



## Networking - eine kurze Typologie

Allgemein kann ein Netzwerk als Gruppe unabhängiger Individuen oder Organisationen beschrieben werden, die ähnliche Ziele verfolgen und sich freiwillig zusammengeschlossen haben, um diese zu erreichen. Wer Netzwerke und deren Mitglieder beraten will, muss ihre Geschichte, Struktur, Mitglieder und Ziele verstehen. Man unterscheidet verschiedene Netzwerktypen:

Es gibt explorative Netzwerke, deren Ziel darin besteht, den Austausch von Informationen, Fähigkeiten und Kontakten zu fördern. Exploitative Netzwerke dagegen erwerben Ressourcen, um sie für gemeinsame Projekte zu nutzen.

*Voneinander Lernen heißt Entwicklung zu optimieren: Caritas-Mitarbeiter und Director Sangea mit Sister Subira während einer Studienreise in Uganda. Persönliches Engagement und die Bereitschaft, selbst Erfahrungen weiterzugeben, sind wesentliche Erfolgsfaktoren in der Netzwerkarbeit.*

Bilder: SHICANET

## Fenster zur Welt

### Ein Netzwerk für ländliche Entwicklung in Tansania bringt Akteure zusammen

Seit April 2007 lebt AGEH-Fachkraft Alex Danissen mit seiner Frau und seinen zwei Kindern in Mbeya im Südwesten Tansanias. Dort arbeitet er in der Koordinierungsstelle des SHICANET-Netzwerks (Southern Highlands Caritas Network). Seine Aufgabe besteht darin, die Struktur des Netzwerks zu festigen und die Mitgliedsorganisationen zu beraten. SHICANET wurde 1997 gegründet, um auf Grundlage des Empowerment-Konzepts nachhaltige Landwirtschaft zu fördern. Heute sind acht der dreißig katholischen Diözesen in Tansania Mitglieder des Netzwerks, das etwa ein Viertel des Landes abdeckt. Nach einem Jahr zieht Alex Danissen eine positive Bilanz.



Haben die Mitglieder gemeinsame Hintergründe und Strukturen, spricht man von homogenen Netzwerken, die relativ leicht zu koordinieren sind. Sind die Mitglieder sehr unterschiedlich und bilden ein Netzwerk, um sich zu ergänzen, spricht man von heterogenen Netzwerken, innerhalb derer es immer wieder zu Grundsatzzdebatten kommen wird.

Manche Netzwerke zielen auf politische Veränderung, andere auf praktische Verbesserungen ab. Auch ihre Legitimation kann verschieden sein: Ergibt sich diese aus der fachlichen Kompetenz oder aus der Breite ihrer Basis? Die Betrachtung der Struktur schließlich ist für Maßnahmen von Belang, die der Stärkung von Netzwerken dienen: Einige Netzwerke erinnern an ein Kettenmodell, andere ähneln einem Fischernetz und wieder andere sind wie ein Spinnennetz aufgebaut, jeweils mit oder ohne Vernetzungsstelle.

In einem Netzwerk sollte das Verhältnis zwischen kollektiven und individuellen Interessen bekannt sein und offen diskutiert werden, da es die Art des Managements und damit die Arbeit des gesamten Netzwerks beeinflusst.

Nach den Erfahrungen meines ersten Jahres würde ich SHICANET als homogenes, exploratives Netzwerk beschreiben, das durch eine breite, wenngleich entfernte Basis legitimiert wird, praktische Verbesserungen für seine Mitglieder anstrebt (deren Motivation individuelle Interessen sind), das in Form eines Spinnennetzes organisiert ist und dessen Fortbestand stark von der Vernetzungsstelle abhängt.

Mit anderen Worten: SHICANET gleicht einer Familie, die sich regelmäßig auf Einladung eines regen Onkels – der Vernetzungsstelle – trifft, Wissen und Erfahrungen austauscht, um so das Leben der einzelnen Familienmitglieder zu verbessern.

