssystems treten bei Multimorbiden und Pflegebedürftigen so zutage: Die Hilfen konzentrieren sich auf Einzelfälle, nicht auf den Sozialraum, auf Heilung, nicht auf Prävention, auf institutionszentrierte Einzelinterventionen, nicht auf ein multiprofessionelles, personenzentriertes Gesamtverfahren. Das führt zu mehr Leid von Patientinnen, Patienten und Angehörigen, zu volkswirtschaftlichen Mehrkosten und zur beruflichen „Unzufriedenheit vieler Professioneller“ (*Höhmann* 2009, S. 12).

<sup>8</sup> Dieses pragmatische Herangehen, Kooperationswillige unter Umgehung systembedingter Kooperationsbarrieren zusammenzuführen, soll nicht heißen, von diesen abzusehen. Vielmehr gehört es zum politischen Auftrag Sozialer Arbeit, Defizite des Versorgungssystems zu benennen.

- ▲ Wer besetzt das notwendige Sorgentelefon?
- ▲ Wie sind Nachbarschaften mit den Dienstleistungen verknüpft?
- ▲ Wie werden Besuchsdienste und professionelle Hilfen abgestimmt?
- ▲ Wie können auch Arme Dienstleistungen in Anspruch nehmen?
- ▲ Wie können wir dafür sorgen, dass Nachbarschaftshilfe nicht mit kleineren Dienstleistungsunternehmen konkurriert?
- ▲ Wer überbrückt die Gräben zwischen den Bürgerinnen und Bürgern und den ausdifferenzierten Hilfesystemen?
- ▲ Welche Apotheke und welches Friseurgeschäft, welcher Kiosk oder welche Bäckerei übernimmt die Informationsübermittlung?<sup>9</sup>
- ▲ Und, Kern eines pragmatischen Herangehens: Womit fangen wir im Viertel bei der Beantwortung solcher Fragen an?

Bei der Gestaltung der Quartiersinfrastruktur können kurzfristig Bürgersteige abgesenkt oder Bänke aufgestellt werden. Aber Hausbesitzer und Mieterinnen oder Mieter zur baulichen Beseitigung von Barrieren zu ermuntern, erfordert viel Motivation, Beratung zu den technischen und finanziellen Möglichkeiten und vernetzte Unternehmen, die den Umbau fachgerecht und organisiert bewerkstelligen. Manches steht völlig außerhalb kommunaler Kompetenz. In solchen Fällen kann es nur darum gehen, gemeinsam mit vielen Akteuren und der Quartiersbewohnerschaft Ideen zu sammeln, etwa den fehlenden Laden durch fliegende Händler, durch Fahrgemeinschaften zum Supermarkt oder durch landwirtschaftliche Direktvermarktung zu ersetzen.

**Kein Netz ohne Spinne** | Wenn alle drei gesellschaftlichen Sektoren, Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Kommune, eingebunden werden, wenn die Quartiersbürgerschaft umfänglich mitbestimmen und dezentrale Verantwortungsübernahme und ressortübergreifende Kooperation aller Akteure im Sozialraum (Schubert 2011) gelingen sollen, dann ist Vernetzung als ein aktiver Prozess<sup>10</sup> des Zusammenführens not-

<sup>9</sup> Das Kölner Projekt ÖFFNA hat sich modellhaft damit beschäftigt, die zwischen den Nahbeziehungen im Sozialraum und den sozialen Diensten bestehende Verbindungslücke, die insbesondere für isolierte Ältere problematisch ist, zu überbrücken. Dazu sind Vermittlungspersonen und eine an ihnen orientierte und mit ihnen gestaltete „flexible Netzwerkinfrastruktur“ erforderlich (Schubert u.a. 2013).

wendig, als Prozess des Aufspürens nützlicher Interessen, des Interessenabgleichs und der Steuerung von Kooperation. Vernetzung beginnt damit, wesentliche Akteure ausfindig zu machen, Beziehungen herzustellen und einen Verständigungsprozess über das einzuleiten, was im Stadtviertel erreicht werden soll. Sie führt über die Motivation notwendiger Partner und sie endet nicht bei der Verabredung von Regeln und Verfahren der Zusammenarbeit. Die Möglichkeit dazu kann in dem Maße genutzt werden, wie sich Netzwerkerinnen und Netzwerker in das soziale und kulturelle Leben ihrer Gemeinde einbinden und wie sie in ihren Organisationen einen hohen „Grad an Autonomie oder ein[en] Vertrauensvorschuss“ besitzen, um netzwerktauglich agieren zu können, was nicht immer mit administrativer Logik einhergeht (Hosemann 2013).

