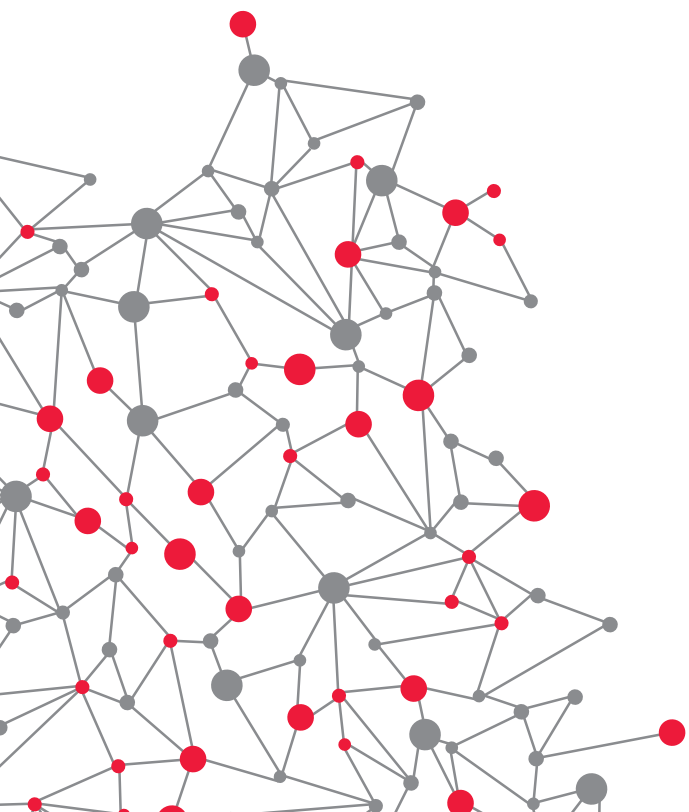


Forschungsprojekt  
Gelingende Kooperationen im Sozialraum  
*Abschlussbericht*

# Hintergrundwissen



PRAXISNETZWERK  
FÜR SOZIALE  
STADTENTWICKLUNG  
LAG Soziale Brennpunkte Niedersachsen e.V.



# Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung . . . . .	3
Einleitung . . . . .	5
● Forschungsstand. . . . .	5
● ● Forschungsfragen. . . . .	8
● ● ● Theoretische Grundlagen und Begriffe . . . . .	8
● Was ist ein Quartier? . . . . .	8
● ● Was ist Quartiersarbeit? . . . . .	10
● ● ● Was ist Kooperation?. . . . .	10
● ● ● ● Wie lässt sich Gelingen definieren?. . . . .	13
● ● ● ● Forschungsdesign und Methoden. . . . .	14
● Fallstudien . . . . .	14
● ● Standardisierte Umfrage . . . . .	17
● ● ● ● Ergebnisse . . . . .	18
● Fallstudien . . . . .	18
● ● Zwischenfazit: Formen und Bedingungen gelingender Kooperation . . . . .	32
● ● ● Umfrage . . . . .	35
● ● ● ● ● Fazit und Diskussion . . . . .	44
Quellenverzeichnis . . . . .	46
Anhang . . . . .	49

## Abbildungsverzeichnis

<i>Abbildung</i> 1 . . . . .	23
<i>Abbildung</i> 2 . . . . .	50
<i>Abbildung</i> 3 . . . . .	26
<i>Abbildung</i> 4 . . . . .	51
<i>Abbildung</i> 5 . . . . .	30
<i>Abbildung</i> 6 . . . . .	52
<i>Abbildung</i> 7 . . . . .	37
<i>Abbildung</i> 8 . . . . .	37
<i>Abbildung</i> 9 . . . . .	39
<i>Abbildung</i> 10 . . . . .	39
<i>Abbildung</i> 11 . . . . .	39
<i>Abbildung</i> 12 . . . . .	40
<i>Abbildung</i> 13 . . . . .	49

## Tabellenverzeichnis

<i>Tabelle</i> 1 . . . . .	12
<i>Tabelle</i> 2 . . . . .	21
<i>Tabelle</i> 3 . . . . .	22
<i>Tabelle</i> 4 . . . . .	24
<i>Tabelle</i> 5 . . . . .	26
<i>Tabelle</i> 6 . . . . .	27
<i>Tabelle</i> 7 . . . . .	29
<i>Tabelle</i> 8 . . . . .	30
<i>Tabelle</i> 9 . . . . .	33
<i>Tabelle</i> 10 . . . . .	36
<i>Tabelle</i> 11 . . . . .	38
<i>Tabelle</i> 12 . . . . .	40
<i>Tabelle</i> 13 . . . . .	40
<i>Tabelle</i> 14 . . . . .	42
<i>Tabelle</i> 15 . . . . .	42
<i>Tabelle</i> 16 . . . . .	43
<i>Tabelle</i> 17 . . . . .	49

## Zusammenfassung

Kooperation ist ein in der Quartiersarbeit viel diskutiertes Thema: Einerseits ist Zusammenarbeit im Quartier ein Ziel an sich, andererseits wird erwartet, dass in Zeiten zunehmend komplexer sozialer Problemlagen diese durch Kooperation besser gelöst werden können. Diesen großen Erwartungen steht eine eigentümliche Wissenslücke gegenüber: Es ist bisher nicht systematisch wissenschaftlich untersucht, welche Bedingungen zum Gelingen von Kooperation in der Quartiersarbeit beitragen (Abschnitt 1). Daher wurde von 2014 bis 2017 bei der LAG Soziale Brennpunkte das Forschungsprojekt »Gelingende Kooperationen im Sozialraum« durchgeführt. Das Forschungsprojekt untersucht zwecks Behebung der erwähnten Wissenslücke die Fragen, in welchen Formen Kooperation in benachteiligten Quartieren stattfindet und welche Bedingungen zu ihrem Gelingen beitragen (Abschnitt 2). Dabei wird Kooperation zur Eingrenzung des Untersuchungsgegenstandes wie folgt definiert: Ein Zusammenschluss von Akteuren auf Quartiersebene, die zusammen arbeiten um ein bestimmtes Projekt oder Ziel zu verwirklichen. Dadurch soll Kooperation von Netzwerken im Quartier unterschieden werden, die dem reinen Informationsaustausch dienen. Kooperation kann als gelungen gelten, wenn sie ihr(e) Ziel(e) erreicht und die Beteiligten die Zusammenarbeit als positiv bewerten (Abschnitt 3). Der Frage, welche Bedingungen gelingende Kooperation fördern, wurde mit einem gemischten Forschungsdesign nachgegangen (Abschnitt 4): Zuerst wurden mit qualitativen und quantitativen Methoden drei Fallstudien zu Kooperation in benachteiligten Quartieren durchgeführt und miteinander verglichen. Die Ergebnisse dieses Vergleiches wurden anschließend mittels einer standardisierten Umfrage an einem Sample von zehn weiteren Quartieren überprüft. Im Endergebnis (Abschnitt 5) lässt sich durch den Fallvergleich und statistische Modell zeigen, dass folgende Bedingungen das Gelingen von Kooperation fördern:

- Die Verfügbarkeit von Zeit und Ressourcen
- Dichte Netzwerke
- Nutzung stabiler persönlicher Beziehungen
- Regelmäßige Kommunikation mit anderen Akteuren im Quartier
- Nutzung fester Kommunikationsstrukturen wie z.B. Gremien, Arbeitskreise, Stadtteilrunden
- Systematische Vorbereitung von Kooperation
- Gute Kenntnis des lokalen Netzwerkes bei den Kooperationspartnern
- Klare Ziele, die von den Kooperationspartnern geteilt werden
- Eindeutige Arbeitsteilung zwischen den Kooperationspartnern

Die Ergebnisse der Umfrage weisen dabei vor allem auf die Bedeutung dichter Netzwerke hin: Durch sie entstehen Vertrauen und gegenseitige Kenntnis der Akteure, aus der realistische Erwartungen zum Verhalten der Anderen gebildet werden können. Das vermeidet Konflikte und erleichtert die Koordination in einer Kooperation. Eine ebenso wichtige Bedingung ist aber eine gute Vorbereitung auf Kooperation durch die beteiligten Akteure, was sich bei aufwändigen Projekten in den Fallstudien gut beobachten ließ. Insgesamt zeigt sich zudem, dass Kooperation auf Quartiersebene langfristiges Engagement benötigt: Aus den Fallstudien ergibt sich, dass komplexe und aufwändige Projekte vor allem dort gelingen, wo vorher eher niedrigschwellige Formen der Kooperation

Die Bedingungen für das Gelingen werden in der beiliegenden Broschüre »Fünf Prinzipien für gelingende Kooperationen« übersichtlich zusammengefasst.

ausprobiert wurden – allerdings hat jede Form der Kooperation je nach Gegebenheiten auch einen Wert an sich (Abschnitt 5.2). Zusammenfassend hat das Projekt sicherlich Erkenntnisse bestätigt, die in der Praxis schon implizit vorliegen (Abschnitt 6). Der Nutzen der Ergebnisse liegt darin, dass sich diese Erkenntnisse nun objektiv belegen lassen: Vor allem die oft unterschätzte Bedeutung von Netzwerkarbeit lässt sich hier eindeutig demonstrieren, da dichte Netzwerke in Regressionsmodellen objektiv als wichtigste Voraussetzung für gelingende Kooperation identifiziert werden konnten. Somit ist der Praxis eine Argumentationshilfe an die Hand gegeben, mit welcher der Wert der oft unterschätzten und nach Außen schwer sichtbar zu machenden Netzwerkarbeit im Quartier begründet werden kann. Ein feststellbarer Mangel des Projektes ist sicherlich, dass es an Beispielen misslingender Kooperation zum Vergleich und zur Kontrastierung fehlt. Einzelne Zusammenhänge, z.B. der Zusammenhang zwischen Soziale Stadt und dem Gelingen von Kooperation konnten nicht vollständig ergründet werden. Zur noch genaueren Aufklärung der Mechanismen gelingender Kooperation wäre dementsprechend eine Langzeitbeobachtung einzelner Quartiere notwendig.



## Einleitung

Kooperation ist ein Thema, das in der Gemeinwesenarbeit und im Quartiersmanagement viel diskutiert wird. Sie ist dabei nicht nur Bestandteil vieler methodischer Ansätze sondern gilt auch als Wert an sich – schließlich ist es ein vielfach geteiltes Ziel, funktionierende und gut vernetzte Gemeinschaften aufzubauen. Die dementsprechend hohen Erwartungen an Kooperation werden aber immer wieder enttäuscht, denn regelmäßig scheitern Projekte oder kommen erst gar nicht zustande. Leider ist bisher kaum wissenschaftlich untersucht, unter welchen Bedingungen Kooperation in benachteiligten Quartieren gelingt oder scheitert. Daher wurde von 2014 bis 2017 das Forschungsprojekt »Gelingende Kooperationen im Sozialraum« in Trägerschaft der Landesarbeitsgemeinschaft Soziale Brennpunkte Niedersachsen (LAG SB) durchgeführt. Ziel des Projektes war es, durch praxisnahe Forschung zu klären, wie und warum Kooperation gelingt und welche Strategien und Methoden Praktiker einsetzen können um das Gelingen von Kooperation in Zukunft zu fördern. Dazu wurden drei benachteiligte Quartiere in Niedersachsen als Fallstudien untersucht um anschließend deren Ergebnisse durch eine Umfrage in zehn weiteren Quartieren zu überprüfen. Die Forschungsarbeit und ihre Ergebnisse wurden konstant im Austausch mit der Praxis reflektiert und in praktisch nutzbare Formen umgesetzt. Der vorliegende Bericht fasst die Ergebnisse von gelingende Kooperationen im Sozialraum abschließend und im Detail zusammen.

Dazu werden zuerst Forschungsstand, Forschungsfragen und theoretische Grundlagen diskutiert. Dabei werden auch grundlegende Begriffe wie Kooperation definiert, um den Untersuchungsgegenstand genauer einzugrenzen. Anschließend wird das methodische Vorgehen mit einem Fallvergleich und einer standardisierten Umfrage beschrieben. Im fünften Abschnitt werden zuerst die Ergebnisse des Fallvergleiches vorgestellt und dann ein Zwischenfazit gezogen. Dessen Ergebnisse werden im folgenden Abschnitt anhand der standardisierten Umfrage diskutiert und angepasst. Der Bericht schließt mit einem Fazit und einer Diskussion der wichtigsten Ergebnisse.

### • Forschungsstand

Bisher liegen kaum vertiefende Studien über Kooperation in der Quartiersarbeit vor. Allerdings gibt es in drei sich überschneidenden Praxis- und Forschungsfeldern Ergebnisse zu einzelnen Aspekten von Kooperation auf Quartiersebene. Erstens beschäftigen sich Vertreter der Gemeinwesenarbeit (GWA) und verwandter Schulen der Sozialarbeit wie der Sozialraumorientierung schon seit den 80er Jahren intensiv mit Strategien und Formen von Kooperation. Dabei stehen vor allem in der ursprünglichen GWA nach Oelschlägel und Anderen (Hinte et al. 2007) bestimmte Arbeitsprinzipien wie Orientierung am Willen der Bewohner und Förderung von Selbsthilfe im Mittelpunkt, mit dem Ziel deren Lebensverhältnisse im Hinblick auf aktuelle so. Des Weiteren wird auch gefordert Gemeinwesenarbeiter sollten sich im Quartier mit allen möglichen Gruppen und Akteuren vernetzen, um als Vermittler aufzutreten und Ressourcen nutzbar zu machen (ibid.). Dadurch wird zwar die grundlegende Notwendigkeit von Kooperation begründet, aber wenig über die tatsächlichen Bedingungen des Gelingens ausgesagt. Deutlich konkreter werden Kooperation und Netz-

werke in der von der GWA inspirierten Schule der »sozialräumlichen Orientierung« untersucht (Grimm et al. 2004). Auch dort werden die Arbeitsprinzipien der GWA hoch gehalten, ebenso wird aber genauer beschrieben, welche Herausforderungen sich beim Aufbau von Netzwerken auf Quartiers-Ebene stellen. Besonderer Wert wird auf die »intermediäre« Rolle von Quartiersmanagern im Programm soziale Stadt gelegt. Damit ist umschrieben, dass sich Quartiersmanager mit ihrem eigenen Netzwerk zwischen die schon bestehenden Netze innerhalb von Politik, Verwaltung und Quartier schalten sollen, um neue Verbindungen zu schaffen. Obwohl die hier vorgeschlagene Funktion von Quartiersmanagern sicherlich auch für Kooperation außerhalb von »Soziale Stadt« eine Rolle spielen kann, wird nicht im Detail klar, ob und wie sie in Quartieren umgesetzt werden kann, die nicht Programmgebiet sind. Auch hier wäre ein systematischer Vergleich zwischen Quartieren wünschenswert, in denen eine solche intermediäre Arbeit stattfindet bzw. nicht stattfindet. Weiterhin ist es in der sozialraumorientierten Sozialarbeit allgemein üblich, den Sozialraum in verschiedene Ebenen zu unterteilen (Früchtel et al. 2012). Neben individuell angeeigneten Sozialräumen können sowohl Netzwerke als auch Organisationen als eigene Ebenen begriffen werden. Kooperation ist natürlich auf allen Ebenen als Strategie der Sozialarbeit denkbar, besonders auf der Netzwerk-Ebene geraten aber natürlich Beziehungen bzw. Sozialkapital als nutzbare Ressource in den Blick. Insofern wäre zu mutmaßen, dass Kooperation hier eine besonders große Rolle spielt. Allerdings wird das Thema Kooperation auch hier nicht gesondert berücksichtigt. Insgesamt steckt das erste Praxis- und Forschungsfeld damit den Rahmen für die vorliegende Untersuchung, da hier grundlegende Ziele und Methoden der Quartiersarbeit definiert sind. Kooperation wird dabei als Thema aber eher implizit behandelt, vor allem sind weder Kooperation noch die Kriterien für deren Gelingen bisher definiert. Dazu wurden in der vorliegenden Studie erste Versuche unternommen, die den Untersuchungsgegenstand eingrenzen. Übernommen wird die Annahme der sozialraumorientierten sozialen Arbeit und der Sozialgeographie, dass es sich bei Sozialräumen und Quartieren um soziale Konstrukte handelt und dass auch die Benachteiligung von Quartieren sozial konstruiert wird (z.B. Kessl und Reutlinger 2010, Schnur 2014). Diese Grundannahme wurde auch in den Forschungsprozess übersetzt (s. Abschnitte 3a, 4.1).

Zweitens wurden im Rahmen des Bundes- und Länderprogramms »Soziale Stadt« diverse Evaluationen und Berichte vorgelegt, die für sich beanspruchen, einen Überblick über gute Praxis im Quartiersmanagement im Rahmen dieses Programms zu geben (zuletzt BMUB 2016). Da Vernetzung zwischen verschiedenen Handlungsfeldern und Akteuren als ein Grundprinzip von »Soziale Stadt« gilt, behandeln diese Berichte auch Kooperation und Vernetzung auf Quartiersebene. Durch die Berichte lässt sich tatsächlich ein Eindruck der großen Bandbreite von Kooperationen gewinnen, die als Projekte im Rahmen von »Soziale Stadt« umgesetzt wurden. Allerdings werden die Projekte in den meisten Publikationen nur kurz beschrieben, eine genaue Analyse und ein systematischer Vergleich verschiedener Projekte bleiben aus (z.B. Difu 2009, GdW 2010). Ebenso werden zwar vielfältige praktische Ratschläge und Hinweise zum Aufbau eines guten Projektes erteilt, es ist aber nicht immer ersichtlich in Bezug auf welche Beispiele diese Ratschläge genau entstanden sind. Außerdem ist auffällig, dass der Versuch, Projekte in »Soziale Stadt« systematisch auszuwerten in den letzten Jahren fast völlig zum Erliegen gekommen ist – der letzte umfassende Versuch einer bundesweiten Evaluation stammt aus dem



Jahr 2004 (IfS 2004). Insgesamt ergeben sich daraus Hinweise, welche Arten der Kooperation bei »Soziale Stadt« üblicherweise funktionieren, die genauen Mechanismen gelingender Kooperation werden aber nicht aufgeklärt. Zudem schließt der Fokus auf Quartiersmanagement bei »Soziale Stadt« andere Formen der Quartiersarbeit aus.

Drittens gibt es Netzwerk-Forschung in der Sozialwirtschaft, mit einem starken Bezug auf das erfolgreiche Management von Netzwerken, auch auf Quartiersebene (z.B. Schubert 2008). Dieses Forschungsfeld umfasst einerseits die verschiedenen Formen, die Netzwerke annehmen können, andererseits auch Strategien für den Aufbau guter Netzwerke. Allerdings konzentriert sich diese Forschung stark auf professionelle Netzwerke innerhalb der Sozialwirtschaft und setzt keinen Schwerpunkt auf die Vernetzungen zwischen verschiedenen Typen von Akteuren auf Quartiersebene. Somit informiert dieses Forschungsfeld zwar gut zu den Formen, die funktionierende Netzwerke annehmen könnten, ist aber nicht spezifisch auf Quartiersarbeit bezogen.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass in Bezug auf gelingende Kooperation auf Quartiersebene eine Wissenslücke besteht. Aus der Bandbreite von Projektberichten und Artikeln lassen sich zwar diverse Strategien der Netzwerkarbeit und Kooperation entnehmen, so zum Beispiel die Prinzipien der Gemeinwesenarbeit und die intermediäre Positionierung von Quartiersmanagern. Dadurch ist aber nicht geklärt ob sich Kooperation genauer definieren lässt und ob es Bedingungen gibt, die beeinflussen ob Kooperation gelingt. Ebenso ungeklärt ist die Frage, nach welchen Kriterien Kooperationen auf Quartiersebene überhaupt als gelingend bewertet werden können. Auf all diese Fragen werden in der vorliegenden Studie erste Antworten gegeben.



## ●● Forschungsfragen

Auf Grundlage des Forschungsstandes wurden für »Gelingende Kooperationen im Sozialraum« die folgenden Forschungsfragen formuliert:

1. In welchen Formen kommt Kooperation auf Quartiersebene vor?
2. Wie lässt sich das Gelingen von Kooperation auf Quartiersebene definieren?
3. Welche Bedingungen tragen zum Gelingen von Kooperation auf Quartiersebene bei?

Die ersten beiden Fragen dienen der grundlegenden Erschließung des Feldes. Bisher gibt es noch keinen Versuch, Kooperation auf Quartiersebene systematisch zu vergleichen oder zu kategorisieren. Durch eine genauere Untersuchung der Formen von Kooperation (1. Frage) wird es möglich, genauer zu bestimmen unter welchen Bedingungen Kooperation gelingt und ob Unterschiede zwischen verschiedenen Formen vorkommen (5.2). Dazu sind allerdings auch Kriterien notwendig um zu unterscheiden, ab wann eine Kooperation als gelungen gelten kann. Da es auch hierzu noch keine verallgemeinerbaren Ergebnisse gibt, wurde in den Fallstudien auch erhoben ab wann Akteure auf Quartiersebene Kooperationen als gelungen bewerten (Frage 2; s. 3.4). Auf dieser Grundlage lässt sich schließlich klären, welche Bedingungen das Gelingen von Kooperation fördern (Frage 3) und ob es unterschiedliche Wirkungen auf verschiedene Formen der Kooperation gibt (5.2).

## ●●● Theoretische Grundlagen und Begriffe

Zur genaueren Eingrenzung des Untersuchungsgegenstandes werden im folgenden Abschnitt die für »Gelingende Kooperationen im Sozialraum« zentralen Begriffe definiert: Das »Quartier« als Raum in dem Kooperation stattfindet, »Quartiersarbeit« als Tätigkeit in deren Rahmen Kooperation als Strategie genutzt wird, Kooperation als Begriff an sich und zuletzt das »Gelingen« von Kooperation.

### ● Was ist ein Quartier?

Wie erwähnt soll »Gelingende Kooperationen im Sozialraum« Kooperation in benachteiligten Quartieren untersuchen. Um den Untersuchungsraum genauer einzugrenzen muss daher Eingangs definiert werden, was genau ein Quartier ist und wie seine Grenzen bestimmt werden können. Alltägliche Begriffe und damit verbundene räumliche Zuordnungen, z.B. durch Stadtverwaltungen definierte »Stadtteile« oder »Stadtviertel«, kommen nicht in Frage, da sich gezeigt hat, dass die konkreten Lebenswelten und Sozialräume der Stadtbewohner diesen Zuordnungen oft nicht entsprechen (s. Kessl et al. 2008). Hinter solchen Zuordnungen steckt die Vorstellung, dass es sich bei solchen Räumen um quasi naturgegebene Territorien handelt, die nur als »Container« mit Gegenständen und Menschen befüllt werden. Dem gegenüber steht die Erkenntnis der Soziologie und sozialräumlicher Ansätze, dass es sich bei (Sozial-) Räumen um soziale Konstruktionen handelt, die unter bestimmten Bedingungen entstehen und veränderbar sind (Kessl und Reutlinger 2010, Löw 2000).

Deshalb wird hier ein konstruktivistischer Begriff von »Quartier« nach Olaf Schnur verwandt (Schnur 2014). Diese Definition beruht auf der Annahme, dass räumliche Grenzziehungen subjektiv unterschiedlich konstruiert sind. Insofern kann es keine absolut gültigen Grenzen für ein bestimmtes Quartier geben, da es eine Unzahl räumlicher Zuordnungen durch Bewohner, Professionelle, Stadtverwaltung etc. gibt. Schnur plädiert daher dafür, Quartiere als »ausfransende« Räume zu begreifen, die zwar einen festen Kern haben, deren genaue Grenzen von Akteur zu Akteur aber verschwimmen. Empirisch ist dies fassbar, indem verschiedene Personen zu ihrer Vorstellung von den Grenzen des Quartiers befragt und die Antworten anschließend verglichen werden. Diejenigen Räume die übergreifend genannt werden stellen dann den Kern des Quartiers dar, während die Nennungen die sich unterscheiden die sich »ausfransenden« Ränder des Quartiers darstellen. Dazu ist allerdings anzumerken, dass auch die als »Container« identifizierten räumlichen Zuschreibungen von Stadtverwaltung etc. dabei eine Bedeutung haben (Schnur 2003: 106ff). Schließlich handelt es sich bei diesen Zuschreibungen ebenso um soziale Konstruktionen, die aufgrund der Ausstattung von Verwaltungen mit Macht und Ressourcen häufig ein wichtiger Bezugspunkt für andere Akteure sind, so z.B. in Quartieren, die als Programmgebiete für soziale Stadt ausgewiesen werden. Es lässt sich generell argumentieren, dass sich Raumkonstruktionen materialisieren und damit wieder als bestehende Faktoren auf Konstruktionsprozesse und Handlungsspielräume lokaler Akteure einwirken (Kessl und Reutlinger 2010: 27). Insgesamt sollte nicht unterschätzt werden, dass dabei die Möglichkeiten, Räume erfolgreich zu definieren und als Faktor zu materialisieren stark von der gesellschaftlichen Status und den damit zusammenhängenden Möglichkeiten abhängen, und daher ungleich verteilt sind (Früchtel et al. 2012). In den Fallstudien (4, 5.1) wurde demnach ein an Schnur orientiertes Vorgehen angewandt, indem die Wahrnehmung des Quartiers durch lokale Akteure durch informelle Vorgespräche, Interviews und Gruppendiskussionen abgefragt wurde; dabei wurden auch Zuordnungen der Verwaltung berücksichtigt. Entsprechend der jeweiligen Ergebnisse wurde der Schwerpunkt bei der Befragung auf Akteure gelegt, die einen Bezug zum wahrgenommenen Kern der untersuchten Quartiere haben. Zum Thema Raumzuordnungen an sich ist noch anzumerken, dass es Hinweise auf einen Einfluss auf das Gelingen von Kooperation und auf das Funktionieren von Netzwerken gibt (s.u.). Wenigstens für soziale Stadt lässt sich zeigen, dass neue Raumzuordnungen, z.B. Programmgebiete, vor allem dort zu gelingender Kooperation und funktionierenden Netzwerken führen, wo sie an schon bestehende lebensweltliche Zuordnungen anschließen (Reutlinger 2004).