### Aufgaben der Koordinierungsstelle

Neben jährlichen Planungstreffen, an denen Mitarbeiter aller Mitgliedsorganisationen teilnehmen, organisiert die Koordinierungsstelle vielfältige Aktivitäten wie Workshops, Austausch- und Informationsbesuche sowie Studienfahrten. Es geht sowohl um Inhalte, z.B. nachhaltige Landwirtschaft, Gender oder HIV/AIDS, als auch um administrative Themen wie Personal- und Projektmanagement, Lobbyarbeit, Antragsstellung und Berichtswesen.

Daneben bietet die Vernetzungsstelle auch Einzelberatung für Mitglieder an und bemüht sich um maßgeschneiderte Maßnahmen wie individuelle Fortbildungen oder die Kontaktvermittlung zu professionellen Entwicklungsakteuren.

Das Netzwerk unterstützt auch Kleinprojekte im Bereich Technologieforschung und ermöglicht CARITAS-Mitarbeitern den Zugang zu Fortbildungskursen. Des Weiteren fördert die Vernetzungsstelle die Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedern, indem es theoretisches Wissen und praktische Erfahrungen dokumentiert und verbreitet und indem es den Personalaustausch und die gegenseitige Evaluierung der Arbeit angeregt.

### Vorteile für Mitglieder

Der Jahresbeitrag für die Mitglieder beträgt etwa 100 €. Damit erhalten die Mitglieder Zugang zu einer Reihe von Leistungen. In der Vergangenheit arbeiteten Geistliche in den CARITAS-Büros, die ihrer Kirche tief verbunden waren, Menschen helfen wollten, aber keine spezielle Ausbildung dafür hatten. Arbeitsverträge oder Tätigkeitsprofile gab es nicht. Die meisten Büros beschäftigten mittlerweile Fachkräfte – oder bieten Geistlichen Fortbildungskurse an, erstellen Tätigkeitsprofile, unterzeichnen offizielle Arbeitsverträge mit Laien, organisieren Mitarbeiter- und Planungstreffen, etc. Die Fachkräfte erlernen neue Fähigkeiten und Wissen, was letztlich den Menschen in den Dorfgemeinschaften zugute kommt. Das Netzwerk bietet den Leitern der CARITAS-Büros aber auch regelmäßig die Möglichkeit, über ihre Organisation nachzudenken und Ideen zur Professionalisierung zu sammeln.

Mehr und mehr wird das Netzwerk als Plattform für Diskussionen und für vertrauliche Gespräche genutzt, z.B. über interne Personalfragen oder schwierige Beziehungen zu Gebern. Die Bewertung durch andere Mitglieder wird der „kalten“, objektiven Bewertung von außen vorgezogen und als konstruktiv empfunden. Vor allem für isolierte religiöse Organisationen sind Netzwerke sehr nützlich. Sie regen zum Nachdenken an, fördern Professionalität und ermöglichen das Kennenlernen neuer Entwicklungskonzepte und -ansätze.

### Vertrauen und Sensibilität

Gute, vertrauensvolle Beziehungen zwischen Organisationen und einzelnen Menschen sind das Rückgrat eines jeden Netzwerks – vor allem im afrikanischen Kontext. Als europäische AGEH-Fachkraft, die ein tansanisches Netzwerk berät, das von Misereor unterstützt wird, werde ich verständlicherweise oft mit dem Geber gleichgesetzt. Relevante Informationen werden mir nicht selten vorenthalten. Obwohl ich die lokale Sprache (Kiswahili) fast fließend spreche und die lokale Kultur weitgehend verstehe, dauerte es, bis die Menschen verstanden, dass meine Loyalität dem Netzwerk gilt. Als Berater des Netzwerks bin ich nicht befugt, die Arbeit zu überwachen oder gar Veränderungen zu erzwingen, sondern ich reagiere auf konkrete Anfragen und versuche, sensible Fragen vorzubringen. Der Netzwerkkoordinator unterstützt mich darin, kulturelle Besonderheiten zu verstehen. Dem westlichen Beobachter scheint diese Welt zunächst von Misstrauen, Eifersucht, Trennung zwischen Laien und geistlichen Mitarbeitern und von autoritärem Verwaltungsstil geprägt zu sein. Um kirchliche Entwicklungsorganisationen in einer fremden Kultur beraten zu können, benötigt man Geduld, Respekt, Ehrlichkeit, die Bereitschaft zu lernen und vor allem viel Fingerspitzengefühl.