Netzwerken bedeutet, in dilemmatischen Situationen die Balance zu wahren, sich in bestehende oder bereite Beziehungen einzubinden und diese zu Kooperationen zu verknüpfen, Transparenz zu fördern, Kommunikation anzustoßen und reifen zu lassen, auch abzuwarten, um Gelegenheiten und Möglichkeiten zu entdecken und beim Schopf zu packen (Früchtel u.a. 2013). Die vielfältigen Aufgaben zu bewältigen dürfte in dem Maße gelingen, wie die Netzwerksteuerung kontinuierlich arbeitet, über fachliche und methodische Voraussetzungen verfügt, aber auch Leidenschaft für die Ziele der Kooperation und Wertschätzung der Kooperationspartnerinnen und -partner zeigt. Eine solche Rolle verlangt nach unbedingter Überparteilichkeit, die sich dem Gesamtinteresse des Netzwerkes widmet (Baitsch; Müller 2001, S. v). Das setzt voraus, dass die Bevölkerung des Sozialraumes einschließlich der Benachteiligten in die Bestimmung dessen, was zu geschehen hat, aktiv einbezogen wird. Partizipation ist also auch in diesem Sinne das A und O.

Eine Langfassung des Aufsatzes kann beim Autor angefordert werden.

<sup>10</sup> Die Gelsenkirchener Erfahrungen entsprechen, unabhängig von den Begriffen, den von Wetzell u.a. (2001) genannten Phasen: „Initiierung“ durch Pioniere, Suche nach weiteren Partnern („Konstituierung“), Zielfindung („Zentrierung“), Regeln der Kommunikation und Entscheidung („Normierung“) und Maßnahmen- und Arbeitsphase („Formalisierung“), wobei die Abfolge nicht statisch ist.

**Dr. Wilfried Reckert** war bis 2014 Gelsenkirchener Seniorenbeauftragter. Er ist Vorstandsmitglied des Generationennetzes, ehrenamtlicher Nachbarschaftsstifter und Lehrbeauftragter an der FH Dortmund. E-Mail: [reckert@jbberlin.de](mailto:reckert@jbberlin.de)

## Literatur

**Alisch**, Monika: Sozialräume im Stadtquartier. Analyse und Praxis von Prozessen der Sozialraumorganisation. In: Deffner, Veronika; Meisel, Ulli (Hrsg.): StadtQuartiere. Sozialwissenschaftliche, ökonomische und städtebaulich-architektonische Perspektiven. Essen 2013

**Alisch**, Monika (Hrsg.): Sozialraum und Governance. Handeln und Aushandeln in der Sozialraumentwicklung. Leverkusen 2015

**Alisch**, Monika; May, Michael: Formen der Selbstorganisation älterer Menschen in benachteiligten Lebenslagen als Basis „sorgender Gemeinschaften“. In: Informationsdienst Altersfragen 3/2013, S. 3-10

**Baitsch**, Christof; Müller, Bernhard (Hrsg.): Moderation in regionalen Netzwerken. München 2001

**Bederke**, Anja; Schilling, Anneke: Die Wiener Lokale Agenda 21 als Good-Governance-Modell? Ein besonderer Blick von Akteur\_innen auf ihren Stadtteil. In: Alisch, Monika (Hrsg.): a.a.O. 2015

**Bingel**, Gabriele: Sozialraumorientierung revisited. Geschichte, Funktion und Theorie sozialraumbezogener Sozialer Arbeit. Wiesbaden 2011

**Dahlbeck**, Elke: Gesundheit im Quartier. Gesundheitliche Bedarfe, Lage und Wünsche. In: Forschung aktuell 6/2015

**Endres**, Peter; Hüther, Gerald: Lernlust. Worauf es im Leben wirklich ankommt. Hamburg 2014

**Fischer**, Ralf: Freiwilligenengagement und soziale Ungleichheit. Eine sozialwissenschaftliche Studie. Stuttgart 2012

**Früchtel**, Frank u.a.: Sozialer Raum und soziale Arbeit. Fieldbook: Methoden und Techniken. Wiesbaden 2013

**Gesemann**, Frank; Roth, Roland: Engagement im Quartier. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 14-15/2015, S. 35-42

**Geser**, Laura u.a.: „Unentdeckte Tode“. Forschungsbericht im Master-Studiengang SIGB / Modul 8 Interventionswissen. Bochum 2014

**Höhm**, Ulrike: Voraussetzungen und Möglichkeiten berufs- und einrichtungsübergreifender Kooperation zur Verbesserung der Versorgungsqualität pflegebedürftiger Menschen. In: Stemmer, Renate (Hrsg.): Qualität in der Pflege – trotz knapper Ressourcen. Hannover 2009