Ebenso zu klären ist die Frage, inwiefern die untersuchten Quartiere benachteiligt sind. Auch bei »Benachteiligung« ist anzunehmen, dass es sich wie andere räumliche Zuordnungen um eine soziale Konstruktion handelt (Kessl und Reutlinger 2010). Bisherige Forschung hat gezeigt, dass gute und schlechte Images von Stadtquartieren oft sehr lange tradiert werden und ihren Ursprung mutmaßlich in einem Zusammenspiel baulicher Substanz, lokaler sozialen Milieus und historischer Ereignisse haben (Gestring 2012). Die oft übliche Identifikation benachteiligter Quartiere anhand statistischer Kennzahlen wie Arbeitslosenanteil ist nicht unproblematisch: Solange als Kriterium für problematische Gebiete eine Abweichung vom gesellschaftlichen Durchschnitt gilt, müssten streng genommen auch Quartiere als problematisch gelten, die nach oben abweichen und z.B. besonders geringe Arbeitslosigkeit aufweisen (Häußermann et al. 2007). Ähnlich verhält es sich mit der Annahme, dass benachteiligte Quar-

tiere sich anhand benachteiligender »Quartierseffekte« auf Lebenschancen und Lebensqualität der Bewohner definieren lassen (Nieszery 2014). Denkbar sind u.a. Effekte mangelnder Netzwerke zur Arbeitssuche, schlechter Sozialisationsvorbilder und schlechter Infrastruktur (Kronauer 2004). Diese Effekte sind allerdings schwer zu operationalisieren und die Mechanismen ihrer Wirkung wurden bisher kaum spezifiziert (Keller 2004). Inzwischen ist es eher wissenschaftlicher Konsens, dass die individuellen Lebenschancen der Bewohner »benachteiligter Quartiere« auch von ihren individuellen Merkmalen abhängen (Nieszery 2014: 135), selbst wenn es in Europa schwache Belege dafür gibt, dass Bewohner solcher Quartiere weniger sozial mobil sind (Keller 2004: 151f).

Insofern wird in der vorliegenden Studie davon ausgegangen, dass es sich bei der »Benachteiligung« der Quartiere zuvorderst um eine diskursive Zuschreibung an bestimmte Räume handelt, die nicht naturgegeben und wandelbar ist. Zweck der Studie ist es allerdings nicht, diese Zuschreibungen zu hinterfragen. Deshalb wurden sie bei der Auswahl einzelner Quartiere als Fallstudien (s.u.) als gegeben hingenommen, aber als Faktor berücksichtigt, der die Handlungsspielräume der lokalen Akteure beeinflusst (s.o.). Da wie erwähnt räumliche Zuordnungen und Konstruktionen der Stadtverwaltung eine gewichtige Rolle spielen wurden bei diesen Fällen übliche statistische Daten zu den passenden administrativen Räumen als Kontextinformation hinzugezogen.

## ● ● Was ist Quartiersarbeit?

Mit Quartiersarbeit sollen im Rahmen dieser Studie zusammenfassend alle Tätigkeiten auf Quartiersebene bezeichnet werden, die eine Verbesserung der lokalen Lebensverhältnisse als Ziel haben. Diese Definition umfasst einerseits gängige Ansätze wie Gemeinwesenarbeit oder Quartiersmanagement, ist aber auch offen für alle anderen denkbaren haupt- und ehrenamtlichen Tätigkeitsfelder und Arbeitsansätze im Quartier, so z.B. Arbeit in Kirchengemeinden, Kulturförderung oder Selbsthilfe von Bewohnern. Damit wird der Tatsache Rechnung getragen, dass auf Quartiersebene allgemein eine große Bandbreite sehr unterschiedlicher Akteure aktiv ist, die vielfältig miteinander interagieren. Sich in der Untersuchung nur auf die wichtigsten hauptamtlichen Ansätze wie Gemeinwesenarbeit zu beschränken würde der großen Heterogenität vor Ort nicht gerecht. Daher ist Quartiersarbeit als Ganzes Untersuchungsgegenstand.

## ● ● ● Was ist Kooperation?

Es gab bisher keinen Versuch, Kooperation im Rahmen von Quartiersarbeit übergreifend zu definieren. Definitionsversuche in verwandten Feldern, bleiben vage, wie z.B. bei van Santen und Seckinger (2003: 29) für die Jugendhilfe als »Verfahren [...] bei dem im Hinblick auf geteilte oder sich überschneidende Zielsetzungen durch Abstimmung der Beteiligten eine Optimierung von Handlungsabläufen oder eine Erhöhung der Handlungsfähigkeit [...] angestrebt wird«. Darüber hinaus wird nur vorausgesetzt, dass sich mindestens zwei Partner abstimmen (ibid: 28).

Aufgrund der großen Heterogenität zwischen Quartieren und den verschiedenen Formen von Quartiersarbeit ist eine enge Definition von Kooperation, die

über eine kleine Zahl von Sozialräumen hinaus Gültigkeit hat, aber auch kaum denkbar. Daher wurde auch für GeKo als Einstieg eine offene Arbeitsdefinition gewählt, die später erweitert wurde: Kooperation ist ein Zusammenschluss von zwei oder mehr Akteuren, die gemeinsame Aktivitäten entfalten um eins oder mehrere Ziele zu verwirklichen. Konzeptuell findet Kooperation damit auf der »Netzwerkebene« des Sozialraums statt, die von der individuellen, organisatorischen und Sozialstrukturellen Ebene unterschieden werden kann (Früchtel et al. 2012). Weiterhin bedenkenswert ist, dass diese Definition Kooperation von gemeinsamen Ziele abhängig macht. Ursprünglich wurde angenommen, dass es sich dabei tatsächlich um Ziele handeln muss, die alle Kooperationspartner in gleicher Form verfolgen. Aus den Fallstudien (5.1) und Sekundärliteratur (Van Santen und Seckinger 2003: 25ff) hat sich aber ergeben, dass es sich bei den »gemeinsamen Zielen« ebenso um jeweils individuelle Ziele der einzelnen Partner handeln kann, für die eine zusammen machbare Umsetzung vereinbart wurde – es kann sich also auch um Kooperation handeln, wenn es streng genommen keine »gemeinsamen Ziele« gibt, aber jeder Partner einen individuellen Nutzen erwarten kann. Auch eine Koexistenz gemeinsamer Ziele mit individuellen Zielen ist denkbar. Ob diese Ziele auf einer abstrakten übergeordneten Ebene (z.B. »Lebensverhältnisse verbessern«) oder auf einer konkreten Operationsebene (z.B. »den Stadtpark aufwerten«) liegen ist vorab nicht zu klären und unterscheidet sich zwischen empirischen Fällen (ibid. 28). Zu beachten ist allerdings, dass sich Ziele im Verlauf der Kooperation ändern können, was bei mangelnder Kooperation der Partner zu Konflikten führt (ibid. 262, 274).

Besonders sollte die Definition auch dazu dienen, den Untersuchungsgegenstand von sozialen Netzwerken im Quartier im Allgemeinen abzugrenzen, da hierzu schon ausreichend Studien vorliegen (z.B. Schnur 2003, Schubert 2008). Es ist allerdings anzumerken, dass es sich auch bei Kooperationen rein konzeptuell immer noch um Netzwerke handelt – »Kooperation« kann auch als ein Typ von Beziehung in einem Netzwerk verstanden werden. Der Unterschied zu anderen Arten von Netzwerken besteht darin, dass bei Kooperationen versucht wird, ein konkretes Ergebnis zu erzielen. Das soll nicht bedeuten, dass Netzwerke zum Informationsaustausch im Vergleich zu Kooperation unwichtig oder nicht erstrebenswert sind. Je nach Kontext vor Ort und den Zielen der beteiligten Akteure können solche Netzwerke eine zentrale Rolle spielen (GIZ 2015, Schnur 2003). Der Fokus sollte aber in dieser Studie auf Netzwerke bzw. Teil-Netzwerke im Quartier gelegt werden, die aus Kooperations-Beziehungen bestehen und ein bestimmtes Ziel oder Ergebnis erreichen wollen. Zwecks besserer Unterscheidung werden solche Kooperations-Netzwerke in diesem Bericht mit dem Begriff »Kooperation« bezeichnet, während für Beziehungszusammenhänge die anderen Zwecken wie Informationsaustausch dienen weiterhin der Begriff »Netzwerke« verwandt wird. Wie genau die Ergebnisse und Ziele, die durch Kooperationen verfolgt werden, aussehen, wurde zu Beginn des Projektes als offene empirische Frage behandelt, die Ausgangserwartung war aber, dass es sich dabei eher um zeitlich, inhaltlich und personell klar abgrenzbare Maßnahmen und Projekte handelt als um allgemeine Zielsetzungen wie z.B. die Lebensqualität im Quartier zu verbessern.

Diese Annahme hat sich allerdings nicht ganz bestätigt. In allen Fallstudien waren verschiedene Formen der Kooperation zu finden, die nicht als feste Projekte stattfanden. Aus der Untersuchung und Einordnung dieser Formen von

Kooperation ließen sich zwei Eigenschaften ableiten mit denen Kooperation beschrieben werden kann. In Kombination dieser Eigenschaften kann dann eine Vier-Felder-Tafel mit vier idealtypischen Formen von Kooperation gebildet werden, durch die sich die genannte Arbeitsdefinition erweitern lässt. In den Fallstudien (s.u.) zeigte sich, dass Kooperationen die in den Rahmen der oben genannten Definition fallen, sich einerseits daran unterscheiden lassen, wie viel Arbeitsaufwand und Ressourcen die beteiligten Akteure investieren, z.B. von nur punktueller Zusammenarbeit bis hin zu ständiger Koordination und dem Beitragen von Finanzmitteln. Diese Eigenschaft soll hier als Intensität bezeichnet werden. Andererseits kann unterschieden werden, inwieweit eine Kooperation durch formell verbindliche Strukturen abgesichert, z.B. von rein mündlichen Absprachen bis hin zu einer vertraglich abgesicherten Festlegung. Diese Eigenschaft soll hier als Formalität bezeichnet werden. Beide Eigenschaften sind als graduell verlaufende Spektren zu verstehen. Zwischen den beiden Beispielen, die sicher extreme Ausprägungen darstellen, kann es noch viele andere Formen der Kooperation geben. Allerdings lassen sich mögliche Formen der Kooperation am besten vereinfachend darstellen, indem die eindeutigsten Ausprägungen beider Eigenschaften in einer Vier-Felder-Tabelle kombiniert werden, woraus vier idealtypische Formen der Kooperation entstehen (s. Tabelle 1).

Tabelle 1

	Formalität	
Intensität	Gering	Hoch
Gering	Niedrigschwellige Kooperation, z.B. miteinander abgesprochenes Weiterschicken von Klienten.	Verordnete Kooperation, z.B. Zusammenarbeit in einem gesetzlich verordneten Gremium
Hoch	Traditionsbasierte Kooperation z.B. gemeinsames Ausrichten einer Veranstaltung	Hochschwellige Kooperation z.B. mehrjähriges Projekt mit festen Strukturen

In Bezug auf die Praxis ist dabei zu beachten, dass diese Tabelle keine Wertung darstellt. Die Worte »gering« und »hoch« haben hier einen rein beschreibenden Charakter. Jede der beschriebenen Formen hat je nach Zielen und Möglichkeiten der Akteure vor Ort ihren Sinn und kann von großem Nutzen sein. Die idealtypischen Formen in den einzelnen Feldern beschreiben dabei gängige Muster der Kooperation, die besonders häufig auftreten. Bei niedrigschwelliger Kooperation handelt es sich um formlose Absprachen zu wenig aufwändiger gegenseitiger Unterstützung im Arbeitsalltag, die relativ am häufigsten auftreten (s.u.). Verordnete Kooperation umschreibt Formen der Zusammenarbeit, die gesetzlich oder in der Hierarchie einer Organisation formell angeordnet und verpflichtend sind, aber nur mit wenig Aufwand betrieben werden, entweder da sie durch die Beteiligten nur als Pflicht abgearbeitet werden oder weil es sich um wenig aufwändige Abstimmung alltäglicher Aufgaben handelt. Traditionsbasierte Kooperation beschreibt eine nur formlos vereinbarte Zusammenarbeit, die aber einen hohen Arbeitsaufwand und Ressourceneinsatz erfordert. Typischerweise handelt es sich dabei um immer wiederkehrende gemeinsame Veranstaltungen wie Stadtteulfeste, bei denen mündlich Aufgaben verteilt werden und einzelne Akteure aus Tradition immer wieder die gleichen Funktionen erfüllen. Diese Stabilität trotz Abwesenheit formeller Absicherungen beruht in hohem Maß auf persönlichen Beziehungen zwischen einzelnen

Beteiligten (s.u.). Hochschwellige Kooperation bezeichnet eine Form der Zusammenarbeit, die durch Verträge o.ä. abgesichert ist und dadurch verbindliche, formelle Strukturen und sonstige Verpflichtungen beinhaltet, die einen hohen Arbeitsaufwand und den Einsatz eigener Ressourcen erfordern. Hier sind die meisten durch externe Förderung ermöglichten Projekte zu verorten. Bei dieser Form von Kooperation zeigt sich empirisch die hohe Bedeutung einer gründlichen Vorbereitungsphase durch die Beteiligten für das Gelingen der Kooperation (s.u.). Unter Hinzunahme der vier idealtypischen Formen kann die oben genannte Definition von Kooperation erweitert werden: Kooperation ist ein Zusammenschluss von zwei oder mehr Akteuren, die gemeinsame Aktivitäten entfalten um individuelle oder gemeinsame Ziele zu verwirklichen. Kooperation tritt in vier idealtypischen Formen auf die sich anhand ihrer Intensität und Formalität unterscheiden lassen.

## ●●●● Wie lässt sich Gelingen definieren?

Wie genau sich das Gelingen von Kooperation definieren lässt, ist eine der Forschungsfragen, die »Gelingende Kooperationen im Sozialraum« beantworten soll. Zwecks besseren Verständnisses der anderen Ergebnisse wird diese Frage hier schon beantwortet. Bei der Bewertung der Qualität von Kooperation in der Quartiersarbeit stellen sich Probleme, die sich auch bei der Bewertung der Qualität von Gemeinwesenarbeit, Quartiersmanagement o.ä. allgemein stellen. Gängige statistische Indikatoren die auch auf kommunaler Gebietsebene erhoben werden, eignen sich kaum, da sie von gesamtgesellschaftlichen Faktoren abhängen und durch Quartiersarbeit kaum signifikant zu beeinflussen sind (Häußermann et al. 2007). Arbeitslosigkeit und Armut hängen z.B. in hohem Maß von wirtschaftlicher Konjunktur ab und sind damit auf Quartiersebene nur schwer zu beeinflussen.

Als Alternative wären Kriterien denkbar, die eher auf Quartiersebene liegen, so z.B. Stimmung im Quartier, Sicherheitsgefühl der Bewohner oder Qualität des Zusammenlebens. Allerdings sind diese Kriterien offensichtlich deutlich schwerer allgemeingültig definier- und messbar als die schon genannten statistischen Indikatoren. Es gibt bisher nur wenige Versuche, solche Kriterien auch zu definieren und zur Bewertung von Quartiersarbeit zu nutzen (s. Ifs 2004). Für das Quartiersmanagement gibt es den Vorschlag, zur Evaluation mit den Verantwortlichen auf jeder beteiligten Handlungsebene konkrete eigene Ziele zu formulieren und dazu qualitative und quantitative Indikatoren zur Evaluation passgenau zu entwickeln (Grimm et al. 2004). Dies entspricht international gängigen Standards der Evaluation im sozialen Bereich (z.B. SRI 2014).

Daher wurde im Rahmen von »Gelingende Kooperationen im Sozialraum« die Frage nach den Kriterien des Gelingens von Kooperation als empirisch offen betrachtet und einer Überprüfung unterzogen. In Interviews und Gruppendiskussionen wurden die Akteure in den drei Fallstudien dazu befragt, anhand welcher Kriterien sie selbst das Gelingen von Kooperation messen (s.u.). Dabei ergaben sich eindeutige Überschneidungen. Das Ergebnis ist eine einfache Definition des Gelingens, die auf alle untersuchten Quartiere passt. Kehrseite dieser Offenheit der Definition ist, dass sie verhältnismäßig vage bleibt. Aus den oben genannten Erwägungen ist aber zu argumentieren, dass spezifischere Definitionen des Gelingens nur für konkrete Kooperationen zu formulieren

sind, da sich deren Ziele und Rahmenbedingungen auf Quartiersebene stark unterscheiden. Das Gelingen von Kooperation kann also wie folgt definiert werden: Eine Kooperation ist gelungen, wenn die Beteiligten Akteure ihre gemeinsamen Ziele erreicht haben und dabei die Zusammenarbeit an sich als positiv bewertet wurde. Zu beachten ist, dass die beiden Aspekte des Gelingens, also Erreichung von Zielen und positive Bewertung, nicht zusammenhängen müssen. Es ist möglich, dass eine Kooperation ihre Ziele nicht erreicht, aber trotzdem positiv bewertet wird; ebenso ist denkbar, dass die Ziele erreicht werden, die Beteiligten aber die Zusammenarbeit negativ bewertet wird. Insofern kann es auch ein teilweises Gelingen geben. Die schon oben formulierte Anmerkung zum Zusammenspiel von individuellen und gemeinsamen Zielen gilt natürlich auch hier.

## ●●●● Forschungsdesign und Methoden

Bei »Gelingende Kooperationen« im Sozialraum« kam eine Mischung aus qualitativen und quantitativen Methoden zum Einsatz. Ein solcher »mixed methods«-Ansatz bedarf einer Begründung (Creswell 2015, Creswell und Plano Clark 2001). Allgemein ist davon auszugehen, dass sowohl quantitative als auch qualitative Methoden ihre Vor- und Nachteile haben, die sich in einem Forschungsdesign mit beiden Methodenarten gegenseitig ausgleichen. Speziell wurde im vorliegenden Fall ein Forschungsdesign angewandt, das sich am idealtypischen »exploratory sequential design« (exploratives sequentielles Forschungsdesign) orientiert: Kooperation in der Quartiersarbeit ist ein wenig erforschter Gegenstand, daher wurden zuerst mit qualitativen Methoden grundlegende Erkenntnisse gesammelt, die in einem zweiten Schritt das Entwerfen von quantitativen Erhebungsinstrumenten ermöglichten, deren Ergebnisse im Kontext der qualitativen Untersuchung interpretiert werden konnten. Der erste, qualitative Schritt bestand hier aus drei Fallstudien, die systematisch verglichen wurden um Kooperation auf Quartiersebene vertiefend zu verstehen. Die Ergebnisse dieses Vergleiches dienten im zweiten Schritt als Grundlage für eine standardisierte Umfrage, die feststellen konnte, welche Zusammenhänge das Gelingen von Kooperation in einem größeren Sample beeinflussen. In der Folge werden Logik, Vorgehensweise und Methoden beider Schritte genauer erklärt.

### ● Fallstudien

Kernstück von »Gelingende Kooperationen im Sozialraum« ist ein Fallvergleich auf Grundlage von drei Fallstudien. Dabei wurden anhand vorab definierter Kriterien drei möglichst unterschiedliche Fälle auszusuchen – mehr zu den Kriterien und zur Fallauswahl im Abschnitt zu den Fallstudien (5.1). Die Grundannahme ist, dass Muster der Kooperation, die sich in drei sehr unterschiedlichen Fällen finden lassen so grundlegend sind, dass sie sich auch auf andere Quartiere übertragen lassen (dies entspricht der Methode eines gezielten »maximum variation sampling«, dass möglichst viele verschiedene Perspektiven in den Forschungsprozess aufnehmen soll; Stake 2005: 450-452).

Zwecks Vergleichbarkeit wurden bei allen drei Fallstudien soweit wie praktisch machbar die gleichen Methoden nach der gleichen Vorgehensweise angewandt. Das geplante Vorgehen war wie folgt:



- 1) Feldzugang durch eine erste Ansprache lokaler Kontakte der LAG mit einem formlosen Vor-Ort-Gespräch und einer Begehung des Quartiers. Dabei Auswahl eines mutmaßlich gut vernetzten Akteurs (mehr zur Problematik dieses Zugangs weiter unten).
- 2) Formale (statistische) Netzwerkanalyse auf Grundlage von Dokumenten zu Kooperation im Quartier oder standardisierte Fragebögen zu den wichtigsten Kontakten im Netzwerk, die an lokale Akteure verteilt wurden. Dabei wurden Maßzahlen zur Einschätzung des lokalen Netzwerkes und der Vernetzung einzelner Akteure erzeugt (s. 5.1), welche die qualitative Analyse anleiten und prüfen sollen. Aufgrund der Datenlage konnte dies in zwei Quartieren aber nur parallel zur qualitativen Analyse stattfinden (s.u.).
- 3) Qualitative, leitfaden-gestützte Interviews mit lokalen Akteuren. Themen der Interviews waren das Netzwerk der befragten Akteure, Kooperationen an denen sie beteiligt waren, ob diese Kooperationen gelingen und wovon das Gelingen abhängig ist. Die Auswahl der Interviewpartner erfolgte nach einem »Schneeballsystem« ausgehend vom ersten Akteur der interviewt wurde (in allen Fällen der erste Feldkontakt, s.o.): Von diesem Akteur als bedeutsam genannte Kontakte wurden interviewt und ihrerseits wieder nach wichtigen Kontakten gefragt. Alle Interviews wurden mit einem digitalen Rekorder aufgenommen. Die wichtigsten Passagen wurden transkribiert und analysiert, ansonsten wurden Notizen zum Inhalt angefertigt.
- 4) Teilnehmende Beobachtung bei Gremiensitzungen, Veranstaltungen o.ä. Durch Beobachtung bei Gelegenheiten zu denen verschiedene Akteure im Quartier zusammenkommen sollten direkte Daten zum Kontakt zwischen diesen Akteuren gesammelt werden, im Unterschied zu den indirekten Berichten in den Interviews. Jede Beobachtung wurde protokolliert. Es ergaben sich aber nur in zwei Quartieren Gelegenheiten zur Beobachtung (s.u.).
- 5) Durchführung einer Gruppendiskussion mit einer möglichst repräsentativen Auswahl von Akteuren aus dem Quartier. Der Schwerpunkt der Diskussionen lag auf zwei Themen: Erstens den wahrgenommenen Grenzen des Quartiers (s.o.), zweitens den lokalen Netzwerkstrukturen. Zu deren gemeinsamer Erschließung wurde mit den Teilnehmern jeweils eine Netzwerkkarte angefertigt (Freihändig, unter Verwendung von Papier und Stiften; s. Schönhuth et al. 2013).
- 6) Abschließend wurde für jedes Quartier auf Grundlage der Karte aus der Gruppendiskussion mit dem Programm »xmind« eine eigene Karte erzeugt, welche in reduzierter Form die wichtigsten Strukturen des Netzwerks zeigt. Dazu wurde jeweils die Karte aus der Gruppendiskussion mit den Daten der formalen Netzwerkanalyse und Informationen aus den Leitfadeninterviews abgeglichen. Diesen Informationen nach wurden nur die Akteure und Beziehungen auf der Karte belassen, denen im Quartier eine wichtige Bedeutung zugeschrieben wird. Akteure werden auf den Karten je nach Typ als farblich unterschiedliche Knoten abgebildet und, soweit sinnvoll, gruppiert. Die Intensität von Beziehungen wird durch die Verwendung unterschiedlich dicker Pfeile als Verbindungen zwischen den Knoten dargestellt. Mehr zu der einzelnen Karten in Abschnitt 5a.
- 7) Zum Abschluss jeder Fallstudie wurde im Quartier ein abschließendes »Reflektionstreffen« durchgeführt, bei dem die Ergebnisse der Fallstudie, inklusive der Netzwerkkarte, einer möglichst breiten Auswahl an Akteuren aus dem Quartier zur Diskussion gestellt wurden. Die Rückmeldungen der Akteure wurden in die Netzwerkkarten und die abschließenden Analysen der Fälle aufgenommen.