Meine Arbeitszeit widme ich der Förderung des Zusammenhalts, der Verbesserung der Leistungen sowie der direkten Beratung der Mitglieder. Bei Ersterem geht es um engere Kommunikation und angemessene Dokumentation. Bei der Beratung der Mitglieder

wird viel Zeit in die Ausarbeitung von Beratungsberichten und in Besuche investiert. Persönliche Treffen sind in Afrika ein Muss für funktionierende Kommunikation. Bei diesen Treffen schlage ich Alternativen zur weiteren Professionalisierung des Büromanagements vor und versuche, ein partizipatorisches und nachhaltiges Miteinbeziehen der Dorfgemeinschaft zu erwirken.

### Gewinn für Dorfgemeinschaften

Die Vernetzungsstelle SHICANET arbeitet nicht direkt mit den Dorfgemeinschaften. Diese klare Abgrenzung verhindert, dass sich Projekte überschneiden und Mitglieder und Vernetzungsstelle um die vorhandenen Ressourcen konkurrieren. Auch wenn dieser Ansatz – vom Netzwerk über die CARITAS zu den Dorfgemeinschaften – langsam vonstatten geht und die Auswirkungen der Netzwerkarbeit kaum dokumentiert werden, gibt es doch einige Beispiele, die zeigen, dass die Dorfgemeinschaften profitie-



*Kommunikation ist alles: Die Koordinationsstelle SHICANET (Southern Highlands Caritas Network) in Tansania hat sich auf die Fahnen geschrieben, die nachhaltige Landwirtschaft im Land zu fördern. Hierbei ist vor allem eine Vernetzung der Mitgliederorganisationen gefragt, die von vielfältigen Aktivitäten, vor allem aber durch den persönlichen Erfahrungsaustausch getragen wird.*

ren. So konnte eine Gruppe von Bauern ihr Einkommen aus dem Gemüseanbau steigern, nachdem

ihr CARITAS-Büro mit Hilfe des Netzwerks eine Wasserpumpe zur Bewässerung entwickelt hatte. Andere Dorfgemeinschaften haben mit Fischzucht begonnen – ein Vorschlag lokaler Caritasmitarbeiter – und ernähren sich dadurch besser. Manche Bauern wiederum treten nationalen Bauernverbänden bei, weil die CARITAS-Büros darüber informierten.

Seit zehn oder zwanzig Jahren gelten Netzwerke in der Entwicklungspolitik als relativ einfach anzuwendendes Mittel, wenn es darum geht, die Arbeit mehrerer Organisationen auf einmal zu verbessern und gemeinsame Aktionen zu ermöglichen. Nach meiner kurzen Zeit bei SHICANET kann ich bestätigen, dass Caritasmitglieder durch das Netzwerk Kompetenzen entwickeln, die den Dorfgemeinschaften direkt zugute kommen. SHICANET fungiert wie eine Art Fenster für die oft isolierten Mitglieder und bietet eine sichere Plattform, auf der interne Fragen diskutiert werden können, ohne dass man sich „bloßgestellt“ fühlt.

*Alex Danissen*

*Alex Danissen arbeitet seit April 2007 als AGEH-Berater für ländliche Entwicklungsprogramme in Mbeya im Südwesten Tansanias. Seine Tätigkeit wird von Misereor finanziert. Übersetzung aus dem Englischen von Marten Henschel.*