**Hosemann**, Wilfried: Systemische Soziale Arbeit und Netzwerke. In: Fischer, Jörg; Kosellek, Tobias (Hrsg.): Netzwerke und Soziale Arbeit. Theorien, Methoden, Anwendungen. Weinheim und Basel 2013

**Keupp**, Heiner: Soziale Netzwerke. Vermessung des Sozialen – alltägliche Ressourcen – die Zukunftsgesellschaft. In: Beyrer, Klaus; Andritzky, Michael (Hrsg.): Das Netz. Sinn und Sinnlichkeit vernetzter Systeme. Heidelberg 2002, S. 145-152

**Kronauer**, Martin: Matthäuseffekt und Teufelskreis. Inklusion und Exklusion in kapitalistischen Gesellschaften. In:

Mittelweg 36 2/2014, S. 79-96

**Lang**, Frieder R.; Rohr, Margund K.: Die Gestaltung sozialer Beziehungen im Alter. In: Wahl, Hans-Werner u.a. (Hrsg.): Angewandte Gerontologie. Interventionen für ein gutes Altern in 100 Schlüsselbegriffen. Stuttgart 2012

**Meyer**, Christine: Netzwerke im Alter – Altern zwischen (zu) viel Raum und (zu) wenig Netzwerk? In: Fischer, Jörg; Kosellek, Tobias (Hrsg.): Netzwerke und Soziale Arbeit. Theorien, Methoden, Anwendungen. Weinheim und Basel 2013

**Micheel**, Frank: Kein Interesse am Engagement? Aktuelle Befunde zu nichtaktiven älteren Personen im bürgerschaftlichen Kontext. In: Bevölkerungsforschung Aktuell 5/2015, S. 9-16

**Michell-Auli**, Peter: Quartiersentwicklung – Ziele, Verantwortlichkeiten und politischer Handlungsbedarf. Köln 2011 ([https://www.kda.de/tl\\_files/kda/PDF-Dateien/2011-KDA-Michell-Auli-Quartiersentwicklung.pdf](https://www.kda.de/tl_files/kda/PDF-Dateien/2011-KDA-Michell-Auli-Quartiersentwicklung.pdf); abgerufen am 15.3.2016)

**Reckert**, Wilfried u.a.: Ermöglichung bürgerschaftlichen Engagements Älterer. Gelsenkirchener Erfahrungen. In: Soziale Arbeit 3/2015, S. 96-101

**Rubin**, Yvonne: Wohnen im Alter. Bedürfnisse zwischen Projektzielen, Projektsteuerung und Interpretation. In: Alisch, Monika (Hrsg.): a.a.O. 2015

**Rüßler**, Harald u.a.: Lebensqualität im Wohnquartier. Ein Beitrag zur Gestaltung alternder Stadtgesellschaften. Stuttgart 2015

**Rüßler**, Harald; Stiel, Janina: „Du kannst jetzt mal sagen, was du möchtest.“ Partizipative Quartierentwicklung in alternden Stadtgesellschaften. In: Sozialmagazin 5-6/2013a, S. 26-36

**Rüßler**, Harald; Stiel, Janina: Im Quartier selbstbestimmt älter werden. Partizipation, Lebensqualität und Sozialraumbezug. In: <http://www.sozialraum.de/im-quartier-selbstbestimmt-aelter-werden.php> (veröffentlicht 2013b, abgerufen am 15.3.2016)

**Rüßler**, Harald; Stiel, Janina: Städtische Demografiepolitik – Quartiersentwicklung durch Partizipation im Alter. In: Informationsdienst Altersfragen 3/2013c, S. 11-17

**Rüßler**, Harald; Stiel, Janina: Partizipation wie Ältere sie sehen – Beteiligung im Quartier aus Sicht älterer Bürger\_innen. In: van Rießen, Anne u.a. (Hrsg.): Sozialer Raum und Alter(n). Zugänge, Verläufe und Übergänge sozialräumlicher Handlungsforschung. Wiesbaden 2015

**Schubert**, Herbert: Die GWA im sozialräumlichen ‚Governancekonzert‘. In: <http://www.sozialraum.de/die-gwa-im-sozialraeumlichen-governancekonzert.php> (veröffentlicht 2011, abgerufen am 15.3.2016)

**Schubert**, Herbert u.a.: Überbrücken struktureller Lücken zwischen der älteren Bevölkerung und sozialer Infrastruktur im Sozialraum. In: Noack, M.; Veil, K. (Hrsg.): Aktiv Altern im Sozialraum. Grundlagen - Positionen - Anwendungen. Köln 2013

**Wetzel**, Ralf u.a.: Moderation in Netzwerken. Theoretische, didaktische und handlungsorientierte Betrachtungen aus einer internen Perspektive. In: Baitsch, C.; Müller, B. (Hrsg.): Moderation in regionalen Netzwerken. München 2001