Dieses Vorgehen hat sich in allen drei Fallstudien größtenteils als praktikabel erwiesen. Es gibt aber dennoch zwei bedenkenswerte Punkte bezüglich Feldzugang und Methoden, die hier kurz diskutiert werden sollen. Erstens zum Feldzugang: Da das Forschungsprojekt unter dem Dach der LAG Soziale Brennpunkte Niedersachsen stattfand, war deren weitreichendes Netzwerk zu Standorten der Quartiersarbeit direkt verfügbar und wurde zum Aufbau notwendiger Forschungskontakte genutzt. Auch die Auswahl und der Erstkontakt bei den Fallstudien erfolgten über dieses Netzwerk. Dadurch ergeben sich allerdings zwei Problematiken. Einerseits ist die Auswahl der Quartiere für die Fallstudien dadurch natürlich auf jene beschränkt die auch im Netzwerk der LAG präsent sind. Eventuelle Lücken in diesem Netzwerk, im Sinne von nicht bekannten Standorten der Quartiersarbeit, werden somit natürlich bei der Auswahl der Fälle reproduziert. Streng genommen kann die vorliegende Studie daher nur für das Netzwerk der LAG SB als übertragbar gelten und nicht für Quartiersarbeit im Allgemeinen.

Zweitens zu Methoden: Wie erwähnt konnten die Daten für die formale Netzwerkanalyse nicht in allen Quartieren auf die gleiche Art und Weise gesammelt werden. Da das erste untersuchte Quartier (Hainholz, s. 5.1) schon seit 2002 Programmgebiet in Soziale Stadt ist, konnten Daten zu Beziehungen zwischen den lokalen Akteuren durch die vorschriftsmäßig abzugebenden Jahresberichte gesammelt werden – für die Fallstudie wurde der Jahresbericht für 2014 genutzt (LHH 2015). In diesen Berichten wird für alle im Rahmen von Soziale Stadt unternommenen Projekte angegeben, welche Akteure daran beteiligt waren. Zwecks Netzwerkanalyse wurde angenommen, dass Akteure, die für das gleiche Projekt als Teilnehmer angegeben werden, eine Beziehung zueinander haben. Die entsprechenden Daten wurden in eine Excel-Tabelle übertragen und mit der Netzwerkanalyse-Software UCINET weiter verarbeitet, bevor Leitfaden-Interviews und Gruppendiskussionen angesetzt wurden. Da die beiden anderen untersuchten Quartiere (Hasport und Stadtfeld) zum Untersuchungszeitpunkt aber nicht bzw. erst seit weniger als einem Jahr Programmgebiet bei Soziale Stadt waren, standen vergleichbare Berichte zu Projekten dort nicht zur Verfügung. Daher wurden die entsprechenden Daten mit einem kurzen Fragebogen erhoben, der Interviewpartnern für die Leitfadeninterviews jeweils vor dem Gespräch vorgelegt wurde. Auf diesem Fragebogen sollten die zehn wichtigsten Kontakte im Quartier angegeben werden, allerdings ohne Gewichtung durch Reihenfolge. Insgesamt ergeben sich zwischen den beiden Vorgehensweisen zur Datensammlung zwei wichtige Unterschiede. Einerseits beim Zeitpunkt: In Hainholz konnte die Datensammlung vor den Interviews stattfinden und die Informationen aus der Netzwerkanalyse flossen vorab in die Vorbereitung der Gespräche ein; in den beiden anderen Quartieren konnten die Daten nur parallel gesammelt werden, was ihren Nutzen zur Vorbereitung einschränkte. Andererseits bei der Art der Daten: In Hainholz handelt es sich um Daten, die vom Quartiersmanagement rein in Bezug auf Projekte in Soziale Stadt gesammelt wurden, also letztendlich um stark gefilterte Daten aus zweiter Hand. Bei den Fragebögen handelt es sich um direkte Angaben der Akteure im Quartier, die nicht in Bezug auf bestimmte Projekte gefiltert sind. Insofern ergeben sich bei der formalen Netzwerkanalyse Schwierigkeiten bei der Vergleichbarkeit zwischen der ersten Fallstudie und den anderen beiden Fällen. Es lässt sich wenigstens argumentieren, dass die Daten in Hasport und Stadtfeld ein genaueres Abbild des Netzwerkes erzeugen, da sie aus einer aktuellen Selbstauskunft der Akteure stammen. Insgesamt stellt die unterschiedliche

Datengrundlage kein wesentliches Hindernis bei der Interpretation der Daten dar, da die formale Netzwerkanalyse in dieser Studie hauptsächlich eine unterstützende Rolle gespielt hat.

Ein letztes methodisches Problem ist aber im Rahmen der Fallstudien unlösbar: Ein Fallvergleich kann zwar auf Formen und Bedingungen der Kooperation hinweisen, die möglicherweise auf andere Quartiere übertragbar sind, eine Untersuchung in drei Quartieren ist aber nicht besonders belastbar und ermöglicht kaum weiter übertragbare Schlüsse. Deshalb wurde zusätzlich eine standardisierte Umfrage in zehn weiteren Quartieren durchgeführt.

## ●● Standardisierte Umfrage

Zweck der standardisierten Umfrage ist also, die Resultate der Fallstudien an einem größeren Sample zu belegen. Basierend auf den Fallstudien konnten Annahmen zu möglichen Formen der Kooperation und den Bedingungen für ihr Gelingen formuliert werden (5.2). Diese Hypothesen wurden in einen standardisierten Fragebogen umgesetzt. Dieser Fragebogen wurde online auf der Plattform »surveymonkey« eingestellt und den Befragten verfügbar gemacht. Der Fragebogen wurde möglichst kurz und einfach gehalten, um eine hohe Rücklaufquote zu erreichen. Neben einfachen Angaben zum Quartier (Einwohnerzahl, Soziale Stadt: Ja oder Nein) und zur Person (haupt- oder ehrenamtliche Tätigkeit, Art des Trägers der eigenen Beschäftigung) wurde abgefragt, wie häufig bestimmte Formen der Kooperation vorkommen, wie häufig sie gelingen und wie häufig bestimmte Bedingungen des Gelingens vorliegen. Durch Erhebung dieser Variablen ist es möglich, den Einfluss der vermuteten Bedingungen des Gelingens auf die Häufigkeit des Gelingens zu testen und dabei die Wirkung verschiedener anderer Variablen zu kontrollieren – mehr zu den einzelnen Variablen und den überprüften Zusammenhängen in Abschnitt 5.3.

Bei der Verfügbarmachung des Fragebogens ergab sich allerdings eine wesentliche methodische Einschränkung: Es konnte keine komplett randomisierte und damit repräsentative Stichprobe für die Umfrage gezogen werden, da die dafür notwendigen Ressourcen nicht zur Verfügung standen und konzeptuell kaum zu klären ist, wie die entsprechende Grundgesamtheit zu definieren wäre. Für eine repräsentative Umfrage wäre es notwendig gewesen, alle benachteiligten Quartiere in Niedersachsen zu identifizieren und dann dort alle an der Quartiersarbeit beteiligten Akteure an der Umfrage zu beteiligen. Allein aufgrund der sozialen Konstruktion von Benachteiligung ist schon der erste Schritt einer Identifikation aller in Frage kommenden Quartier kaum lösbar; selbst bei einer Lösung wäre die potentiell sehr große Anzahl in Frage kommender Akteure mit den verfügbaren Ressourcen nicht erreichbar gewesen. Daher wurden stattdessen zehn Quartier in Niedersachsen ausgewählt und gezielt dort vernetzte Kontaktpersonen aus dem Netzwerk der LAG soziale Brennpunkte angesprochen um den Link zur Umfrage vor Ort zu verteilen. Die zehn Quartiere wurden so ausgewählt, dass zum einen Städte verschiedener Größe (Klein-, Mittel- und Großstädte) möglichst gleichermaßen vertreten sind. Zum anderen wurde darauf geachtet, zu gleichen Teilen aktive Programmgebiete von Soziale Stadt und Quartiere, die nie Programmgebiet gewesen sind, aufzunehmen. Die Städte in denen schon Fallstudien stattgefunden hatten, wurden ausgeschlossen. Als Kontaktpersonen wurden Kontakte aus dem Netzwerk der LAG SB angespro-

chen, von denen bekannt war, dass sie vor Ort weitreichend vernetzt sind. Die Kontaktpersonen wurden darum gebeten, den Link vor Ort an eine möglichst vielseitige Auswahl an Akteuren aus der Quartiersarbeit zu verteilen. Insgesamt beruht die Befragung damit auf einer mehrstufig selektiven Auswahl und es kann keine Repräsentativität bzw. Allgemeingültigkeit der Ergebnisse beansprucht werden. Sie können nur als erster Hinweis auf mögliche Zusammenhänge gelten. Dennoch sei angemerkt, dass die wesentlichen Zusammenhänge trotz der kleinen Fallzahl von 81 alle hochsignifikant sind (s.u.).

Allerdings treten möglicherweise Verzerrungen der Ergebnisse auf, die dazu führen, dass Kooperation häufiger als gelungen angegeben wird als es in der Praxis tatsächlich der Fall ist: Die angesprochenen Akteure sind mutmaßlich relativ stark professionalisiert, da sie dem Netzwerk der LAG angeschlossen sind. Neben einer Selbstselektion, d.h. dass vor allem stärker professionalisierte Akteure den Kontakt zur LAG SB suchen, nehmen diese Akteure bei der LAG Beratungsleistungen und Fachaustausch in Anspruch. Dadurch gelingt Kooperation diesen Akteuren mit einiger Wahrscheinlichkeit häufiger. Dieser Effekt auf die Umfrageergebnisse wird zusätzlich verstärkt, falls die Kontaktpersonen den Link besonders an solche Akteure in ihrem Netzwerk weitergeben, mit denen sie Kooperation als positiv erlebt haben. Tatsächlich haben die Befragten Kooperation die Häufigkeit gelingender Kooperation als recht hoch angegeben, häufiger als auf Grundlage der Fallstudien erwartet wurde (s. 5.3). Diese Verzerrungen sollten deshalb bei der Einschätzung der Ergebnisse mitbedacht werden.

## ●●●●● Ergebnisse

In diesem Abschnitt werden die empirischen Ergebnisse von »Gelingende Kooperationen im Sozialraum« umfassend dargestellt und analysiert. In ersten Abschnitt (5.1) geht es um die Fallstudien, die hier im Überblick und Vergleich dargestellt werden. Dazu wird zuerst die Fallauswahl diskutiert, um anschließend Netzwerkstrukturen, Muster der Kooperation und Bedingungen für das Gelingen von Kooperation zu beschreiben. Anschließend werden in einem Zwischenfazit (5.2) die wesentlichen Ergebnisse zu Formen der Kooperation und Bedingungen ihres Gelingens zusammengefasst. Im dritten Abschnitt (5.3) werden die Ergebnisse der standardisierten Umfrage zu Kooperation präsentiert. Nach einer kurzen Einführung zur Stichprobenziehung, werden die mit der Umfrage überprüften Zusammenhänge vorgestellt, um sie anschließend anhand deskriptiver Statistiken und statistischer Analysen zu diskutieren.

### ● Fallstudien

Wie schon erwähnt kam bei GeKo die Methode des Fallvergleiches zur Anwendung. Der erste Schritt dabei ist die Definition von Kriterien zur Fallauswahl und die begründete Auswahl der Fälle. Beides soll hier kurz nachvollzogen werden.

Die Auswahl der Kriterien sollte gewährleisten, dass ein möglichst großer Kontrast zwischen den drei Fällen entsteht, ohne dass dabei die Vergleichbarkeit verloren geht. Dazu ist es notwendig, zuerst festzulegen, was die grundlegende Gemeinsamkeit aller Fälle ist, welche ihre Vergleichbarkeit trotz der

Variation der genannten Kriterien noch ermöglicht. In der vorliegenden Studie wurde entschieden, nur Quartiere zu untersuchen, in denen Quartiersarbeit stattfindet. Damit ist ein Mindestmaß an Vergleichbarkeit sicher. Die weiteren drei Kriterien für die Fallauswahl wurden so definiert, dass ein möglichst großer Zusammenhang mit Formen und Bedingungen der Kooperation angenommen werden konnte. Erstens wurde die Organisation der Quartiersarbeit beachtet: Durch Expertengespräche und Begehungen zeigte sich zu Beginn des Forschungsprojektes, dass es in den meisten Quartieren einen Akteur gibt, der die Quartiersarbeit vor Ort besonders voran treibt und im Zentrum des lokalen Netzwerkes steht. Von diesem Akteur gehen daher wichtige Impulse in Bezug auf Kooperation aus.

Es stellt sich daher die Frage, ob die Art des Akteurs, der im Zentrum steht, Auswirkungen auf Formen und Bedingungen von Kooperation vor Ort hat. Die kollektiven Akteure, die in der Quartiersarbeit in Niedersachsen eine Rolle spielen, lassen sich grob in drei Arten einteilen: Stadtverwaltung, selbstorganisierte / ehrenamtliche Initiativen und freie Träger aus der Sozialwirtschaft oder der freien Wirtschaft (z.B. Planungsbüros). Jede dieser Arten von Akteur ist auf den ersten Blick mit verschiedenen Ausgangsbedingungen und Zielen ausgestattet. So ist z.B. die Stadtverwaltung mit einem festen Finanzbudget ausgestattet und ist an gesetzlich festgelegte Verfahren und Hierarchien gebunden, während selbstorganisierte Bewohnergruppen normalerweise finanzielle Mittel erst über externe Förderung beschaffen müssen, aber in der Wahl ihrer Ziele und Strukturen frei sind. Aufgrund dieser zu erwartenden Unterschiede wurde entschieden, in jedem Fall den zentralen Akteur im Quartier zu variieren.

Zweitens wurde beachtet, ob die Quartiere Programmgebiet bei Soziale Stadt sind oder waren. Durch das Bund-Länder-Programm Soziale Stadt wird auf diese Programmgebiete ein starker Einfluss ausgeübt, der höchstwahrscheinlich auch eine Auswirkung auf Kooperation hat. Dabei sind mehrere Aspekte zu beachten. Am bedeutsamsten ist sicherlich, dass im Rahmen von Soziale Stadt normalerweise ein Quartiersmanagement eingerichtet wird, das vor Ort mit hauptamtlichen Mitarbeitern die Umsetzung der vorab festgelegten Sanierungsziele unterstützen soll, auch indem andere Akteure vor Ort vernetzt und zur Teilnahme an gemeinsamen Projekten angeregt werden. Dadurch entsteht mutmaßlich schon ein deutlicher Impuls zu Kooperation. Weiterhin werden durch Soziale Stadt in den Programmgebieten auch finanzielle Mittel zur Verfügung gestellt, die in Teilen auch für gemeinsame Projekte zur Verfügung stehen. Das dürfte den genannten Impuls weiter verstärken. Insofern wurde entschieden, zwecks Vergleich sowohl Quartier zu untersuchen, die Programmgebiet sind, als auch solche die es nicht sind.

Drittens wurden verschiedene Faktoren beachtet, die sich zusammengefasst als Kontext des Quartiers beschreiben lassen: Damit sind im Einzelnen die Größe der Gesamtstadt und des Quartiers sowie seine lokale Geschichte gemeint. Zu Beginn des Projektes wurde angenommen, dass die Größe der Gesamtstadt einen Einfluss auf Kooperation hat, da in größeren Städten u.U. insgesamt mehr Akteure präsent sind und die Stadtverwaltung über mehr finanzielle Mittel verfügt, wodurch mehr Gelegenheiten zur Kooperation entstehen als in kleineren Städten. Eine ähnliche Annahme wurde auf Quartiere übertragen, d.h. je größer das Quartier desto mehr Akteure sind präsent und desto mehr

Gelegenheiten zur Kooperation entstehen. Der Einfluss der lokalen Geschichte des Quartiers auf Kooperation ist vorab weniger eindeutig abzuschätzen, da sich einzelne Quartiere hier sehr unterscheiden. Es wurde aber allgemein angenommen, dass unterschiedliche soziale Problemlagen, Netzwerkstrukturen etc., die sich aus dieser Geschichte ergeben, Kooperation beeinflussen; so z.B. wäre denkbar, dass ein besonders enges Netzwerk in einem traditionell dörflich geprägten Quartier Kooperation in einem engen Kreis von Akteuren fördert. Deshalb wurde versucht, bei der Fallauswahl auch den Kontext zu beachten, der jeweils über Vorrecherchen und Expertengespräche erschlossen wurde. Abschließend ist als weiterer wichtiger Kontextfaktor die soziale Benachteiligung der Quartiere zu beachten. Wie erwähnt basiert die vorliegende Studie auf der Annahme, dass soziale Benachteiligung von Quartieren soziale konstruiert ist. Da es aber nicht Zweck dieser Studie ist solche Zuschreibungen zu hinterfragen, wurden sie als gegebener Kontextfaktor behandelt. Dennoch wurde zum besseren Verständnis des Kontext versucht, die Wirkung dieser Zuschreibungen auf die Arbeit im Quartier zu verstehen, indem lokale Akteure zu ihrer Wahrnehmung der lokalen Problemlagen befragt wurden und indem gängige statistische Daten zu den Quartieren herangezogen wurden (s.u.).

Da die Fallauswahl nach dem Prinzip einer maximalen Variation erfolgte (s.o.), wurden diese drei Kriterien zwischen den drei Fallstudien möglichst oft variiert. Das hat sich in der Rückschau als teilweise problematisch erwiesen: Durch die starke Variation der Kriterien zwischen den Fallstudien ist nicht immer ersichtlich, auf welchem Kriterium Unterschiede zwischen Quartieren genau zurück zu führen sind. Das hat aber nur eingeschränkte Auswirkungen in Bezug auf die Untersuchung zu Bedingungen gelingender Kooperation, da es sich hierbei um Muster handelt, die eher auf Ebene der Akteure liegen, deren Verhalten sich zwischen den Quartieren gut vergleichen lässt.

Tabelle 2 fasst die wichtigsten Informationen zu allen Fallstudien zusammen, inklusive Zeitpunkt der Untersuchung. Da soziale Netzwerke sich schnell verändern (Jansen 2003), kann ein Bestand der Ergebnisse zu den einzelnen Quartieren nicht gewährleistet werden, die durch den Fallvergleich entstandenen Befunde bleiben aber gültig, da sie sich übergreifend beobachten ließen. Die tatsächliche Auswahl der drei genannten Fälle erfolgte Schritt für Schritt, d.h. es wurden nicht alle Fälle zu Beginn festgelegt, sondern immer erst nach Abschluss der vorangegangenen Fallstudie. Somit konnten anhand der ersten Ergebnisse Quartiere ausgewählt werden, die gut miteinander kontrastieren. Die Auswahl des ersten Falles, Hainholz in Hannover (von Gliszczynski 2015) erfolgte dabei vor allem aus forschungspraktischen Gründen: Neben der Nähe zum Standort der LAG SB war durch Vorab-Recherchen auch bekannt, dass dort viel Kooperation in verschiedenen Formen stattfand. Auf den folgenden Seiten sind die wichtigsten Informationen zu Hainholz auf Tabelle 2 und den Abbildungen 1 und 2 dargestellt.

Fall	Hainholz (Hannover)	Hasport (Delmenhorst)	Stadtfeld (Hildesheim)
Organisation der Quartiers- arbeit	Stadtverwaltung	Zivilgesellschaft	Freie Träger
Soziale Stadt	Ja	Nein	Ja (Startphase ab 2016)
Kontext	Großstadt, ein- gemeindetes Bauerndorf	Mittelstadt, Wohn- siedlung aus den 1960ern/70ern	Grenze zwischen Mit- tel- und Großstadt, Wohnsiedlung aus den 1920ern, erweitert in 1960ern / 70ern
Dauer der Fallstudie	April – Oktober 2015	Nov. 2015 – Mai 2016	Mai – Nov. 2016

Bei Hainholz handelt es sich um ein Quartier im nördlichen Teil von Hannover, das historisch aus einem eingemeindeten Bauerndorf entstanden ist, welches im Zuge der Industrialisierung im 19. Jhd. zum Arbeiterviertel wurde. Aufgrund wirtschaftlichen Strukturwandels und gestiegener Ansprüche zog allerdings circa ab den 1970ern ein Großteil der ursprünglichen Bewohnerschaft weg. Der freigewordene billige Wohnraum zog anschließend vor allem sozial schwache Menschen und Menschen mit Migrationshintergrund an (s. Tabelle 3 statistischen Daten, welche die gängige Beschreibung als »sozialer Brennpunkt« wiedergeben). Die daraus entstehenden sozialen Problemlagen und die Unzufriedenheit der Bewohner mit ihrem Lebensumfeld führten dazu, dass Hainholz 2002 als Programmgebiet für Soziale Stadt ausgewiesen wurde (LHH 2004). Zum Zeitpunkt dieses Berichtes ist das Quartier nach wie vor im Programm, die Beendigung wird allerdings vorbereitet. Mit Beginn des Programms wurde in Hainholz von der Stadtverwaltung Hannover ein Quartiersmanagement (QM) eingerichtet, das mit zwei Mitarbeiter/innen ausgestattet wurde (je einen/eine für die Bereiche Soziales und Stadtplanung) und sich bis zum Zeitpunkt der Untersuchung zum treibenden Akteur im lokalen Netzwerk entwickelt hatte. Dieses Netzwerk ist auf Abbildung 2 in seinen wichtigsten Strukturen dargestellt.

Ein erster wichtiger Befund des Vergleiches zwischen den verschiedenen Fällen ist, dass lokale Netzwerkstrukturen einen großen Einfluss darauf haben, wie Kooperation stattfindet und wo sie gelingt (s.u.). Daher sollen die Strukturen aller lokalen Netzwerke hier kurz unter Zuhilfenahme statistischer Analysen (Tabelle 4) dargestellt werden. Diese statistischen Analysen weisen darauf hin, dass viele Akteure in Hainholz dicht vernetzt sind (mehr zu Dichte von Netzwerken in Abschnitt 5.2), da sie bei Zentralität über einen hohen Wert verfügen. Allerdings sind die Werte bei Betweenness deutlich niedriger. Nur wenige Akteure haben also die Gelegenheit als Vermittler aufzutreten – das ist auch zu erwarten, wenn andere Akteure sehr zentral sind, also selbst über viele Kontakte verfügen. Insgesamt entsteht also der Eindruck eines sehr dichten Netzwerkes mit einigen wenigen etwas hervorgehobenen Akteuren (s. Tabelle 3, v.a. Kulturgemeinschaft, Fichteschule, Quartiersmanagement und StadtUmbau). Dies sind aber nur erste Hinweise auf mögliche Netzwerkstrukturen. Die tatsächliche Wahrnehmung der Akteure und ihr Verhalten in diesen latenten Strukturen wurden durch die qualitative Analyse von Interviews und Gruppen-

Tabelle 2

### Förderung durch die LAG Soziale Brennpunkte e.V.

Akteure in allen im Rahmen der Fallstudien untersuchten Quartiere haben durch die LAG Soziale Brennpunkte e.V. finanzielle Förderung für Projekte erhalten. In allen Fällen waren die ersten Kontaktpersonen im Quartier Mitarbeiter oder ehrenamtliche bei Einrichtungen die vor dem Untersuchungszeitpunkt eine Förderung erhalten haben. In Hasport lief parallel zur Untersuchung ein Förderantrag bei der LAG SB, der später positiv beschieden wurde. Dadurch bestand natürlich ein Risiko von Interessenkonflikten und starken Effekten sozialer Erwünschtheit bei den Befragten vor Ort, da die LAG hier zugleich Träger einer Förderung und des Forschungsprojektes war. Dem wurde auf zwei Wegen begegnet: Erstens eine klare interne Trennung zwischen Forschungsprojekt und Förderung – die personellen Zuständigkeiten waren klar getrennt und Informationen aus der Forschung flossen nicht in den Förderungsbereich ein. Zweitens wurde diese Trennung den Kontaktpersonen vor Ort klar und verbindlich mitgeteilt, um Missverständnisse zu vermeiden.

diskussionen erschlossen. Dabei zeigt sich, dass das Netzwerk in Hainholz von den lokalen Akteuren tatsächlich als sehr dicht erlebt wird (s. dazu auch Tabelle 15, 5.3), es aber auch eine Bildung von Gruppen gibt. In den Gesprächen und Diskussionen wird berichtet, dass man zum Großteil der Akteure vor Ort regelmäßig Kontakt hält und dass es viele Gelegenheiten zum Austausch gibt (Interviews A1 bis A14). Von hoher Bedeutung sind hier vor allem die diversen Gremien und Gesprächsrunden im Quartier (auf Abb. 2 Grün dargestellt), die alle regelmäßig stattfinden und als Treffpunkte für die Akteure dienen. Da nicht alle Akteure die gleichen Gremien besuchen, ergeben sich hier aber auch Netzwerkstrukturen durch welche die Akteure in mehrere, zum Teil nur lose verbundene Gruppen zerfallen.

Zwei der Gremien, die Sanierungskommission und das Stadtteilforum, stehen im Zusammenhang mit Soziale Stadt. Bei der Sanierungskommission handelt es sich um ein bei Soziale Stadt gesetzlich vorgeschriebenes Gremium, bei dem Politiker des zuständigen Bezirkrates zusammen mit Repräsentanten der Bewohner über Sanierungsmaßnahmen, Projekte und Anträge im Rahmen des Programms entscheiden; das Quartiersmanagement nimmt hier eine unterstützende Rolle ein. Die lokalen Akteure nutzen die Sanierungskommission meist nur, um Anträge auf Finanzierung zu stellen. Daher gibt es auch keinen festen Kreis von Teilnehmern über Bewohnervertreter, Politik und QM hinaus. Trotzdem finden hier die Kontakte mit der zuständigen Politik statt und es kommt zu informellen Gesprächen am Rand der Sitzung (Interview A3). Beim Stadtteilforum handelt es sich um ein mit Soziale Stadt im Quartier entstandenes Gremium, in dem die Bewohner über lokale Belange diskutieren und über Finanzierungsanträge im Rahmen von Soziale Stadt beraten – die Entscheidungen des Forums werden als Empfehlung an die Sanierungskommission weitergegeben.

Tabelle 3

Die grüne Markierung umfasst den von der Stadtverwaltung definierten Stadtteil Hainholz. Die rote Markierung bezeichnet das Programmgebiet von soziale Stadt im Stadtteil. Dieses Gebiet wird heutzutage von Bewohnern, sowie im Quartier tätigen Ehrenamtlichen und Professionellen als der Kern von Hainholz begriffen. In diesem Bereich befindet sich der Großteil der Wohnhäuser in Hainholz. Auch die hier mit Zahlen markierten Einrichtungen und Organisationen, die in der Quartiersarbeit eine Rolle spielen, konzentrieren sich dort.

	Fläche (in ha)	Ein- wohner	Ein- wohner- dichte (Einw. je ha)	Arbeits- lose (in % der Einw.)	Einw. mit Migrations- hintergrund (in % der Einw.)	Empfänger v. Transfer- leistungen (in % der Einw.)
Stadt Hannover	20.423	524.450	1,8	7,8	27,0	15,2
Stadt- bezirk Nord	1.092	30.996	1,7	9,4	35,2	19,9
Hainholz (Stadtteil)	245	6.974	1,8	13,6	48,8	30,2

Quelle: Eigene Zusammenstellung LHH 2014, 2015.



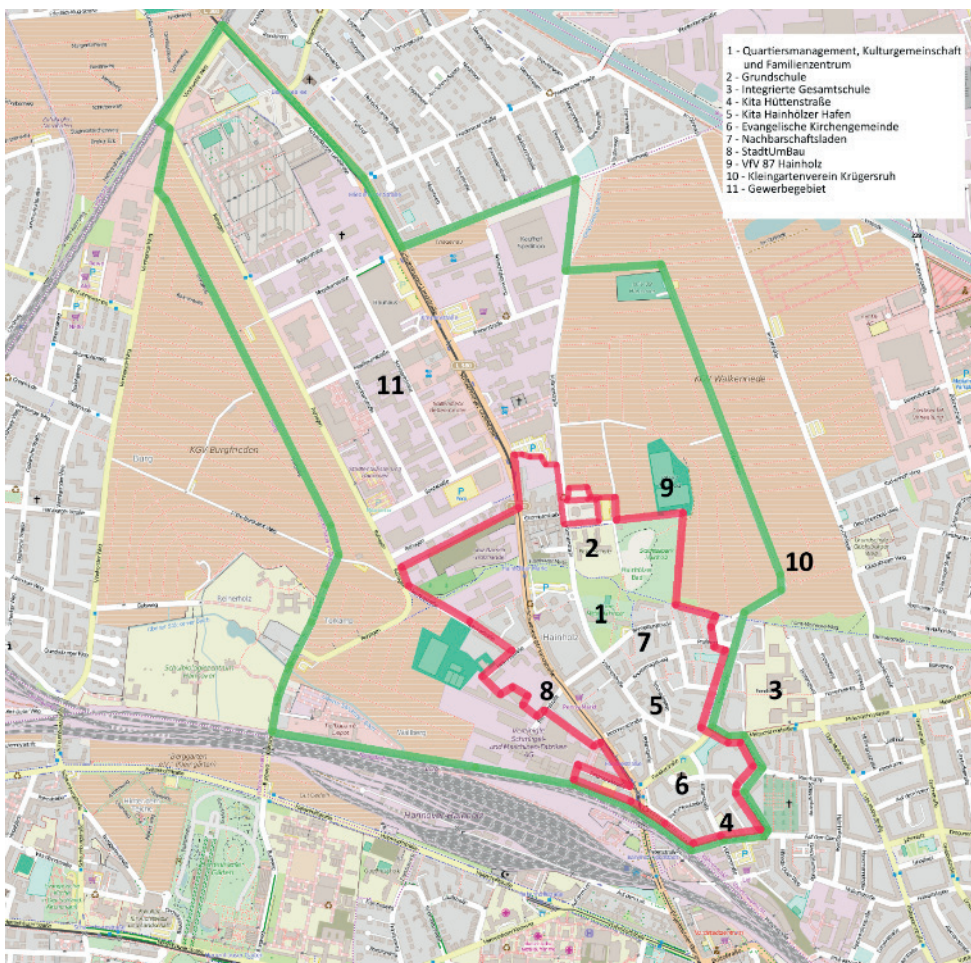


Abbildung 1

Die grüne Markierung umfasst den von der Stadtverwaltung definierten Stadtteil Hainholz. Die rote Markierung bezeichnet das Programmgebiet von sozialer Stadt im Stadtteil. Dieses Gebiet wird heutzutage von Bewohnern, sowie im Quartier tätigen Ehrenamtlichen und Professionellen als der Kern von Hainholz begriffen. In diesem Bereich befindet sich der Großteil der Wohnhäuser in Hainholz. Auch die hier mit Zahlen markierten Einrichtungen und Organisationen, die in der Quartiersarbeit eine Rolle spielen, konzentrieren sich dort. Sichtbar ist die äußere Abgrenzung des Quartiers durch räumliche Barrieren: Im Süden, Richtung Innenstadt durch eine Bahnstrecke, im Westen und Osten durch große Kleingartenkolonien (hier braun markiert), im Norden durch ein Gewerbegebiet und das Gelände einer Justizvollzugsanstalt.

Quelle: *openstreetmaps.org*, mit eigenen Ergänzungen.

Das Forum wird von einer gewählten Sprechergruppe aus vier Bewohnern mit Unterstützung des Quartiersmanagements geleitet; das QM nimmt grundsätzlich an den Sitzungen teil und verwaltet den Emailverteiler des Forums, der im Quartier eine hohe Reichweite hat. Andere Akteure nehmen am Stadtteilforum nur eingeschränkt teil, regelmäßig anwesend sind vor allem Vertreter der lokalen Vereine. Die meisten sozialen Einrichtungen bevorzugen es, sich untereinander in der Stadtteilrunde zu koordinieren. Dieses Gremium der lokalen Sozial- und Bildungs-Einrichtungen existiert schon seit den 1980ern. Neben den lokalen Schulen und Kitas sind auch die örtliche Kirchengemeinde, die Kulturgemeinschaft und der Nachbarschaftsladen eines Hannoveraner Vereins zur Stadtteilentwicklung (Miteinander für ein schöneres Viertel e.V., MSV) regelmäßig beteiligt. Auch das Quartiersmanagement nimmt regelmäßig an den Sitzungen teil. Zweck des Gremiums ist neben allgemeinem Austausch auch die Diskussion neuer Projekte; u.a. kooperieren viele Akteure aus diesem Kreis schon seit 2005 in einem Projekt zur Gewaltprävention (»Starkes Hainholz«). Zuletzt ist die Gewerberunde zu nennen, in der die lokalen Gewerbetreibenden sich koordinieren. Hier nehmen allerdings außer den Gewerbetreibenden selbst nur einzelne Mitglieder der Sprechergruppe des Stadtteilforums teil.

(Netzwerkdarstellung s. Abbildung 2 im Anhang)

Abbildung 2 → Anhang S. 50

Tabelle 4

Die beiden in der Tabelle angegebenen Werte sind beide normalisiert (d.h. können Werte von minimal 0 bis maximal 1 annehmen) und sind wie folgt zu verstehen: Zentralität beschreibt, wie viele Beziehungen im Netzwerk ein Akteur besitzt; bei 0 verfügt der betreffende Akteur über keine Beziehungen, bei 1 ist er mit allen anderen Akteuren vernetzt. Zentralität kann als Indikator für Macht und Handlungsfähigkeit im Netzwerk betrachtet werden – je höher der Wert ist, desto mehr andere Akteure können direkt erreicht werden. Betweenness beschreibt, wie oft ein Akteur die Gelegenheit hat, als Vermittler zwischen zwei anderen Akteuren aufzutreten, die selbst keine direkte Beziehung zueinander haben, also Kontakt zwischen Personen oder Einrichtungen herzustellen, die sich bislang nicht bekannt sind (s. Abb. 13 im Anhang). Auch das kann als Indikator für Macht und Handlungsfähigkeit gelten: Je öfter ein Akteur als Vermittler auftreten kann oder es bewusst nicht tun kann, desto öfter kann er Einfluss auf das Geschehen im Netzwerk nehmen und die Handlungen anderer Akteure beeinflussen. Insofern lässt sich vermuten, dass Akteure umso bedeutsamer im Netzwerk sind, desto höher einer oder beide der Werte sind. Allerdings ist anzumerken, dass diese beiden Werte, so wie hier berechnet, nur erste Hinweise auf Strukturen im Netzwerk geben. Erst durch eine qualitative Analyse zeigt sich, ob und wie Akteure ihre strukturellen Positionen nutzen und was das für andere Akteure im Netzwerk bedeutet.

Akteur	Zentralität	Betweenness
Kulturgemeinschaft Hainholz	0.945	0.154
Fichteschule	0.863	0.055
Quartiersmanagement	0.808	0.071
StadtUmBau	0.781	0.028
Familienzentrum Hainholz	0.767	0.026
Kita Hüttenstrasse	0.767	0.026
Unternehmer für Hainholz	0.658	0.016
GBH	0.630	0.012
Evangelische Gemeinde	0.603	0.010
Arbeiter-Samariter Bund	0.603	0.009
Stadtbezirksrat Nord	0.589	0.004
Sanierungskommission	0.562	0.003
KGV Krügersruh	0.534	0.000
Vereinigte Schmirgel- und Maschinenfabrik (VSM)	0.534	0.000
VFV 87	0.534	0.000
Kita Hainhölzer Hafen	0.534	0.000
Kulturbunker	0.534	0.000
IGS Büssingweg	0.493	0.021
Miteinander für ein schöneres Viertel e.V.	0.493	0.029
Stadtteilforum	0.192	0.001
Stadtteiltrunde	0.123	0.000

Quelle: Eigene Berechnung auf Grundlage von LHH 2015.

Insgesamt ergibt sich so eine Struktur in der Bewohner und lokale Vereine, soziale Einrichtungen und Gewerbetreibende jeweils intern gut vernetzte Gruppen bilden, die aber untereinander trotz der Dichte des Netzwerkes vergleichsweise schwach verbunden sind. In dieser Situation hat sich das Quartiersmanagement als Vermittler im Zentrum des Netzwerkes positioniert und vermittelt zwischen diesen Blöcken. Das ist möglich, weil das Quartiersmanagement über zwei hauptamtliche Mitarbeiter verfügt und die explizite Zielsetzung hat, Netzwerke zu fördern. Dadurch ist das QM dazu in der Lage, sich an sämtlichen Gremien im Stadtteil zu beteiligen und direkte Kontakte zu vielen Akteuren im Quartier zu pflegen (Interview A3). Durch seine Funktion bei Soziale Stadt hat das QM zudem eine hervorgehobene Stellung in der Betreuung und Begleitung bestimmter Gremien (s.o.), und ist durch die Begleitung von Finanzierungsanträgen auch generell ein wichtiger Ansprechpartner im Quartier.

Wie sieht auf Grundlage dieser Strukturen nun Kooperation in Hainholz aus? Wenig überraschend findet Kooperation vor allem innerhalb der einzelnen, voneinander getrennten Gruppierungen im Netzwerk statt. Kooperation über diese Gruppengrenzen hinweg ist seltener, existiert aber durchaus, oft vermittelt über das Quartiersmanagement. Innerhalb der Gruppen ist feststellbar, dass die Akteure ganz unterschiedliche Beziehungen als Zusammenarbeit erleben. Kooperation aus Sicht der Akteure reicht vom spontanen Ausleihen von Material über gemeinsame kleinere Veranstaltungen bis hin zu langjährigen Projekten mit eigenen hauptamtlichen Koordinationsstellen, mehrfachen jährlichen Sitzungen und gemeinsamen Fortbildungen wie das Gewaltpräventionsprojekt »Starkes Hainholz« (Interview A14). Insofern ergibt sich hier schon ein Hinweis, dass Ko-

operation offensichtlich ganz verschiedene Formen annehmen kann, bzw. dass Kooperationsbeziehungen im Netzwerk auch untereinander unterscheidbare Qualitäten annehmen können – mehr dazu bei den anderen Fallstudien. Festzuhalten ist hier schon, dass sowohl innerhalb der Akteursgruppen als auch innerhalb einzelner Kooperationsprojekte regelmäßiger, auch informeller Austausch, eine hohe Bedeutung hat. Durch diesen Austausch entsteht Vertrauen zwischen den Akteuren und es werden wichtige Informationen über die jeweilige Arbeit oder das Geschehen vor Ort im Allgemeinen ausgetauscht. Wenigstens in Hainholz spielen die verschiedenen regelmäßig stattfindenden Gremien und Austauschrunden hier eine wichtige Rolle; sie werden zum Teil auch sehr aktiv genutzt um neu im Quartier auftauchende Akteure direkt in das Netzwerk einzubeziehen (Interview A7). Des Weiteren fällt auf, dass Kooperation, die Gruppen übergreift, wie z.B. stadtteilweite Feste, praktisch nur durch Vorbereitung und Betreuung bestimmter zentraler Akteure stattfindet, hier ist besonders das Quartiersmanagement zu nennen. Die schon beschriebene Struktur des Netzwerkes mit einer Zentralisierung auf bestimmte Akteure bildet sich hier also wenig überraschend auch bei Kooperationsbeziehungen ab. Es ist aber diskutabel, ob eine starke Zentralisierung auf bestimmte Akteure für Kooperation unbedingt besonders förderlich sein muss – einen anders gelagerten Fall zeigt tatsächlich die zweite Fallstudie in Hasport (Delmenhorst).

Bei Hasport handelt es sich um ein Quartier am südöstlichen Stadtrand von Delmenhorst, das stark durch eine in den 1960ern und 1970ern errichtete Wohnanlage geprägt ist (Abb. 3; von Gliszczynski 2016). In dieser auch räumlich stark abgeschlossenen Wohnsiedlung konzentrierte sich im Lauf der Zeit eine sozial benachteiligte Bewohnerschaft (s. Tabelle 5). Aufgrund daher drängender Problemlagen und sozialer Konflikte innerhalb der Nachbarschaft gründete sich ab 2000 eine Bewohnergemeinschaft mit dem Ziel, die Lage vor Ort durch Veranstaltungen und Projekte zu fördern. Zum Zeitpunkt der Fallstudie wurde diese Bewohnergemeinschaft größtenteils durch ehrenamtliche Arbeit getragen und nahm eine sehr zentrale Stellung im lokalen Netzwerk ein (Abb. 5). Dieses Netzwerk zeigt Strukturen, die sich sehr von denen in Hainholz unterscheiden. Dennoch lassen sich in Bezug auf Kooperation auch einige schon erwähnte Aspekte wiederfinden.

Insgesamt ist Hasport vor allem durch eine schwache soziale Infrastruktur geprägt. Vor Ort direkt ansässig und zum Zeitpunkt der Untersuchung auch lokal vernetzt sind praktisch nur die genannte Bewohnergemeinschaft, eine Kirchengemeinde, zwei Einrichtungen der AWO (Kita und Jugendhaus) sowie ein Sportverein (s. Abb. 4). Hinzu kommen diverse Firmen und Geschäfte, die aber im Netzwerk nur gelegentlich als Sponsoren der anderen Akteure eine Rolle spielen. Aufgrund dieser relativ dünnen Besetzung mit Akteuren direkt vor Ort orientieren sich alle ortsansässigen Einrichtungen stark in den Rest der Stadt und verfügen dort über z.T. sehr weitreichende Unterstützungsnetzwerke. So sind z.B. die Einrichtungen der AWO jeweils in stadtweite Koordinierungskreise und fachbezogene Austauschrunden einbezogen. Trotz dieser Orientierung nach außen ist die Gemeinschaft Hasport im lokalen Netzwerk besonders zentral (s. Tabelle 5). Da die Gemeinschaft eine hauptsächlich ehrenamtlich getragene Einrichtung ist und regelmäßig zur Erfüllung der eigenen Ziele Sponsoren und / oder Kooperationspartner benötigt, hat sie aus Notwendigkeit ein Netzwerk zu praktisch allen in Hasport tätigen Akteuren und zu einigen wichtigen Einrichtungen im Rest der Stadt aufgebaut, inklusive vieler Gewerbetreibender vor Ort (Interview B3). Auf-

fällig dabei ist, dass es sich hier hauptsächlich um das persönliche Netzwerk einzelner langjähriger ehrenamtlicher Mitarbeiter aus der Bewohnergemeinschaft handelt. Die Kontakte haben in vielen Fällen, v.a. in Hasport selbst, eindeutig einen Charakter der über das rein Berufliche in den informellen und privaten Bereich geht. Die Gründe dafür sind sicher in der Ehrenamtlichkeit der Bewohnergemeinschaft zu suchen, deren Mitarbeiter eben nicht über reine Berufsrollen eingebunden sind, sondern als Privatpersonen einen Großteil ihrer Zeit dort investieren. Im Gegensatz zum Quartiersmanagement in Hainholz tritt die Gemeinschaft Hasport aber eher selten als Vermittler von Kontakten im Netzwerk auf, da sie ihre Hauptaufgabe in Selbsthilfeaktivitäten der Bewohner sieht und keinen vergleichbaren Auftrag zur Vernetzung besitzt.

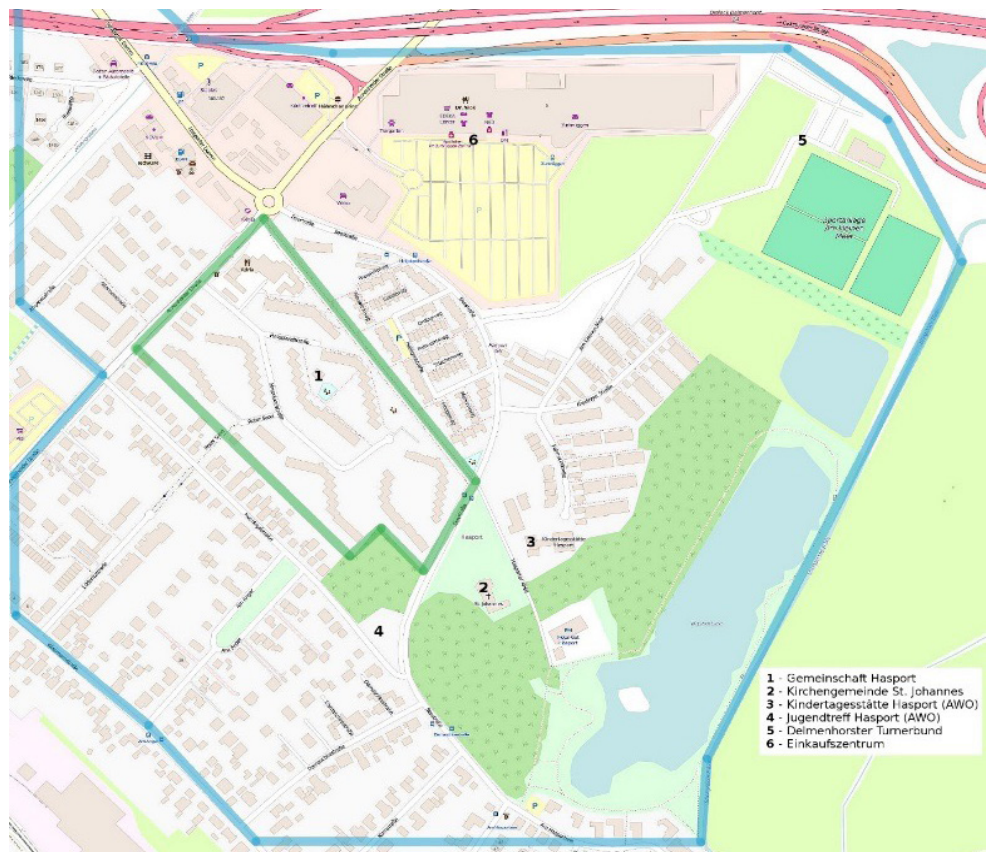
Tabelle 5

	Fläche (in ha)	Einwohner	Einwohnerdichte (Einw. je ha)	Arbeitslose (in % der Einw.)	Einw. mit Migrationshintergrund (in % der Einw.)	Empfänger v. Transferleistungen (in % der Einw.)
Delmenhorst	6235	80.271	13	10,7%	12,2%	13,4%
Hasport/ Annenheide	457	4.117	9	-	9,8%	-

Quelle: Eigene Zusammenstellung nach Delmenhorst 2015 und <https://www.delmenhorst.de/leben-in-del/stadt/index.php> (Letzter Zugriff 19.05.2016). Alle Daten Stand 31.12.2015, außer anders angegeben.

Abbildung 3

Die Grüne Markierung umfasst die Wohnanlage Helgolandstraße, in der sich die Aktivitäten der Bewohnergemeinschaft hauptsächlich abspielen. Die blaue Markierung umfasst ungefähr Hasport als gesamtes Quartier, wie es von lokalen Akteuren definiert wird. Sichtbar sind die Randlage des Quartiers in Delmenhorst und die relative Abgeschlossenheit der Wohnanlage innerhalb eines Quartiers, dessen Bebauung ansonsten fast völlig aus Einfamilienhäusern besteht. Die Karte illustriert damit vor allem, dass die genannte Wohnanlage innerhalb von Hasport einen eigenen Sozialraum darstellt, der in hohem Ausmaß durch die Aktivitäten der Bewohnergemeinschaft geschaffen wird (Gruppendiskussion B). Dieser Sozialraum wird vor Ort als für das ganze Quartier prägend wahrgenommen (Gruppendiskussion B), u.a. auch, weil die Bewohnergemeinschaft eine zentrale Rolle im lokalen Netzwerk einnimmt (s.u.).



Quelle: [openstreetmaps.org](http://openstreetmaps.org), mit eigenen Ergänzungen

(Netzwerkdarstellung s. Abbildung 4 im Anhang)

Abbildung 4 → Anhang S. 51

Akteur	Zentralität	Betweenness
Gemeinschaft Hasport	0.488	0.454
Jugendtreff Hasport	0.349	0.149
Knister Grundschule	0.302	0.149
KITA Hasport	0.279	0.219
Gemeinde St. Johannes	0.209	0.047
Delmenhorster Turnerbund	0.209	0.113
Stadtverwaltung Delmenhorst	0.209	0.054
SPD Ortsverein	0.163	0.029
Brücke e.V.	0.070	0.001
Edeka Seestraße	0.047	0.00
Dm-Mark Seestraße	0.047	0.00
Firma Zurbrüggen	0.047	0.00
Autohaus Engelbart	0.023	0.00
Autohaus Wako	0.023	0.00

Tabelle 6

Quelle: Eigene Berechnung

Dadurch ist das lokale Netzwerk insgesamt weniger dicht und Kontakte finden nach Angaben lokaler Akteure oft eher bei Gelegenheit statt. Tatsächlich fällt weiterhin auf, dass es in Hasport keine offenen lokalen Gremien, Austauschrunden o.ä. mit Bezug auf das Quartier gibt, die als Strukturen für regelmäßige Kommunikation dienen.

Welche Auswirkungen hat das, v.a. im Vergleich zum ersten Fall, auf Kooperation in Hasport? Generell wird in Hasport vergleichsweise etwas weniger kooperiert als in Hainholz. Entsprechend der Netzwerkstrukturen finden auch Kooperationen sehr oft spontan und bei Gelegenheit statt, oft in niedrigschwelliger Form, z.B. durch Austausch von Informationen, Aushängen von Infomaterial, Sponsoring oder kollegiale Beratung. Diese Formen der Kooperation beruhen auf den oft langjährigen persönlichen Kontakten der Einzelpersonen vor Ort und werden allgemein als gelungen beschrieben. Darüber hinaus gehende langfristige kooperative Projekte mit verbindlichen Strukturen sind in Hasport während des Untersuchungszeitraums aber nicht zu finden gewesen. Allerdings gibt es eine Reihe von jährlichen Veranstaltungen, die aus Tradition von verschiedenen Akteuren gemeinsam ausgerichtet werden, so z.B. ein Flohmarkt der SPD zusammen mit der örtlichen Kirchengemeinde. Obwohl diese Veranstaltungen nicht auf formalisierten Absprachen beruhen, betreiben die Akteure durchaus höheren Aufwand zu ihrer Organisation als bei niedrigschwelliger Kooperation. Dies verweist darauf, dass sich Formen der Kooperation sinnvoll sowohl anhand des betriebenen Aufwandes als auch anhand ihrer Verbindlichkeit unterscheiden lassen – mehr dazu im Zwischenfazit (s. 5.2). Auch die traditionell zusammen organisierten Veranstaltungen werden in Hasport im Allgemeinen als gelungen beschrieben. Die Grundlagen dieses Gelingens unterscheiden sich jedoch etwas von denen in Hainholz. Wie schon erwähnt spielt Austausch in festen Kommunikationsstrukturen wie Gremien in Hasport keine Rolle. Auch die Bewohnergemeinschaft als zentraler Akteur nutzt diese Position aufgrund

mangelnder Ressourcen und ihres Selbstverständnisses nicht, um Kooperation besonders zu fördern – allerdings wird Kooperation durch diese neutrale Haltung auch nicht behindert. Daraus lässt sich schließen, dass starke Zentralisierung des Netzwerkes auf einzelne Akteure abhängig von deren Verhalten unterschiedliche Auswirkungen auf Kooperation haben kann.

Das Gelingen von Kooperation wird in Hasport hingegen vor allem durch die aktive Nutzung und Pflege persönlicher Beziehungen zwischen einzelnen Akteuren gefördert, aus denen genaue gegenseitige Kenntnis, ein Überblick über das gesamte Netzwerk und gegenseitiges Vertrauen entstehen. Auf Grundlage dieser Beziehungen sind wenigstens einzelne Personen im Netzwerk gut darüber informiert, wer über welche Ressourcen und Kompetenzen verfügt und können diese Akteure ohne großen Aufwand ansprechen. Anders formuliert zeigt sich hier, dass gelingende Kooperationsbeziehungen zwischen Einrichtungen – also eher spezialisierte Beziehungen mit einem bestimmten Zweck – auf schon zuvor bestehenden interpersonellen Beziehungen basieren, die eher diffus sind und keinen bestimmten Zweck verfolgen. Der Übergang zwischen diesen interpersonellen Beziehungen und Kooperationsbeziehungen ist fließend. Niedrigschwellige, wenig aufwändige Formen der Kooperation entstehen sowohl in Hasport als auch in Hainholz quasi als ihr Nebenprodukt, falls sich in ihrem Rahmen spontan Gelegenheiten zur gegenseitigen Unterstützung ergeben, die interpersonellen Beziehungen nehmen dann also kurzfristig einen zweckgerichteten Charakter an, der aber nicht die ganze Beziehung prägt. Dabei zeigt sich auch ein nicht zu unterschätzender Einfluss des Faktors Zeit: Die genannten persönlichen Beziehungen sind oft durch ihre lange Dauer gekennzeichnet, da bestimmte Einzelpersonen ihre Positionen im Quartier schon parallel seit 15 bis 20 Jahren oder länger innehaben. Es ist naheliegend zu vermuten, dass die fördernde Wirkung persönlicher Netzwerke auf Kooperation sich noch steigern kann, wenn die entsprechenden Personen auch eine lange Verweildauer im Quartier aufweisen – die lässt sich auch durch die nächste Fallstudie belegen.

Die dritte und letzte Fallstudie fand in Hildesheim in Stadtfeld statt (von Gliszczynski 2017a), einem Quartier, das sich in räumlich sehr isolierter Lage im Osten der Stadt befindet. Das Quartier entstand in mehreren Entwicklungsschritten seit 1921, wobei zuerst im westlichen Teil von Stadtfeld Einfamilienhäuser entstanden und erst nach dem zweiten Weltkrieg größere Geschossbauten im östlichen Teil. In diesen östlichen Teil von Stadtfeld fand im Lauf der Zeit ein starker Zuzug von sozial benachteiligten Bewohnern, oft mit Migrationshintergrund, statt und es entstanden vielfältige soziale Problemlagen (s. Tabelle 7). Im Endergebnis zerfiel Stadtfeld zum Zeitpunkt der Fallstudie dadurch in zwei voneinander abgegrenzte Sozialräume: Einen westlichen Teil mit eher bürgerlicher Bewohnerschaft und einen östlichen Teil mit stark konzentrierter sozialer Benachteiligung – Austausch fand zwischen diesen beiden Sozialräumen über lange Zeit kaum statt (Interview C3). Die Isolierung des östlichen Teils von Stadtfeld wird noch zusätzlich dadurch verstärkt, dass das Quartier auf drei Seiten von großen Verkehrswegen umschlossen ist, die nur im westlichen Teil überquerbar sind (s. Abb. 5). Hinzu kommt eine eher schwache soziale Infrastruktur, die erst seit circa 2010 durch einen lokalen Verein ausgeglichen wird (s.u. und Abb. 6). Mit dem Jahr 2016 wurde Stadtfeld als Programmgebiet für Soziale Stadt ausgewiesen, allerdings hatte die Umsetzung zum Untersuchungszeitpunkt noch nicht begonnen. Direkt vor Ort präsent waren zum

Zeitpunkt der Untersuchung durchaus verschiedene Akteure, die aber in ihrer Tätigkeit zumeist nicht exklusiv für Stadtfeld zuständig waren, so z.B. eine freie evangelische Kirchengemeinde (FEG) und ein Aktivspielplatz der Stadt Hildesheim. Besonders bedeutsam für das lokale Netzwerk ist, dass sich ab 2010 vier in Stadtfeld tätige Akteure in einem Verein für Gemeinwesenentwicklung (GWE) zusammenschlossen, der ein Stadtteilbüro im Quartier trägt – das stellt an sich schon eine langfristig gelingende Kooperation dar (s.u.). Bei diesen vier Akteuren handelt es sich um den Beamtenwohnverein (BWV), dem sämtliche Wohnhäuser im östlichen Stadtfeld gehören, Arbeit und dritte Welt e.V. (ADW), einem gemeinnützigen Verein mit großem Gelände vor Ort, die Caritas Hildesheim (Bereich Gemeinwesenarbeit) sowie die Diakonie Himmelsthür, die beide langfristige soziale Projekte vor Ort umsetzen. Die Vernetzung dieser Akteure untereinander war zum Untersuchungszeitpunkt durch die Koordination des GWE untereinander sehr stark (Interviews C2, C9).

Allerdings fiel auf, dass sich die beteiligten Einzelpersonen auch schon vor Gründung des GWE untereinander über berufliche Kontakte in Hildesheim sehr gut kannten und ein dichtes, langlebiges persönliches Netzwerk bilden. Mit den in Stadtfeld und Umgebung ansässigen Akteuren war der Bereich Gemeinwesenarbeit der Caritas aber am weitläufigsten vernetzt, da er durch Projekte dort und im benachbarten Fahrenheitsgebiet über besondere Interessen vor Ort verfügt. Unter anderem ist die Caritas auch mit den lokalen Bildungseinrichtungen häufig in Kontakt, da sich diese aufgrund ihrer räumlichen Lage eher dem Fahrenheitsgebiet zugehörig fühlen. Einzelne Akteure aus Stadtfeld, z.B. der Aktivspielplatz, haben aber je nach Arbeitsfeld durchaus Kontakte zu diesen Einrichtungen. Daher können sie zum diffusen Grenzbereich des Quartiers Stadtfeld gezählt werden und wurden in die Fallstudie aufgenommen erhoben. Die anderen Akteure des GWE außer der Caritas verfügen je nach Maßgabe ihrer Arbeit im Quartier über eine weniger dichte Vernetzung.

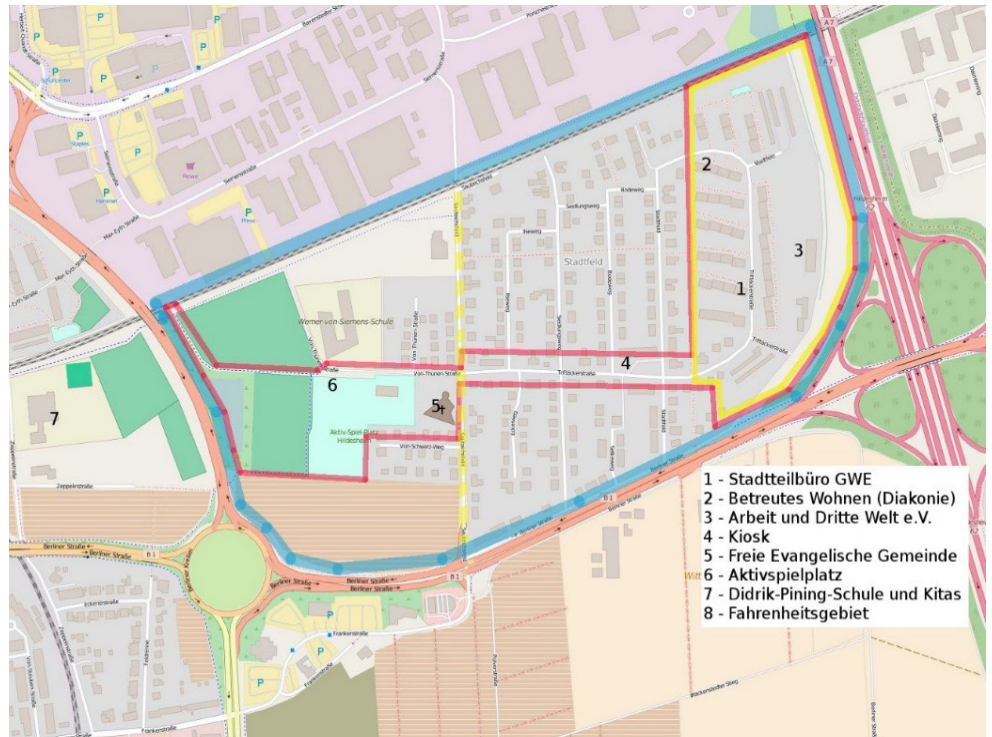
Tabelle 7

	Fläche (in ha)	Ein- wohner	Ein- wohner- dichte (Einw. je ha)	Arbeits- lose (in % der Einw.)	Einw. mit Migrations- hintergrund (in % der Einw.)	Empfänger v. Transfer- leistungen (in % der Einw.)
Hildesheim	9.217	105.439	11,4	26,7%	13,5%	-
Oststadt	400	14.129	35,3	-	-	-
Stadtfeld	46	1.675	36,4	49,7%	14%	-
Sanierungs- gebiet	18,3	690	37,7	73%	27,9%	40,57% (eigene Berechnung)

Quelle: Eigene Zusammenstellung aus Stadt Hildesheim 2015a, Stadt Hildesheim 2015b, mit eigenen Berechnungen.

Abbildung 5

Die nebenstehende Karte zeigt das Quartier Stadtfeld mit seinem Umfeld. Blau umrandet ist das Quartier als Ganzes, mit den von lokalen Akteuren wahrgenommenen Grenzen (Gruppendiskussion C). Erkennbar sind die Verkehrswege nördlich, östlich und südlich des Quartiers, die nur im Westen »Ausgänge« aus dem Quartier lassen. Gelb umrandet ist der östliche Teil des Stadtfeldes, in dem sich soziale Benachteiligung konzentriert – die Karte illustriert seine besondere (sozial) räumliche Isolation am äußersten Ende der Zone, die durch die Verkehrswege eingehegt ist. Rot umrandet ist das für Soziale Stadt ausgewiesene Programmgebiet, das den östlichen Teil und Verkehrswege zu seiner Erschließung umfasst. Erneut sind die lokal bedeutsamen Akteure durch Zahlen markiert. Auffällig ist, dass sich die lokal zuständigen Bildungseinrichtungen deutlich westlich des Quartiers befinden. Tatsächlich werden sie rein sozialräumlich eher einem anderen Quartier zugerechnet, was Folgen für das lokale Netzwerk hat (s.u.).



Quelle: [openstreetmaps.org](http://openstreetmaps.org), mit eigenen Ergänzungen

Abbildung 6 → Anhang S. 52

(Netzwerkdarstellung s. Abbildung 6 im Anhang)

Tabelle 8

Akteur	Zentralität	Betweenness
Caritas (GWA)	0.788	0.336
Stadtteilbüro (GWE)	0.630	0.173
Aktivspielplatz Hildesheim	0.444	0.085
Polizei (Kontaktbeamter)	0.407	0.078
Didrik-Pining-Schule	0.370	0.039
Diakonie Himmelsthür	0.370	0.046
Bewohner (Stadtfeld)	0.333	0.025
Kita Käthes Nest	0.333	0.083
BWV Hildesheim	0.333	0.008
Eintracht Hildesheim	0.333	0.046
Arbeit und Dritte Welt	0.296	0.005
Freie evangelische Gemeinde	0.259	0.008
Stadt Hildesheim	0.259	0.022
Go 20	0.259	0.021
Kita Zeppelinstraße	0.259	0.005
Kita Schmetterlinge e.V.	0.222	0.000
Ortsrat Oststadt	0.074	0.000



Dies hängt jedoch auch damit zusammen, dass bewusst dem durch den GWE begründeten Stadtteilbüro die Vernetzungsarbeit vor Ort als Hauptaufgabe überlassen wurde. Dem entsprechend ist das Stadtteilbüro neben der Gemeinwesenarbeit der Caritas zum zentralsten Akteur des Netzwerks geworden (s. Tabelle 8) und verfügt über intensive Kontakte zu allen räumlich in Stadtfeld ansässigen Akteuren; die Kontakte zu den Bildungseinrichtungen sind allerdings vergleichsweise seltener (s.o.). Es hat sich also im Wesentlichen ein schon bestehendes dichtes persönliches Netzwerk zwischen professionellen Akteuren im sozialen Bereich hat die Gründung des GWE betrieben und sich dadurch in Stadtfeld ein neues Tätigkeitsfeld erschlossen. Ergebnis ist vor allem, dass mit dem Stadtteilbüro ein neuer zentraler Akteur entstanden ist.

Welche Auswirkungen hat das auf Kooperation in Stadtfeld? Wie schon erwähnt ist der GWE an sich (mit dem Stadtteilbüro als Output) ein gutes Beispiel für gelingende Kooperation, an dem verschiedene Aspekte bemerkenswert sind. Hervorzuheben ist, dass es sich beim GWE um eine sehr aufwändige Kooperation handelt: Die beteiligten Akteure arbeiten seit 2010 durchgehend zusammen und haben viel Arbeitszeit in Vorbereitung und fortlaufende Koordination investiert, v.a. durch ein internes Berichtswesen und regelmäßige Sitzungen. Zudem gibt es eine fortlaufende Finanzierung des Stadtteilbüros (mit einem hauptamtlichen Mitarbeiter) durch die Akteure im GWE (Interview C8). All dies weist weiterhin ein hohes Maß an Verbindlichkeit auf, da viele Strukturen in einer Vereinssatzung für den GWE und einem regelmäßig zu erneuern- den Kooperationsvertrag festgelegt sind. Im Vorlauf dieser hohen Verbindlichkeit zeigen sich auch hier die Wirkungen stabiler persönlicher Beziehungen und langer Beziehungsdauer: Wie schon erwähnt sind viele der beteiligten Einzelpersonen sich gegenseitig schon lange bekannt (die Verweildauer vieler Schlüsselpersonen auf ihren Positionen liegt bei circa 15 Jahren) und haben schon vor Gründung des GWE durch Zusammenarbeit Vertrauen aufgebaut. Diese Gründung wurde nach Aussagen der Beteiligten durch die gute gegenseitige Kenntnis deutlich erleichtert (Interviews C2, C4, C8, C9).

Auch zum Untersuchungszeitpunkt wurden diese persönlichen Beziehungen noch dazu genutzt, um kurzfristig Belange des GEW zu klären. Beachtenswert ist an der Anfangsphase des GEW auch, dass die Gründungsorganisation vor Beginn der eigentlichen Kooperation eine intensive Aushandlungsphase durchliefen, in der geklärt wurde was die Ziele und Interessen der einzelnen Akteure sind und wie man diese zusammen erreichen kann; der gefundene Kompromiss wurde in der Satzung des Vereins festgehalten. Zudem wurden über den Kooperationsvertrag verschiedene Aufgaben und finanzielle Beiträge im Verein genau festgelegt. Zusammen genommen haben die Klärung von Zielen und Aufgaben dafür gesorgt, dass es klare gegenseitige Erwartungen gibt, was zur Stabilität des GEW beiträgt. Nicht zu unterschätzen ist außerdem, dass die Finanzierung des GEW und eine hauptamtliche Stelle im Stadtteilbüro durch verbindliche Zusagen langfristig gesichert sind – besonders im Vergleich zum Fall Hasport zeigt sich hier noch einmal die Bedeutung der Verfügbarkeit von Ressourcen und Zeit. Denn das Stadtteilbüro, selbst Ergebnis einer Kooperation, kooperiert seinerseits mit Akteuren im lokalen Netzwerk. Entsprechend der oben beschriebenen Strukturen ist das Stadtteilbüro dabei zumeist der treibende Akteur. Hier kommt eine zentrale Position im Netzwerk mit einem klaren Auftrag zur Vernetzung und den notwendigen Ressourcen zusammen. Als gelungen beschrieben werden von lokalen Akteuren vor allem jährliche Stadt-

teilstete und weitere Veranstaltungen vor Ort, die unter Ägide des Stadtteilbüros stattfinden. Auch die Vorbereitung dieser Veranstaltungen basiert stark auf persönlichen Beziehungen, die der einzige Mitarbeiter des Stadtteilbüros zu Akteuren im Quartier aufgebaut hat: Die Vorbereitung findet ohne starkes formelles Gerüst statt, da das Stadtteilbüro aufgrund bestehender Beziehungen die meisten Akteure formlos ansprechen und auf Bereitschaft zur Mitarbeit zählen kann (Interview C3). Ebenso beruht das Gelingen der Stadtteilstete auf einer festen Aufgabenteilung, bei der das Stadtteilbüro die Koordination und Planung übernimmt und die anderen Akteure einzelne, klar umrissene Angebote auf dem Fest stellen. Festzuhalten ist, dass diese Aufgabenteilung nicht in schriftlichen Vereinbarungen o.ä. niedergelegt ist, sondern auf langfristig eingespielter Zusammenarbeit über mehrere Jahre hinweg basiert – hier zeigt sich erneut die Wirkung des Faktors Zeit auf Kooperation.

Zuletzt ist abgesehen vom GEW und den beschriebenen Festen auch in Stadtfeld zu beobachten, dass viel Kooperation in sehr niedrigschwelligen Formen stattfindet, die weder großen Aufwand benötigen, noch in verbindliche Strukturen gefasst sind, z.B. Einlagerung von Material eines anderen Akteurs in eigenen Räumen. Sichtbar ist, dass diese Formen der Kooperation oft als Nebenprodukt aus länger bestehenden Beziehungen im Netzwerk entstehen; der Übergang von reinem Austausch zu gegenseitiger Unterstützung im Rahmen dieser Beziehungen ist fließend. Vor allem in der Zusammenschau mit den anderen Fallstudien fällt auf, dass durch solche niedrigschwelligen Kooperationen zwischen Akteuren wiederum Vertrauen geschaffen wird, dass aufwändigere und eher verbindliche Formen der Kooperation fördern kann. In Stadtfeld kann das persönliche Netzwerk zwischen den Gründungsorganisationen des GEW als Beispiel für einen solchen Zusammenhang gelten.

Insgesamt ergibt eine vergleichende Analyse somit Hinweise auf verschiedene Bedingungen und Zusammenhänge, die das Gelingen von Kooperation fördern können. Im folgenden Abschnitt werden diese kurz zusammengefasst, um anschließend ihre weitere Überprüfung im Rahmen einer standardisierten Umfrage zu beschreiben.

## ●● **Zwischenfazit: Formen und Bedingungen gelingender Kooperation**

Wie erwartet ließen sich in allen drei Fallstudien in Bezug auf Formen und Bedingungen gelingender Kooperation quartiersübergreifende Muster feststellen. Bei den Formen von Kooperation zeigte sich wie erwähnt, dass sie sich in vier Idealtypen fassen lassen (s. Tabelle 9). Über die oben schon diskutierten grundlegenden Erwägungen zu diesen Formen hinaus ließ sich in den Fallstudien noch ein weiterer Zusammenhang feststellen.

		Formalität	
Intensität	Gering	Hoch	
Gering	Niedrigschwellige Kooperation, z.B. miteinander abgesprochenes Weiterschicken von Klienten.	Verordnete Kooperation, z.B. Zusammenarbeit in einem gesetzlich verordneten Gremium	
Hoch	Traditionsbasierte Kooperation z.B. gemeinsames Ausrichten einer Veranstaltung	Hochschwellige Kooperation z.B. mehrjähriges Projekt mit festen Strukturen	

Tabelle 9

Interviews und Gruppendiskussionen belegen, dass niedrigschwellige Kooperation das Gelingen anderer Formen von Kooperation fördert (bes. Interviews A1, A2, A3, C2, C9). Der genaue Zusammenhang besteht darin, dass durch diese wenig aufwändigen Formen der Kooperation über die Zeit hinweg Vertrauen zwischen verschiedenen Akteuren aufgebaut wird. Mit Vertrauen ist im Rahmen dieser Untersuchung gemeint, dass die Akteure stabile Erwartungen über das Verhalten des jeweils anderen ausbilden, also im Lauf der Zeit immer sicherer einschätzen können, wie der Kooperationspartner sich in bestimmten Situationen verhält. Dies wirkt in aufwändigeren Kooperationen stabilisierend, weil es dann seltener zu Missverständnissen kommt und die Akteure besser einschätzen können, wie Konflikte untereinander zu klären sein könnten (z.B. Interview A3). Weiterhin ist zur Tabelle anzumerken, dass es empirisch einen fließenden Übergang zwischen Kooperation geringer Intensität sowie Formalität und Netzwerken gibt, die nicht aus zielgerichteten Kooperationsbeziehungen bestehen (s. 3.3). Akteure aus den Fallstudien begreifen z.T. auch spontanes Ausleihen von Material o.ä. als Kooperation – das würde nach der hier verwandten Definition allerdings nicht zutreffen, da sie eine Zielgerichtetheit der Beziehung voraussetzt, die Spontaneität ausschließt. Spontanes gegenseitiges Aushelfen findet jedoch tendenziell als Nebenprodukt intensiver, nicht zielgerichteter Beziehungen statt, die schnell in Kooperation im genannten Sinn umschlagen können und / oder als Vertrauen bildende Basis für andere Formen der Kooperation dienen können. Tatsächlich haben die Ergebnisse der nach den Fallstudien angeschlossenen Umfrage besonders auf die Bedeutung von Netzwerkarbeit für Kooperation verwiesen (s. 5.3, 6).

In den Fallstudien ergaben sich durch Interviews und Gruppendiskussionen weiterhin sieben Bedingungen, die für das Gelingen von Kooperation förderlich sind. Die folgende Liste kam durch sequentielle Analyse und einen kritischen Vergleich der Aussagen der Befragten zustande, die im Hinblick auf das Gelingen ihnen bekannter Kooperationen und die Gründe dafür gemacht wurden. Die fördernden Bedingungen sind:

- Verfügbarkeit von Zeit und Ressourcen (Zeit sowohl im Sinne von Arbeitszeit als auch im Sinne von Dauer, d.h. der Möglichkeit, Kooperationen langfristig zu verfolgen)
- Stabile persönliche Beziehungen zwischen den Kooperationspartnern
- Feste Kommunikationsstrukturen (regelmäßige Gremien, Arbeitskreise o.ä.)
- Ständiger, offener Austausch unter den Partnern
- Verfügbarkeit von Wissen über das lokale Netzwerk (v.a. Interessen und Ressourcen anderer Akteure)
- Klare, von den Partnern geteilte Ziele
- Eindeutige Arbeitsteilung zwischen den Partnern (inkl. Führungsrollen)

Die Verfügbarkeit von Zeit und Ressourcen ist eine Grundvoraussetzung von Kooperation, wie sich auch in verwandten Feldern wie der Jugendhilfe zeigt (Langer 2016). Erst bei Vorhandensein fester Personalstellen können die für Kooperation notwendigen Aktivitäten erst entfaltet werden. Die Nutzung persönlicher, informeller Netzwerke im Quartier wurde von verschiedenen Interviewpartnern betont und ließ sich vor allem in Delmenhorst gut beobachten (Interviews B1, B3, B8). Durch solche Kontakte lassen sich möglicherweise formelle Barrieren umgehen und es lassen sich Probleme möglicherweise ohne formelle Verfahren lösen. Zudem kann aus informeller Bekanntschaft auch ohne formelle Absicherung eine Verbindlichkeit von Kooperation entstehen. Zuletzt sind solche Beziehungen eine zusätzliche Quelle gegenseitigen Vertrauens, dessen stabilisierende Wirkung schon geschildert wurde (Interview A10). Feste Kommunikationsstrukturen tragen zum Gelingen von Kooperation bei, da sie es den Akteuren im Quartier ermöglichen, sich regelmäßig frei auszutauschen. Dadurch wächst der gegenseitige Kenntnisstand, was Ressourcen, Ziele und Handlungsmöglichkeiten der Akteure im Quartier angeht (Interviews A2, A3, A8, C2 C9). Auf dieser Grundlage können Akteure machbare Projektideen entwickeln aus denen ein gemeinsamer Nutzen gezogen werden kann (Interview A10). Ein ständiger Austausch zwischen Partnern in einer bestehenden Kooperation – sei es in festen Gremien oder über andere Kommunikationsmedien – trägt zum Gelingen bei, weil dadurch Änderungen der Rahmenbedingungen, Ziele oder Ressourcen bei einzelnen Partnern weitergegeben werden und es damit möglich wird die Kooperation laufend anzupassen. Das vermeidet Missverständnisse und Konflikte, welche die Kooperation sonst sprengen könnten (Interviews A1, A3, A5, B3, B4, C3, C5).

Die Verfügbarkeit von Wissen über das lokale Netzwerk insgesamt ist eine wichtige Bedingung für ein erfolgreiches Vorbereiten von Kooperation. Neben schon genannten Aspekten die auch bei anderen Bedingungen eine Rolle spielen (Wissen über Ziele, Ressourcen und Handlungsmöglichkeiten einzelner Akteure) geht es hier v.a. um Wissen über die Strukturen des gesamten Netzwerkes: Wer steht zu wem in welcher Beziehung? Wer arbeitet in welchem thematischen Feld? Wer hat zentrale Stellungen und Machtpositionen inne? Dieses Wissen ermöglicht es, zum einen die besten Partner für Kooperationen zu finden, zum anderen aber auch diejenigen zu informieren und einzubeziehen die sich ansonsten durch die Kooperation gestört oder unter Konkurrenz gesetzt fühlen (Interviews A3, A7, C5). Auch das vermeidet Konflikte, die sonst das Gelingen von Kooperation gefährden könnten und vermeidet konkurrierende Parallelstrukturen im Quartier. Klare, von den Partnern geteilte Ziele in einer Kooperation haben eine wichtige Funktion bei der gemeinsamen Koordination (Interviews A10, A14, C2, C3, C8). Mit »klar« und »geteilt« ist hier umschrieben, dass die an der Kooperation beteiligten Akteure durch einen Aushandlungsprozess zu Beginn o.ä. untereinander transparent gemacht haben, was ihre jeweiligen Ziele und Interessen sind und sich dann auf gemeinsame Zielsetzungen bzw. eine gemeinsame Umsetzung für individuelle Ziele geeinigt haben. Dadurch werden falsche gegenseitige Erwartungen verhindert und die jeweiligen Erträge aus der Kooperation sind klar – auch das verringert die Wahrscheinlichkeit von Unstimmigkeiten und Konflikten. Eine ähnliche Wirkung hat eine zu Beginn vereinbarte eindeutige Arbeitsteilung in einer Kooperation (Interviews A3, A14, B4, B10, C2, C8, C9). In Kooperationen müssen regelmäßig Anpassungen vorgenommen und Entscheidungen getroffen werden. Falls frühzeitig geklärt wurde, wer nach welchen Regeln Entscheidungen trifft (u.U. verbindlich

in Kooperationsvereinbarungen festgehalten) können Konflikte um die Ausrichtung der Zusammenarbeit verhindert werden. Zusätzliche konfliktvermeidende Wirkung entsteht durch eine eindeutige Verteilung der operativen Aufgaben in einer Kooperation die transparent macht, welche Kosten und Nutzen einzelne Partner jeweils haben – so wird die Wahrscheinlichkeit verringert, dass einzelne Partner sich als ausgenutzt oder übervorteilt wahrnehmen.

Offensichtlich beruht die Wirkungsweise aller Bedingungen auf ähnlichen Zusammenhängen, vor allem der Herstellung stabiler gegenseitiger Erwartungen und der Vermeidung von Konflikten. Zudem sind die genannten Bedingungen zwar analytisch gut voneinander trennbar, überlappen sich aber empirisch stark – so ist es z.B. schwer ständigen Austausch und feste Kommunikationsstrukturen in der Praxis voneinander zu trennen. Deshalb wurde eine standardisierte Umfrage durchgeführt, um die Ergebnisse der Fallstudien an einer größeren Stichprobe zu überprüfen um festzustellen, ob sich die vermuteten Zusammenhänge statistisch belegen lassen und sich dadurch neue Erkenntnisse über die Wirkungsweise der Bedingungen erzielen lassen.

## ● ● ● Umfrage

Die Überprüfung der Fallstudien durch die Umfrage beinhaltet eine komplexe Analyse der Zusammenhänge zwischen verschiedenen Variablen, von der hier nur das Wichtigste zusammengefasst werden kann – detaillierte Informationen zur Umfrage finden sich im dazugehörigen Bericht (von Gliszczynski 2017b). Das methodische Vorgehen bei der Umfrage wurde im Wesentlichen im Abschnitt 4.2 beschrieben. Der Online-Fragebogen wurde insgesamt von 105 Befragten ausgefüllt, allerdings konnten aufgrund fehlender Antworten nur 81 dieser Fragebögen ausgewertet werden (s. Tabelle 10). Ausgeschlossen wurden diejenigen Fragebögen, auf denen keine Angabe dazu gemacht wurde, wie häufig Kooperation gelingt, da es sich hier um die wichtigste abhängige Variable handelt. Es zeigte sich auch, dass nicht alle Antwortkategorien gleichermaßen mit Fällen besetzt sind. Über dadurch möglicherweise entstehende Verzerrungen kann allerdings keine Aussage gemacht werden, da die zum entsprechenden Vergleich notwendige Grundgesamtheit nicht erhoben werden konnte (s. 4.3).

Im Folgenden sollen die wichtigsten Zusammenhänge, die sich durch eine Analyse der Fragebögen untersuchen lassen, beschrieben und interpretiert werden. Durch den Fragebogen wurden insgesamt vier Gruppen von Variablen erhoben. Gruppe (1) besteht aus unabhängigen Kontrollvariablen. Die Gruppen (2) und (3) dienen je nach Zusammenhang als unabhängige oder als abhängige Variable. Bei Gruppe (4) handelt es sich um die hauptsächliche abhängige Variable. Zu den einzelnen Variablengruppen:

- 1) Je zwei Variablen zu Eigenschaften des Akteurs und der Quartier. Diese Variablen fungierten als unabhängige Kontrollvariablen um zu prüfen, ob die Eigenschaften einen Einfluss auf das Gelingen von Kooperation haben und / oder andere Zusammenhänge beeinflussen. Sie sind in Tabelle 9 abgebildet und beschreiben auch die allgemeinen Eigenschaften der Stichprobe.
- 2) Insgesamt acht Variablen, mit denen erhoben wurde, wie häufig die Befragten die oben genannten Bedingungen für das Gelingen von

Kooperation schaffen. Da diese Variablen untereinander stark korrelieren, wurde aus ihnen zusätzlich ein Index gebildet, der zusammenfasst, inwieweit die Befragten die Bedingungen insgesamt schaffen. Die Ergebnisse der Auswertung weisen darauf hin, dass dieser Index die Pflege und Nutzung von Netzwerken durch die Befragten misst (s.u.).

- 3) Insgesamt vier Variablen, mit denen die Häufigkeit der verschiedenen Formen der Kooperation gemessen wird. Diese Variablen wurden auch zu einem Gesamtindex zusammengefasst, der angibt, wie häufig die Befragten insgesamt kooperieren.
- 4) Eine Variable, mit der gemessen wurde, wie häufig Kooperation bei den Befragten ihrer Ansicht nach gelingt.

Überprüft wurden insgesamt drei große Zusammenhänge: Die Wirkung der Kontrollvariablen und der Bedingungen auf die Häufigkeit von Kooperation (1 und 2 auf 3), die Wirkung der Kontrollvariablen auf die Schaffung der Bedingungen (1 auf 2) und die Wirkung aller Variablen auf die Häufigkeit des Gelingens von Kooperation (1 bis 3 auf 4). Überprüft wurden jeweils die Wirkung jeder einzelner Variablen und die Wirkung aller Variablen zusammen in einem Gesamt-Modell. Zum Einsatz kamen zuerst Verfahren der Varianzanalyse, die feststellen, ob überhaupt ein signifikanter Effekt besteht.

Tabelle 10

		Programmgebiet bei Soziale Stadt (% der Befragten)				Anzahl der Einwohner (% der Befragten)				Hauptamt oder Ehrenamt (% der Befragten)		Kategorie der Einrichtung oder Organisation (% der Befragten)					
Befragte	Anzahl	Ja	Nicht mehr	Nie gewesen	n.a.	1000 – 3000	3000 – 5000	5000 – 7000	Über 7000	n.a.	Hauptamt	Ehrenamt	Kommune	Freier Träger	Kirche	Verein	Sonstige
		81	44,44	12,35	39,51	3,7	14,81	17,28	1,23	62,96	3,7	66,67	33,33	24,69	18,52	11,11	20,9

Häufigkeit

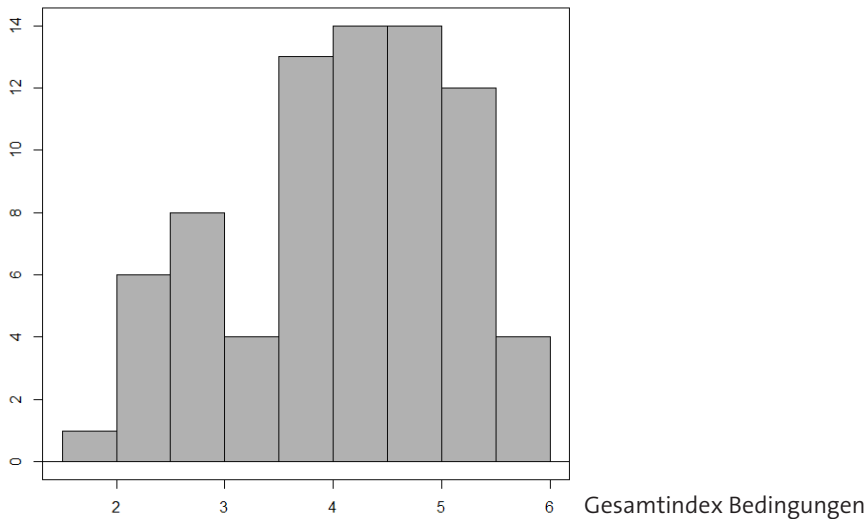


Abbildung 7

Häufigkeit

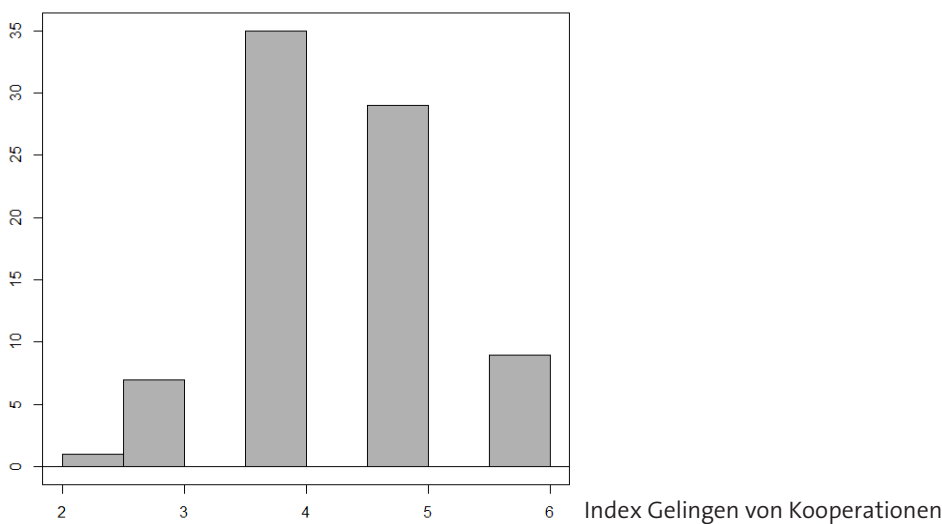


Abbildung 8

Anschließend wurden Regressionsmodelle gerechnet, um Aussagen über die Stärke und die Richtung festgestellter Effekte zu machen. Ein erster Eindruck der Zusammenhänge entsteht schon aus einer Betrachtung der Häufigkeitsverteilungen zur Häufigkeit der Bedingungen des Gelingens und zur Häufigkeit des Gelingens von Kooperation (Abb. 7 und 8). In beiden Fällen kommt eine Skala zur Anwendung, welche die Häufigkeit von 1 (»nie«) bis 6 (»sehr häufig«) angibt. Bei beiden Abbildungen ist deutlich sichtbar, dass der größere Teil der Befragten sich in der rechten Hälfte der Skala (4 oder höher) einordnet – die 1 für »nie« wurde von den Befragten tatsächlich gar nicht angekreuzt. Daraus lässt sich sowohl schließen, dass die Befragten die Bedingungen eher häufig schaffen, als auch dass Kooperation bei Ihnen eher häufig gelingt.

Steckt dahinter aber auch ein statistisch belegbarer Zusammenhang? Und wenn ja, in welcher Stärke? Varianzanalysen zeigen, dass sich bei allen oben genannten Zusammenhängen statistisch signifikante Effekte belegen lassen. Zum ersten Zusammenhang: Die Häufigkeit von Kooperation insgesamt wird

von den vorab definierten Bedingungen, der Unterscheidung zwischen Haupt- und Ehrenamt und der Kategorie der Einrichtung der Befragten beeinflusst (s. Tabelle 11). Ein Vergleich der Mittelwerte zwischen den verschiedenen durch die Variablen gebildeten Gruppen in einem Boxplot (s. Abb. 9, 10) zeigt, dass Hauptamtliche generell etwas häufiger kooperieren als Ehrenamtliche und dass Akteure umso häufiger kooperieren, je häufiger sie die Bedingungen für gelingende Kooperation schaffen. Der Zusammenhang mit der Kategorie der Einrichtung der Befragten ist weniger eindeutig, es lässt sich aber feststellen, dass Kommunen und freie Träger mutmaßlich etwas öfter kooperieren als andere Akteure. Streng genommen können auf Grundlage einer Varianzanalyse noch keine kausalen Zusammenhänge interpretiert werden, unter Hinzuziehung Fallstudien sind aber fast alle Effekte deutbar. Sowohl bei Hauptamtlichen als auch bei kommunalen Akteuren und freien Trägern kann man davon ausgehen, dass sie generell über einen höheren Professionalisierungsgrad sowie mehr Ressourcen und Zeit verfügen als die jeweiligen Vergleichskategorien. Insofern ist es nicht überraschend, dass sie öfter kooperieren. Der Zusammenhang zwischen den Bedingungen und Häufigkeit ist schwerer zu deuten, da hier die Kausalität nicht eindeutig ist. Denkbar ist einerseits, dass diese Bedingungen einfach zusätzlich die Häufigkeit von Kooperation fördern, andererseits aber auch, dass häufige Kooperation den Akteuren durch Erfahrungsgewinn dazu verhilft, die Bedingungen zu schaffen – endgültig wäre dies nur durch eine Langzeituntersuchung zu klären. Beim zweiten Zusammenhang lässt sich nur ein Effekt statistisch belegen (s. Tabelle 12): Die Häufigkeit mit der die Bedingungen für gelingende Kooperation geschaffen werden, wird nur durch die Unterscheidung zwischen Hauptamt und Ehrenamt beeinflusst. Ein Vergleich über den passenden Boxplot (Abb. 11) zeigt, dass Hauptamtliche die Bedingungen generell etwas häufiger schaffen – der Unterschied ist allerdings nicht besonders groß. Auch hier kann begründet vermutet werden, dass Hauptamtliche über einen höheren Professionalisierungsgrad sowie mehr Ressourcen verfügen, was sich in der Schaffung besserer Bedingungen äußert. Für die Praxis sollte das nicht als Hinweis genommen werden, dass Ehrenamtliche schlechter kooperieren, sondern eher, dass sie an bestimmten Stellen besondere Unterstützung benötigen. Zum dritten Zusammenhang gibt es ein eindeutiges Ergebnis. Die Häufigkeit mit der Kooperation gelingt, hängt statistisch signifikant davon ab, wie häufig die vorab definierten Bedingungen geschaffen werden und davon wie häufig die Befragten insgesamt kooperieren (Tabelle 13). Aufgrund der höheren Signifikanz kann aber davon ausgegangen werden, dass der Effekt der Bedingungen bedeutsamer ist.

Tabelle 11

Variable	Sum Sq	Df	F value	Pr (≥F)	Signifikanz
GI Bedingungen	9.5839	3	8.2718	0.0006521	*** (0)
Kategorie Einrichtung	9.5645	7	3.5379	0.0100162	* (0.05)
Hauptamt/Ehrenamt	7.8026	1	20.2030	0.0001640	*** (0)
Einwohnerzahl	1.2901	4	0.8351	0.5168604	-
Soziale Stadt Ja/Nein	3.2245	3	2.7830	0.0637459	. (0.1)



Häufigkeit von Kooperationen

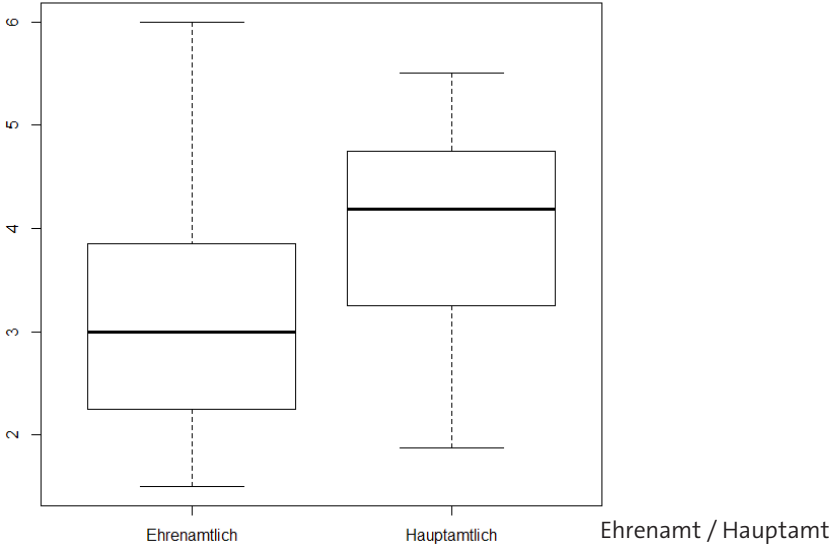


Abbildung 9

Gesamtindex Bedingungen

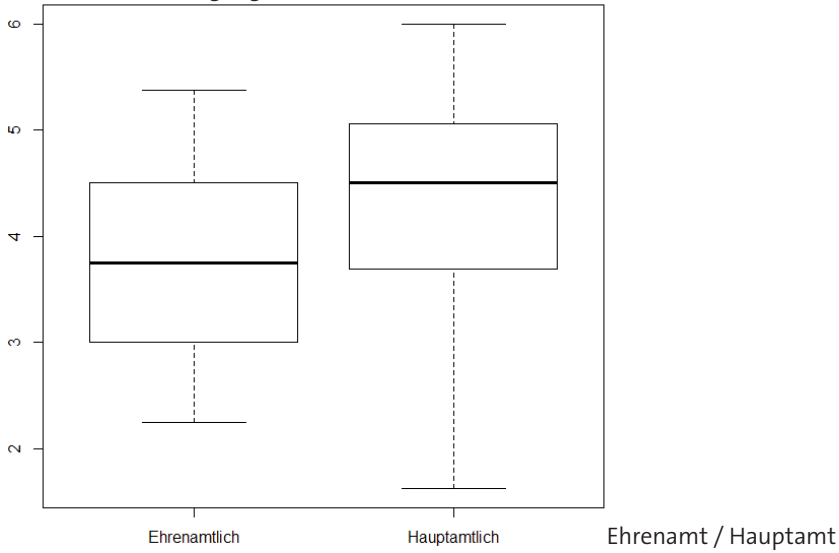


Abbildung 10

Häufigkeit von Kooperationen

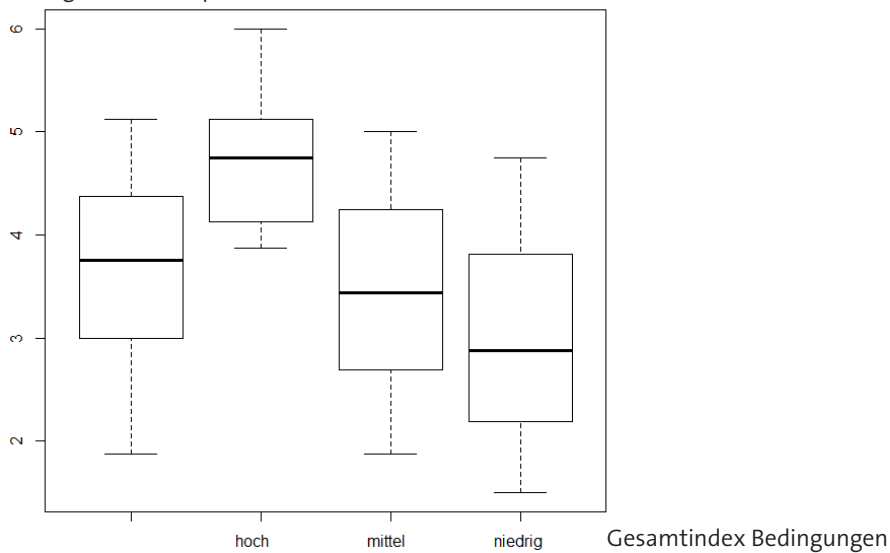


Abbildung 11

Tabelle 12

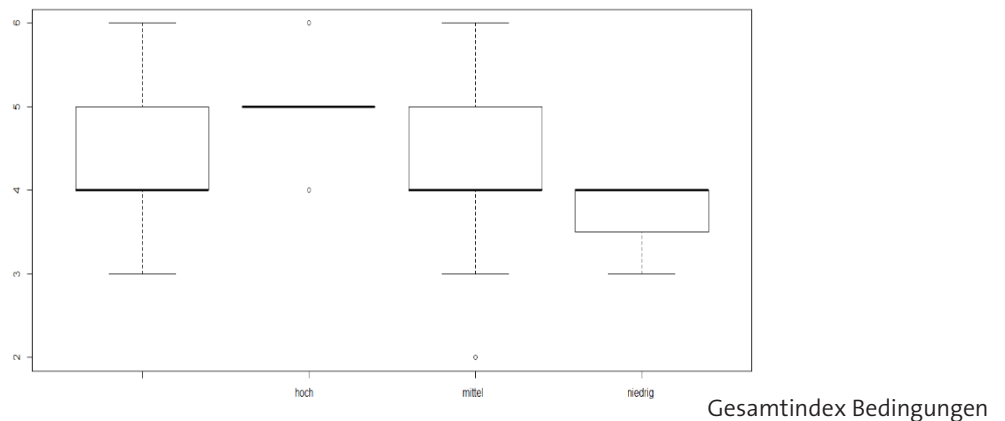
Variable	Sum Sq	Df	F value	Pr (≥F)	Signifikanz
Kategorie Einrichtung	6.809	7	0.9921	0.452552	
Hauptamt/Ehrenamt	7.865	1	80.218	0.007522	** (0.01)
Einwohnerzahl	4.004	4	10.208	0.409675	
Soziale Stadt Ja/Nein	0.287	3	0.0974	0.960937	

Tabelle 13

Variable	Sum Sq	Df	F value	Pr (≥F)	Signifikanz
GI Bedingungen	66.611	3	70.117	0.003601	** (0.01)
GI Häufigkeit	39.541	2	62.433	0.010648	* (0.05)
Hauptamt/Ehrenamt	0.0576	1	0.1820	0.675710	
Einwohnerzahl	31.034	4	24.500	0.091281	
Soziale Stadt Ja/Nein	10.948	3	11.524	0.360332	
Kategorie Einrichtung	47.029	7	21.216	0.104886	

Abbildung 12

Häufigkeit Gelingen



Bei einem Vergleich der Mittelwerte anhand des Boxplots für den Gesamtindex der Bedingungen (Abb. 12) zeigt sich, dass sie einen eindeutigen, aber nicht sehr hohen, Effekt auf das Gelingen von Kooperation haben. Auffällig ist allerdings die Staffelung der Unterschiede zwischen den drei Gruppen, in die der Index für die Berechnung eingeteilt wurde: Der Unterschied zwischen den beiden unteren Gruppen (»niedrig« und »mittel«) ist anhand des Median nicht sonderlich groß, die oberste Gruppe (»hoch«) hebt sich hiervon jedoch

mit einem deutlich höheren Median ab. Zusammenfassend lässt sich also deuten, dass die Bedingungen aus den Fallstudien den erwarteten Effekt auf das Gelingen von Kooperation haben. Abbildung 12 verweist aber darauf, dass Kooperation erst dann deutlich häufiger gelingt, wenn die betreffenden Akteure einen hohen Aufwand bei der Schaffung dieser Bedingungen betreiben. Der Effekt der Häufigkeit von Kooperation ist schwerer zu interpretieren, da, wie schon erwähnt, die Kausalität nicht eindeutig festzustellen ist. Denkbar sind wieder zwei Varianten: Einerseits, dass Akteure die häufiger kooperieren einfach aus Gründen der Wahrscheinlichkeit irgendwann eine gelingende Zusammenarbeit schaffen. Andererseits, dass Akteure durch das Gelingen einer Kooperation dazu motiviert werden, auch weitere Kooperationen einzugehen. Ebenso plausibel ist, dass beide Varianten koexistieren. Auch hier ließen sich die genauen Zusammenhänge nur durch langfristige Beobachtungen vor Ort genau klären.

Zusammengefasst haben die Varianzanalysen also einen ersten Hinweis dafür erbracht, dass die Ergebnisse der Fallstudien zutreffend sind. Nur durch Regressionsanalysen lässt sich aber klären, ob es sich dabei tatsächlich um kausale Zusammenhänge handelt. Aufgrund des zu niedrigen Skalenniveaus der Kontrollvariablen konnten damit aber nur die Wirkungen der Häufigkeit von Kooperation und der Bedingungen von Kooperation (sowohl einzelne Variablen als auch der Index) auf das Gelingen von Kooperation geprüft werden. Tabelle 14 zeigt das Ergebnis eines ersten Modells, das die Wirkung der Indizes für alle Bedingungen und für die Gesamthäufigkeit von Kooperation auf das Gelingen von Kooperation abbildet. Eindeutiges Ergebnis ist, dass nur der Index für die Bedingungen eine signifikante Wirkung hat. Der Effekt hat eine mittlere Stärke und entspricht der erwarteten Richtung: Je häufiger die Bedingungen geschaffen werden, desto häufiger gelingt Kooperation. Das R-Quadrat des Modells liegt mit 0.24 in einem annehmbaren Bereich – mit den Bedingungen kann also in einem guten Ausmaß erklärt werden warum Kooperation gelingt. In diesem Modell wurde aber nur der Gesamtindex getestet, der alle Bedingungen zusammenfasst. Ebenso interessant ist die Frage, ob es Unterschiede zwischen den Effekten der einzelnen Bedingungen gibt, bzw. ob einzelne Bedingungen wichtiger sind als andere. Hinzu kommen die hohen Korrelationskoeffizienten (s. Tabelle 17 im Anhang) zwischen den einzelnen Variablen und die starke Wirkung des Gesamtindex aller Bedingungen. Beides weist darauf hin, dass die Variablen zur Messung der Bedingungen Kollinearität aufweisen könnten, also u.U. ein tatsächlich einen übergeordneten Faktor messen, der hinter allen Bedingungen steckt.

Aus diesem Grund wurde ein weiteres Regressionsmodell berechnet, das die Wirkung aller einzelnen Bedingungen und der Häufigkeit von Kooperation auf Gelingen im Vergleich untersucht. Die Ergebnisse in Tabelle 15 bieten ein eindeutiges Bild: Nur die Häufigkeit, mit der die Befragten persönliche Beziehungen für Kooperation nutzen und die Häufigkeit mit der sie kooperieren haben signifikante Effekte. Nach wie vor entspricht die Richtung dieser Effekte den Erwartungen aus den Fallstudien, denn je häufiger die Befragten ihre Beziehungen nutzen, desto häufiger gelingt auch Kooperation. Wiederum weisen die Effektstärken und das R-Quadrat auf einen Zusammenhang mittlerer Stärke hin.

Tabelle 14

Variable	Estimate	Std. Error	t value	Pr ( $\geq t $ )	Signifikanz
(Intercept)	2.60353	0.37587	6.927	1.42e-09	*** (0.001)
GI Bedingungen	0.33688	0.10334	3.260	0.00169	** (0.01)
GI Häufigkeit	0.12612	0.09697	1.301	0.19746	-
R-Quadrat (angepasst)	0.2434				

Tabelle 15

Variable	Estimate	Std. Error	t value	Pr ( $\geq t $ )	Signifikanz
(Intercept)	2.23243	0.41406	5.392	1.29e-06	*** (0.001)
Arbeitsteil.	0.07967	0.09901	0.805	0.42422	-
Austausch	-0.05925	0.11323	-0.523	0.60277	-
Ressourcen	-0.08618	0.06872	-1.254	0.21472	-
Beziehungen	0.26636	0.08607	3.095	0.00301	** (0.01)
Strukturen	-0.06005	0.07324	-0.820	0.41555	-
Wissen	-0.16025	0.08407	-1.906	0.06150	. (0.1)
Zeit	0.08658	0.08193	1.057	0.29489	-
Ziele	0.18289	0.12603	1.451	0.15205	-
GI Häufigkeit	0.25372	0.11056	2.295	0.02532	* (0.05)
R-Quadrat (angepasst)	0.3265				

Wie ist diese nähere Betrachtung der einzelnen Bedingungen also zu deuten, v.a. wenn nur eine relevante Variable signifikant bleibt? Aufgrund der vermuteten Kollinearität (s.o.) kann davon ausgegangen werden, dass in einem Modell mit allen Bedingungen nur diejenige Variable signifikant bleibt, welche den zugrunde liegenden Faktor aller Bedingungen am ehesten misst. Im vorliegenden Fall lohnt es sich auch, dazu die Ergebnisse der Fallstudien heran zu ziehen. Die im letzten Regressionsmodell signifikante Variable zur »Nutzung persönlicher Beziehungen« hebt im Wesentlichen darauf ab, dass die Befragten ein persönliches Netzwerk unterhalten und dieses auch aktiv nutzen. Zusätzlich haben die Fallstudien gezeigt, dass die Netzwerke auf Quartiersebene einen großen Einfluss darauf haben, wie Kooperation abläuft. Ebenso hat die Untersuchung zu Formen der Kooperation ergeben, dass es einen fließenden Übergang zwischen alltäglichen, eher unspezifischen Beziehungen im Netzwerk und niedrigschwelligeren Formen der Kooperation gibt. Vereinzelt ließ sich aus feststellen, dass die Ursprungsideen für komplexe langjährige Projekte eher spontan aus

schon bestehenden Beziehungen zu anderen Akteuren entstanden (z.B. Interview A10). Deshalb ist es angemessen, zu vermuten, dass der hinter allen Bedingungen stehende Faktor die aktive Pflege und Nutzung des lokalen Netzwerks durch die Akteur im Quartier ist. Dies lässt sich weiter durch formale Netzwerkanalysen belegen, die während der Fallstudien durchgeführt wurden. Tabelle 15 gibt für jedes untersuchte Quartier Zentralisierung und Dichte des lokalen Netzwerkes an.

	Hainholz	Stadtfeld	Hasport
Zentralisierung	0.535	0.561	0.363
Dichte	0.413	0.257	0.142

Tabelle 16

Deutlich zeigt sich, dass das Netzwerk in Hainholz statistisch gesehen am dichtesten ist, während Stadtfeld und Hasport jeweils geringere Werte aufweisen. Die Ergebnisse der qualitativen Untersuchung belegen eindeutig, dass in Hainholz am meisten gelingend Kooperation berichtet wird und in Stadtfeld wiederum mehr als in Hasport – es wird deutlich, dass die Verfügbarkeit dichter Netzwerke einen wesentlichen Einfluss auf das Gelingen von Kooperation ausübt. Erneut zeigt sich, dass Zentralisierung dabei keine vergleichbar eindeutige Rolle spielt: Ein ähnlich klarer Zusammenhang zwischen dem Wert für Zentralisierung und dem Ausmaß an Kooperation ist nicht festzustellen.

Zusammengefasst liefert die standardisierte Umfrage also gute Belege dafür, dass die in den Fallstudien definierten Bedingungen für gelingende Kooperation tatsächlich eine fördernde Wirkung haben. Allerdings muss festgestellt werden, dass die in Abschnitt 5b vorgestellte Auflistung die Bedeutung dichter Netzwerke nicht ausreichend wiedergibt und angepasst werden muss. Dies soll im folgenden Abschnitt mit Bezügen auf Sekundärliteratur geschehen.



## ●●●●● Fazit und Diskussion

In Anbetracht der Ergebnisse der Umfrage müssen also die auf Grundlage der Fallstudie gezogenen Schlüsse etwas angepasst werden. Wird die offensichtlich große Bedeutung von dichten Netzwerken mitbedacht, können die Bedingungen für das Gelingen von Kooperation wie folgt benannt werden:

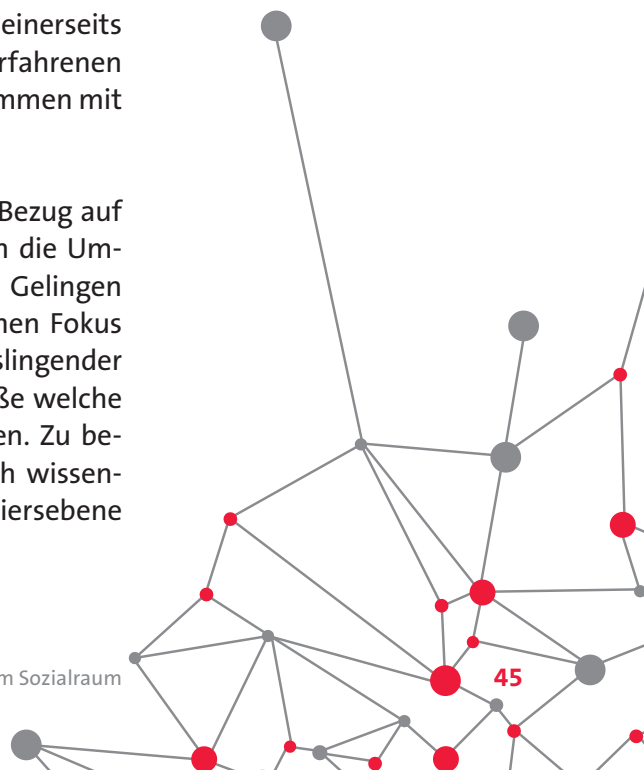
- Die Verfügbarkeit von Zeit und Ressourcen
- Dichte Netzwerke
  - Nutzung stabiler persönlicher Beziehungen
  - Regelmäßige Kommunikation mit anderen Akteuren im Quartier
  - Nutzung fester Kommunikationsstrukturen wie z.B. Gremien, Arbeitskreise, Stadtteilrunden
- Systematische Vorbereitung von Kooperation
  - Gute Kenntnis des lokalen Netzwerkes bei den Kooperationspartnern
  - Klare Ziele, die von den Kooperationspartnern geteilt werden
  - Eindeutige Arbeitsteilung zwischen den Kooperationspartnern

Die drei hier abgebildeten Hauptpunkte können auf Grundlage der oben diskutierten Ergebnisse und von Sekundärliteratur als die wichtigsten für Kooperation förderlichen Voraussetzungen identifiziert werden. Die fördernde Wirkung der Verfügung über angemessene Zeit und Ressourcen ist ein wenig überraschendes Ergebnis und konnte gut statistisch belegt werden. Dennoch sollte diese Bedingung nicht unterschätzt werden: Aktuelle Forschungsergebnisse aus der Jugendhilfe identifizieren die Ressourcenausstattung eindeutig als grundlegende Voraussetzung für das Gelingen von Kooperation (Langer 2016). Die Bedeutung dichter Netzwerke ergibt sich aber ebenso klar aus den Untersuchungen im Rahmen von GeKo. Die Unterpunkte dazu sind auf Grundlage der Fallstudien und der Sekundärliteratur (GIZ 2015, Van Santen und Seckinger 2003) gut belegt. Der Nutzen aller drei Aspekte zur Vertrauensbildung und gegenseitigen Information wurde oben dargelegt. Die fördernde Wirkung einer systematischen Vorbereitung ergibt sich in hohem Maße aus den Fallstudien und Literatur zu der Quartiersarbeit verwandten Arbeitsfeldern (v.a. GIZ 2015), wie z.B. Entwicklungszusammenarbeit. In den Fallstudien ließen sich bei einigen Projekten wenigstens im Nachhinein sehr ausführliche Vorbereitungsphasen nachvollziehen, bei denen alle drei Aspekte eine große Rolle spielten, z.B. beim GEW in Stadtfeld (Interview C9). Drei weitere Ergebnisse der Untersuchung sind eher ambivalent und schwerer einzuordnen. Erstens hat sich immer wieder gezeigt, dass der Grad an Zentralisierung in lokalen Netzwerken einen starken Einfluss auf Kooperation haben kann. Dieser unterscheidet sich aber je nach Rollenverständnis, Zielen und Ressourcen der zentralen Akteure. Deshalb ist Zentralisierung als Bedingung für Kooperation deutlich schwerer zu werten – inwiefern es hier möglicherweise systematische Unterschiede zwischen verschiedenen Arten von Akteuren gibt, wäre durch eine eigene Untersuchung zu klären. Zweitens sind bestimmte Ergebnisse der Umfrage in Bezug auf soziale Stadt bedenkenswert. In der Auswertung ergab sich kein statistisch signifikanter Zusammenhang zwischen der Tatsache ob ein Quartier Programmgebiet ist und der Stärke der Bedingungen für Gelingen sowie der Häufigkeit des Gelingens von Kooperation. Allerdings ist es ein Ziel von Soziale Stadt, vor Ort Kooperation zu fördern (z.B. BMUB 2016: 32f). Demnach würde dieses Ergebnis theoretisch auf eine große Problematik in der Umsetzung des Programmes hin-

deuten. Die Ergebnisse sollten jedoch nicht überbewertet werden, da sich die Umfrage nicht auf das Thema Soziale Stadt konzentrierte und z.B. keine Details zur Umsetzung vor Ort abfragte. Trotzdem kann das völlige Ausbleiben statistisch signifikanter Effekte als Hinweis genommen werden, die Wirkung von Soziale Stadt auf Kooperation noch einmal genauer zu überprüfen. Drittens hat die Umfrage ergeben, dass die Häufigkeit von Kooperation steigt, je weniger Einwohner das Quartier hat. Ebenso zeigt sich, dass persönliche Beziehungen umso häufiger genutzt werden desto kleiner die Einwohnerzahl ist. Das weist, darauf hin, dass Netzwerke, und infolgedessen Kooperation, in kleineren Städten, z.B. im ländlichen Raum, eine deutlich erhöhte Rolle spielen könnten. Das lässt sich mutmaßlich aus der kleineren Anzahl an Akteuren vor Ort erklären und ist demnach kein überraschendes Ergebnis, dennoch scheint eine Untersuchung der Besonderheiten von Kooperation im ländlichen Raum angebracht.

Wie lassen sich die Ergebnisse des Projektes nun abschließend einordnen? Insgesamt ergeben sich aus »Gelingende Kooperationen im Sozialraum« Erkenntnisse, die in der Praxis schon vorhanden sind. So gilt vor allem in der Gemeinwesenarbeit seit ihren Anfängen die Förderung dichter Netzwerke vor Ort als einer der ersten und wichtigsten Schritte der Arbeit im Quartier (Hinte et al. 2007; Grimm et al. 2004). Allerdings sind diese Erkenntnisse in Bezug auf Kooperation bislang nicht wissenschaftlich belegt gewesen. In der für GeKo durchgeführten Umfrage lassen sich auch bei einer sehr kleinen Fallzahl von 81 Befragten noch statistisch signifikante Effekte für die vorab formulierten Bedingungen von Kooperation belegen. Dadurch zeigt sich eindeutig und objektiv die hohe Bedeutung von Netzwerkarbeit und einiger ihrer spezifischen Aspekte für Kooperation, aber auch für Quartiersarbeit im Allgemeinen. Für praktische Zwecke sind die Ergebnisse des Projektes insofern vor allem als Argumentationshilfe nutzbar. Erfahrungen aus der Praxis zeigen, dass Netzwerkarbeit bei vielen relevanten Entscheidern nicht als zentraler Bestandteil der Arbeit gilt, sondern eher als Beiwerk, für das man nicht unbedingt Ressourcen bereitstellen muss – sicher auch weil sie oft schlecht sichtbar zu machen und nur schwer quantifizierbar ist. Dennoch gilt Kooperation mit anderen Akteuren oft als wichtiges Ziel. »Gelingende Kooperationen im Sozialraum« kann zeigen, dass Netzwerkarbeit hier zu gering geschätzt wird und als wesentlicher Bestandteil von Quartiersarbeit gefördert und finanziert werden sollte. Auch in der eigentlichen Praxis sind die Ergebnisse anwendbar: Sie können einerseits Einsteigern zur ersten Orientierung dienen, andererseits aber auch erfahrenen Praktikern zur Reflektion ihrer Arbeit. Für beide Zwecke wurden zusammen mit der LAG Soziale Brennpunkte Arbeitsmaterialien entwickelt.

Letztlich sind natürlich einige Fragen offen geblieben, besonders in Bezug auf den ländlichen Raum und soziale Stadt (s.o.). Auch wären die durch die Umfrage nahe gelegten kausalen Wirkungen der Bedingungen auf das Gelingen von Kooperation noch näher zu überprüfen. Durch den methodischen Fokus der Untersuchung auf gelingende Kooperationen fehlen Fälle misslingender Kooperation als Kontrastmaterial, durch das sich genauer klären ließe welche Schritte bei gelingender Kooperation genau verfolgt werden müssen. Zu beantworten wäre wenigstens die letzten Fragen allerdings nur durch wissenschaftliche Begleitung und Monitoring von Kooperation auf Quartiersebene über längere Zeiträume.



# Quellenverzeichnis

## Literatur

- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB, Hrsg.). 2016. Quartiersmanagement Soziale Stadt – Eine Arbeitshilfe für die Umsetzung vor Ort. Bonn: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung.
- Creswell, John W. 2015. A concise Introduction to mixed methods research. Thousand Oaks: SAGE.
- Creswell, John W. und Vicki L. Plano Clark. 2011. Designing and conducting mixed methods research. Thousand Oaks: Sage.
- Delmenhorst (Stadtverwaltung). 2014: Historische Einwohnerentwicklung ab 1800 bis heute; [https://www.delmenhorst.de/medien/bindata/leben-in-del/unsere-stadt/statistiken/stat\\_Bev.1.01.pdf](https://www.delmenhorst.de/medien/bindata/leben-in-del/unsere-stadt/statistiken/stat_Bev.1.01.pdf) (Letzter Zugriff 19.05.2016).
- Delmenhorst (Stadtverwaltung). 2015: Statistische Daten zum Stadtteil Hasport/Anneneriede; [http://www.delmenhorst.de/medien/bindata/leben-in-del/planen-bauen-wohnen/Statische\\_Daten\\_Hasport-Anneneriede.pdf](http://www.delmenhorst.de/medien/bindata/leben-in-del/planen-bauen-wohnen/Statische_Daten_Hasport-Anneneriede.pdf) (Letzter Zugriff 19.05.2016).
- Denzin, Norman K. und Yvonna S. Lincoln (Hrsg.). 2005. The SAGE handbook of qualitative research. Thousand Oaks: SAGE.
- Deutsches Institut für Urbanistik (Difu). 2009. Modellvorhaben der Sozialen Stadt. Berlin: Difu.
- Früchtel, Frank, Gudrun Cyprian und Wolfgang Budde. 2012. Sozialer Raum und Soziale Arbeit – Textbook: Theoretische Grundlagen. Wiesbaden: Springer VS.
- GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V. 2010 (GdW). 2010. Erfolgsfaktoren sozialer Quartiersentwicklung. Berlin GdW.
- Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ; Hrsg.). 2015: Kooperationsmanagement in der Praxis; Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Gestring, Norbert. 2012. Images von Migrantenquartieren: Ausgrenzung durch Stigmatisierung?, in: Kraas und Bork 2012, 97-110.
- Grimm, Gaby, Wolfgang Hinte und Gerhard Litges. 2004. Quartiersmanagement – Eine kommunale Strategie für benachteiligte Wohngebiete. Berlin: edition sigma.
- Häußermann, Hartmut, Walter Siebel und Dieter Läßle. 2007. Stadtpolitik. Berlin: Suhrkamp.
- Hinte, Wolfgang, Maria Lüttringhaus und Dieter Oelschlägel. 2007. Grundlagen und Standards der Gemeinwesenarbeit. Landsberg: Beltz Juventa.
- Institut für Stadtforschung und Strukturpolitik GmbH (Ifs). 2004. Die Soziale Stadt – Ergebnisse der Zwischenevaluierung. Berlin: Ifs.
- Jansen, Dorothea. 2003. Einführung in die Netzwerkanalyse, Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Keller, Carsten. 2004. Dynamik sozialer Exklusion in Plattenbausiedlungen, in: Walther und Mensch 2004, 86-110.
- Kessl, Fabian und Hans-Uwe Otto (Hrsg.). 2004. Soziale Arbeit und Soziales Kapital. Wiesbaden: Springer VS.
- Kessl, Fabian, Christian Reutlinger, Susanne Maurer und Oliver Frey (Hrsg.). 2008. Handbuch Sozialraum, Wiesbaden: Springer VS.
- Kessl, Fabian und Christian Reutlinger. 2010. Sozialraum. Wiesbaden: Springer VS.
- Kraas, Frauke und Tabea Bork (Hrsg.). 2012. Urbanisierung und internationale Migration. Baden-Baden: Nomos.
- Kronauer, Martin. 2004. Quartiereffekte – Einführung und Kommentar, in: Walther und Mensch 2004, 17-25.



- Landeshauptstadt Hannover (LHH). 2004. Sanierung »Soziale Stadt« Hainholz – Integriertes Handlungskonzept 2004, Hannover: Fachbereich Planen und Stadtentwicklung, Sachbereich Stadterneuerung.
- LHH. 2014. Strukturdaten der Stadtteile und Stadtbezirke, Hannover: Fachbereich Personal und Organisation, Sachbereich Wahlen und Statistik.
- LHH. 2015. Sanierung »Soziale Stadt« Hainholz – Integriertes Handlungskonzept 2014, Hannover: Fachbereich Planen und Stadtentwicklung, Sachbereich Stadterneuerung.
- Langer, Andreas. 2016. Sozialraumorientierte Kooperation im Stadtteil, Jugendhilfe 54 (2016) 3, S.161-167.
- Löw, Martina. 2010. Raumsoziologie. Berlin: Suhrkamp.
- Merkens, Hans. 2005. Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion, in: Flick, Uwe et al. (Hrsg.) Qualitative Forschung – Ein Handbuch, Reinbeck: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Nieszery, Andrea. 2014. Class, race, gender...neighbourhood?, in: Schnur 2014, 135-155.
- Reutlinger, Christian. 2004. Sozialraumorientierte Vernetzung in sozialen Brennpunkten; in: Kessl und Otto 2004, 251-267.
- Schnur, Olaf. 2003. Lokales Sozialkapital für die »soziale Stadt«, Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Schnur, Olaf (Hrsg.). 2014. Quartiersforschung, Wiesbaden: Springer VS.
- Schnur, Olaf. 2014. Quartiersforschung im Überblick, in: Schnur 2014, 21-56.
- Schönhuth, Michael, Markus Gamper, Michael Kronenwett, Martin Stark (Hrsg.). 2013. Visuelle Netzwerkforschung – Qualitative, quantitative und partizipative Zugänge. Bielefeld: transcript.
- Social Reporting Initiative e.V. (SRI). 2014. Social Reporting Standard – Leitfaden zur wirkungsorientierten Berichterstattung. Mühlheim: SRI.
- Schubert, Herbert (Hrsg.). 2008. Netzwerkmanagement, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Stadt Hildesheim (Hrsg.). 2015a. Soziale Stadt – Hildesheim – Vorbereitende Untersuchung / Integriertes städtisches Entwicklungskonzept 2015 – Stadtfeld. [http://www.hildesheim.de/pics/medien/1\\_1435736962/VU\\_Soziale\\_Stadt\\_Stadtfeld.pdf](http://www.hildesheim.de/pics/medien/1_1435736962/VU_Soziale_Stadt_Stadtfeld.pdf) (letzter Zugriff 24.11.2016).
- Stadt Hildesheim. 2015b. Statistische Daten 2015. [http://www.hildesheim.de/pics/verwaltung/1\\_1438329378/Broschuere\\_2015.pdf](http://www.hildesheim.de/pics/verwaltung/1_1438329378/Broschuere_2015.pdf) (letzter Zugriff 24.11.2016).
- Stake, Robert E. 2005. Qualitative Case Studies, in: Denzin und Lincoln 2005, 443-466.
- Van Santen, Eric, Mike Seckinger. 2003. Kooperation: Mythos und Realität einer Praxis. München: Verlag Deutsches Jugendinstitut.
- Von Gliszczynski, Moritz. 2015. Gelingende Kooperationen im Sozialraum. Fallstudie I: Hainholz. [http://www.lag-nds.de/system/files/dateianhaenge/fallstudie\\_i\\_hainholz\\_0.pdf](http://www.lag-nds.de/system/files/dateianhaenge/fallstudie_i_hainholz_0.pdf) (letzter Zugriff 07.06.2017).
- Von Gliszczynski, Moritz. Gelingende Kooperationen im Sozialraum. 2016. Fallstudie II: Hasport. [http://www.lag-nds.de/system/files/dateianhaenge/fallstudie\\_ii\\_hasport.pdf](http://www.lag-nds.de/system/files/dateianhaenge/fallstudie_ii_hasport.pdf) (letzter Zugriff 07.06.2017).
- Von Gliszczynski, Moritz. 2017a. Gelingende Kooperationen im Sozialraum. Fallstudie III: Stadtfeld. [http://www.lag-nds.de/system/files/dateianhaenge/fallstudie\\_iii\\_stadtfeld.pdf](http://www.lag-nds.de/system/files/dateianhaenge/fallstudie_iii_stadtfeld.pdf) (letzter Zugriff 07.06.2017).
- Von Gliszczynski, Moritz. 2017b. Umfrage »Kooperationen im Quartier« – Ergebnisbericht. [http://www.lag-nds.de/system/files/dateianhaenge/umfrage\\_kooperationen.pdf](http://www.lag-nds.de/system/files/dateianhaenge/umfrage_kooperationen.pdf) (letzter Zugriff 29.05.2017).
- Walther, Uwe-Jens und Kirsten Mensch (Hrsg.). 2004. Armut und Ausgrenzung in der »Sozialen Stadt« – Konzepte und Rezepte auf dem Prüfstand. Darmstadt: Schader-Stiftung.

## Interviews und Gruppendiskussionen

- Interview A1: Mitarbeiter Nachbarschaftsladen, 10.06.2015  
Interview A2: Gruppendiskussion mit Akteuren aus Hainholz, 16.06.2015  
Interview A3: Mitarbeiter des Quartiersmanagements, 24.06.2015  
Interview A4: Mitarbeiter des Stadtbezirksmanagements Nord der Stadt Hannover, 25.06.2015  
Interview A5: Mitarbeiter des Büros StadtUmBau, 01.07.2015  
Interview A6: Mitarbeiter der GBH, zuständig für Hainholz, 16.07.2015  
Interview A7: Mitarbeiter der Kita Hainhölzer Hafen, 22.07.2015  
Interview A8: Mitarbeiter der Kulturgemeinschaft, 23.07.2015  
Interview A9: Mitglied im Vorstand des VfV 87 Hainholz, 20.08.2015  
Interview A10: Mitarbeiter des Quartiersmanagements, 04.09.2015  
Interview A11: Mitarbeiter der Fichteschule, 07.09.2015  
Interview A12: Mitglieder der Sprechergruppe des Stadtteilforums, 08.09.2015  
Interview A13: Mitarbeiter der Kita Hüttenstraße, 14.09.2015  
Interview A14: Bei »Starkes Hainholz« zuständiger Koordinator (Diakonisches Werk Hannover), 06.11.2015  
Interview B1: Mitarbeiter des Jugendtreff Hasport, 30.11.2015  
Interview B2: Mitarbeiterin des Quartiersmanagements Wollepark (Delmenhorst), 30.11.2015  
Interview B3: 1. Vorsitzende der Gemeinschaft Hasport, 13.01.2016  
Interview B4: Pastorin der Kirchengemeinde St. Johannes, 13.01.2016  
Interview B5: Mitarbeiter des Quartiersmanagements Düsternort (Delmenhorst), 21.01.2016  
Interview B6: 1. Vorsitzender des DTB, 02.03.2016  
Interview B7: Leiterin der KITA Hasport, 02.03.2016  
Interview B8: Geschäftsführer des Jobcenter Delmenhorst, 31.03.2016  
Interview B9: Bewohner der Wohnanlage Helgolandstraße, ehemaliger 2. Vorsitzender der Gemeinschaft Hasport, 18.04.2016  
Interview B10: Gruppendiskussion mit Akteuren aus Hasport, 03.05.2016  
Interview C1: Mitarbeiter des Aktivspielplatzes Hildesheim, 24.06.2016  
Interview C2: Mitarbeiter im Sozialdienst des Beamtenwohnvereins Hildesheim, 24.06.2016  
Interview C3: Mitarbeiter im Stadtteilbüro Stadtfeld, 27.06.2016  
Interview C4: Geschäftsführer von Arbeit und Dritte Welt e.V., 14.07.2016  
Interview C5: Geschäftsführer von Eintracht Hildesheim e.V., 22.07.2016  
Interview C6: Kontaktbeamter der Polizeidirektion Hildesheim, 29.07.2016  
Interview C7: Vertreter der Freien Evangelischen Gemeinde Hildesheim, 08.08.2016  
Interview C8: Mitarbeiter der Diakonie Himmelsthür (Geschäftsführung), 08.08.2016  
Interview C9: Mitarbeiter der Caritas Hildesheim (Begegnungszentrum Broadway, Fahrenheitgebiet), 10.08.2016  
Interview C10: Mitarbeiterin der Sozialagentur Go20, 14.09.2016  
Interview C11: Leiterin der Kindertagesstätte »Käthe's Nest«, 14.09.2016  
Interview C12: Stellvertretender Schulleiter der Didrik-Pining-Schule, 19.09.2016  
Interview C13: Leiterin der Kita Zeppelinstraße, 24.10.2016  
Interview C14: Gruppendiskussion mit Akteuren aus Stadtfeld, 17.11.2016

## Anhang

Tabelle 17

	Häufigkeit von Arbeitsteilung	Häufigkeit regelmäßigen Austausches	Verfügbarkeit von Ressourcen	Nutzung persönlicher Beziehungen	Häufigkeit von Kommunikationsstrukturen	Häufigkeit mit der Wissen beschafft wird	Verfügbarkeit von Zeit	Häufigkeit gemeinsamer Ziele
Häufigkeit von Arbeitsteilung	1.000	0.5593930	0.4680046	0.4342235	0.4398322	0.4795574	0.4374962	0.7851923
Häufigkeit regelmäßigen Austausches	0.5593930	1.000	0.2923605	0.5737565	0.5754957	0.4245671	0.5555777	0.5248113
Verfügbarkeit von Ressourcen	0.4680046	0.2923605	1.000	0.5306619	0.2671206	0.4418912	0.4859542	0.4709520
Nutzung persönlicher Beziehungen	0.4342235	0.5737565	0.5306619	1.000	0.4313066	0.6194840	0.4874701	0.3514429
Häufigkeit von Kommunikationsstrukturen	0.4398322	0.5754957	0.2671206	0.4313066	1.000	0.2974399	0.4500900	0.5128624
Häufigkeit mit der Wissen beschafft wird	0.4795574	0.4245671	0.4418912	0.6194840	0.2974399	1.000	0.5037581	0.4411186
Verfügbarkeit von Zeit	0.4374962	0.5555777	0.4859542	0.4874701	0.4500900	0.5037581	1.000	0.5316356
Häufigkeit gemeinsamer Ziele	0.7851923	0.5248113	0.4709520	0.3514429	0.5128624	0.4411186	0.5316356	1.000

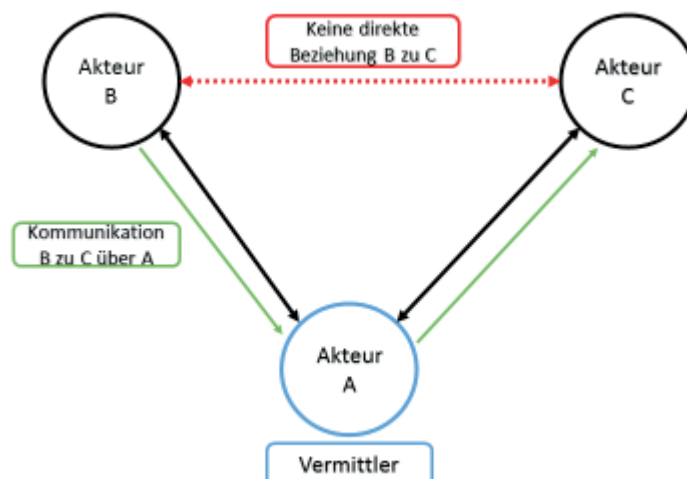


Abbildung 13

Abbildung 2

Auf dieser Karte sind die wichtigsten Akteure (Rechtecke) abgebildet, von denen manche in Gruppen (Ellipsen) eingeteilt sind, wenn sie vergleichbare Positionen im Netzwerk einnehmen und ähnliche Verbindungen zu anderen Akteuren unterhalten.

- Farb-Legende:
- Verwaltung/öffentlicher Dienst
    - Soziale Einrichtungen und Bildungseinrichtungen
    - Gewerbe
  - Zivilgesellschaft (Vereine, organisierte Bewohner etc.)
  - Gremien, Arbeitskreise o.ä.

Die Pfeile stellen Beziehungen zwischen den Akteuren dar; je dicker der Pfeil, desto intensiver ist die Beziehung. Pfeile mit zwei Enden stellen eine ausgeglichene Beziehung dar, in der beide Partner geben und nehmen, Pfeile mit einem Ende eine einseitige Beziehung (z.B. Teilnahme an einem Gremium). Diese Darstellungsweise wird auch bei allen weiteren Netzwerkkarten in diesem Bericht angewandt (s.u.).

Bezüglich des Netzwerks in Hainholz lässt sich hier erkennen, dass die »Neue Mitte«, bestehend aus Quartiersmanagement und Kulturgemeinschaft, im Zentrum des Netzwerkes positioniert ist. Sie fungiert u.a. als Vermittler zwischen den verschiedenen Gruppen im Quartier, die intern über bestimmte Gremien kommunizieren. Besonders auffällig ist, dass die sozialen Einrichtungen des Quartiers über die »Stadteilrunde« untereinander stark vernetzt sind, aber nur wenige Verbindungen zu anderen Akteuren im Quartier unterhalten.

Quelle: Eigene Darstellung

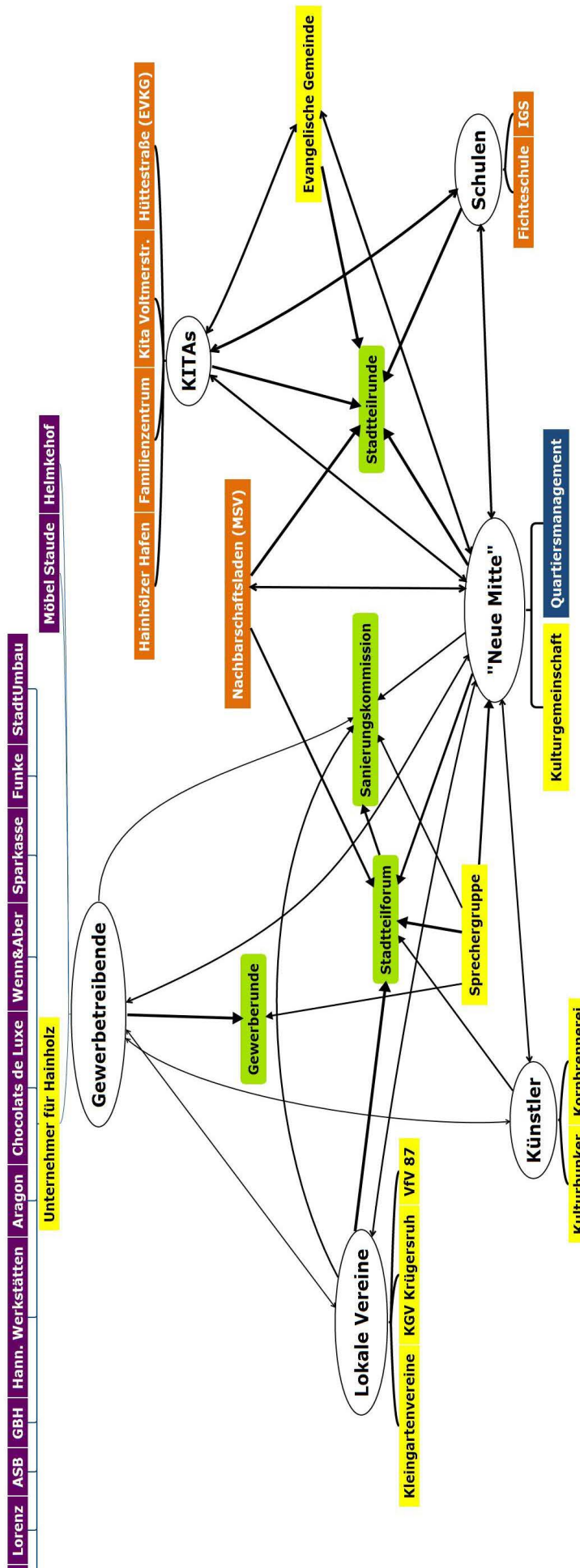


Abbildung 4

Das lokale Netzwerk in Hasport besteht hauptsächlich aus einer kleinen Gruppe sozialer und zivilgesellschaftlicher Einrichtungen, die untereinander locker verbunden sind. Da nur wenige Akteure direkt ansässig sind und es keine Gremien o.ä. mit lokalem Bezug gibt, haben praktisch alle Akteure weitreichende Unterstützungsnetzwerke in den Rest der Stadt aufgebaut. Dennoch ist im Blick auf Hasport die Bewohnergemeinschaft besonders zentral, da sie die weitläufigsten Kontakte unterhält – allerdings entsteht aufgrund des relativen Mangels an Strukturen dabei keine Rolle, die der des Quartiersmanagements in Hainholz ähnelt.

- Farb-Legende:
- Verwaltung/öffentlicher Dienst
  - Soziale Einrichtungen und Bildungseinrichtungen
  - Gewerbe
  - Zivilgesellschaft (Vereine, organisierte Bewohner etc.)
  - Gremien, Arbeitskreise o.ä.

Quelle: Eigene Darstellung

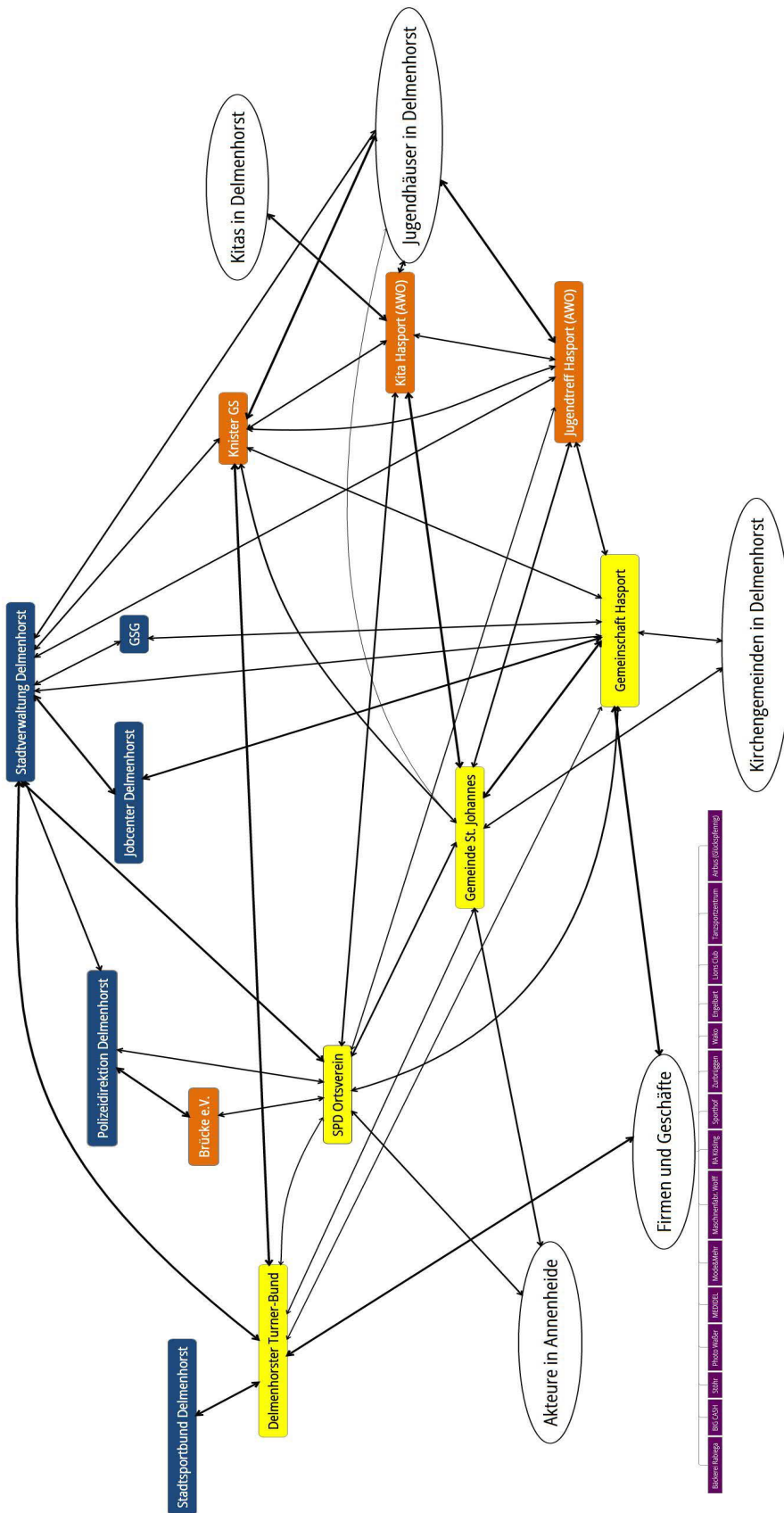
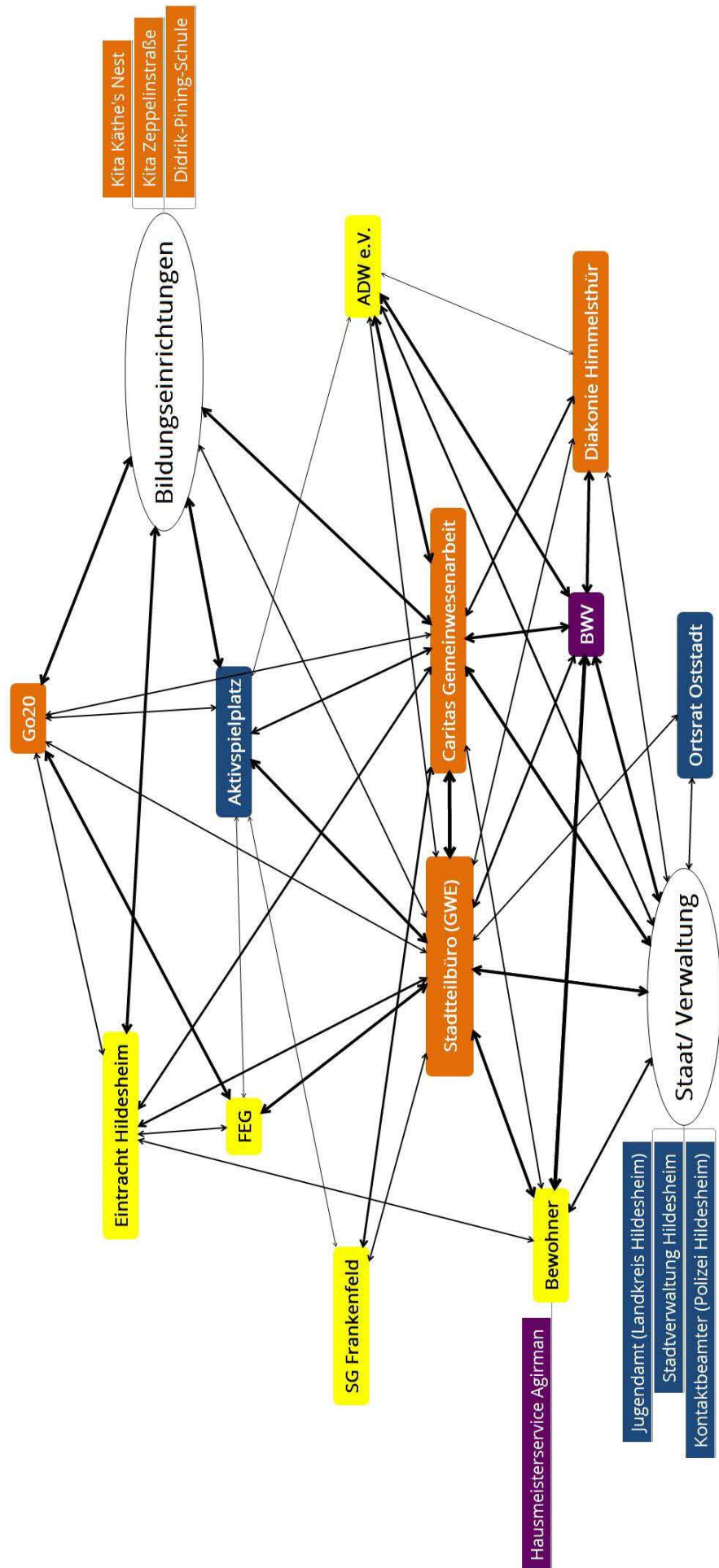


Abbildung 6

Das lokale Netzwerk in Stadtfeld ist stark durch das Stadtteilbüro des Vereins für Gemeinwesenentwicklung (GWE) getragen, der 2010 durch vier lokale Akteure (Caritas Gemeinwesenarbeit, ADW e.V., Beamtenwohnverein (BWV) und Diakonie Himmelsthür) gegründet wurde. All diese Akteure sind vor Ort vernetzt, überlassen aber den Hauptteil der Netzwerkarbeit dem Stadtteilbüro, wodurch es eine sehr zentrale Stellung aufgebaut hat. Ähnlich zentral ist aber die Gemeinwesenarbeit der Caritas, die neben der Gründung des GWE durch weitere Projekte in Stadtfeld und angrenzenden Quartieren präsent und vernetzt ist. Ansonsten sind nur wenige weitere Akteure direkt vor Ort verankert, bestimmte Organisationen aus der Gesamtstadt (z.B. Go20 und Eintracht Hildesheim) waren aber zum Zeitpunkt der Untersuchung dabei zunehmend Kontakte in Stadtfeld aufzubauen.

- Farb-Legende:
- Verwaltung/öffentlicher Dienst
  - Soziale Einrichtungen und Bildungseinrichtungen
  - Gewerbe
  - Zivilgesellschaft (Vereine, organisierte Bewohner etc.)
  - Gremien, Arbeitskreise o.ä.

Quelle: Eigene Darstellung



# Impressum

**Herausgeber:**

LAG Soziale Brennpunkte Niedersachsen e.V.

Stiftstraße 15 · 30159 Hannover

Telefon: 0511 / 701 07 09

E-Mail: [geschaeftsstelle@lag-nds.de](mailto:geschaeftsstelle@lag-nds.de)

**Text und Abbildungen:**

Dr. Moritz von Gliszczynski

**Gestaltungskonzept und Layout:**

Dipl.-Des. Priska Tosch

[www.Tosch-Kommunikation.de](http://www.Tosch-Kommunikation.de)

