

## Die »neue« Zivilgesellschaft wirkt koproduktiv – »Wir im Quartier« als bürgerschaftliches Netzwerk

Quentin Kügler, Unterstützungsteam des Netzwerks »Wir im Quartier«, Leipzig

Tutzing, 4. Juni 2022

Klimakrise, militärische Konflikte, Pandemien, Digitalisierung, Rückgang der Biodiversität, soziale Ungerechtigkeit, Einsamkeit im Alter – unsere Gesellschaft ist mit zahlreichen *epochaltypischen Schlüsselproblemen* konfrontiert. Dabei handelt es sich ursprünglich um einen Begriff der Allgemeinen Didaktik, den der Erziehungswissenschaftler Wolfgang Klafki geprägt hat. Die erziehungswissenschaftliche Kontroverse um den Begriff oder der Eingang des Konzeptes in den Unterricht sollen hier nicht thematisiert werden, da dies hauptsächlich Lehramtsstudierende, weniger jedoch zivilgesellschaftliche Akteure beschäftigt. Der Begriff scheint für den hier relevanten Zusammenhang aber durchaus passend, da wir es unbestritten mit für unsere Epoche typischen Problemen enormen Ausmaßes zu tun haben, welche die Gesellschaft im Gesamten, ihre Teilbereiche und letztlich alle Individuen herausfordern. So wirken sich diese mittel- oder unmittelbar auf das Leben in den Kommunen, also dem eigenen Lebensumfeld, aus. Daraus folgt, dass insbesondere die Kommunen gefragt sind, Lösungen für diese epochaltypischen Schlüsselprobleme zu entwickeln – neben den vielen laufenden Aufgaben, die zu erfüllen sind.

Doch nicht nur staatliche Akteure, sondern auch die verschiedenen Akteure der Zivilgesellschaft im intermediären Raum zwischen Staat und Individuum sind damit befasst, Beiträge zur Lösung der epochaltypischen Schlüsselprobleme zu finden: die Umweltinitiative, die sich für mehr Blühwiesen zur Stärkung der Artenvielfalt einsetzt, die Nachbarschaftshilfe, die während des Lockdowns ältere Menschen unterstützt oder die Gruppe Engagierter, die Sachspenden für Geflüchtete aus der Ukraine sammelt. Diese These eignet sich dennoch nicht zur Pauschalisierung, trifft also nicht auf alle Akteure zu – unabhängig davon, wie weit oder eng der Begriff der Zivilgesellschaft gefasst wird. Insbesondere in den letzten Jahren ist jedoch zu beobachten, dass sich verschiedene lose Gruppen von Engagierten, Initiativen, oder andere Akteure in Netzwerken zusammenschließen, um Ressourcen zu teilen und zu bündeln, Erfahrungen auszutauschen und gemeinsam in der Öffentlichkeit aufzutreten. Eines

dieser Netzwerke soll im Fokus dieses Beitrages stehen – und zwar *Wir im Quartier* aus Leipzig. Seit 2020 ist das Netzwerk als Pilot für transformative Stadtteilarbeit im Leipziger Westen gestartet. Das Netzwerk beschreibt sich wie folgt selbst:

Die besten Lösungen entstehen, wenn mehrere gesellschaftliche Gruppen an einem Strang ziehen. *Wir im Quartier* (WiQ) arbeitet am Aufbau eines bürgerschaftlichen Netzwerkes, in dem Menschen aus ganz unterschiedlichen Lebenswelten ihr Quartier nach ihren Wünschen mitgestalten und dafür Verantwortung übernehmen.

Im Zentrum der Arbeit des Netzwerkes steht im Sinne des »An-einem-Strang-Ziehens« das koproduktive Arbeiten. Koproduktion soll hier verstanden werden als eine wirkungsorientierte Form der Zusammenarbeit zwischen der Verwaltung, der Politik, der Zivilgesellschaft sowie Wirtschaft und Wissenschaft in einer Kommune. Ziel ist, »die Fähigkeiten, Kompetenzen und Stärken aller Beteiligten besser zu nutzen, um gemeinsam gewünschte Wirkungen zu erzielen« (Löffler et al. 2020, S. 10). Anders als bei der Kooperation arbeiten die Beteiligten hier also nicht an autarken Teilaufgaben, sondern bringen sich mit den eigenen Stärken in das Gesamtprojekt ein. Die öffentliche Hand soll sich dabei nicht zurückziehen, sondern Teil eines Prozesses werden, der schließlich zu einem qualitativ besseren Miteinander der genannten Koproduktionspartner führt. Koproduktion ist an Voraussetzungen gebunden:

Sie bedarf eines neuen Denkens und einer Verhaltensänderung in der Zivilgesellschaft und im Rathaus. Vor allem bedarf es aktiver Koproduzenten in Kommunen und anderen öffentlichen Einrichtungen sowie Bürger, die bereit sind, mit ihrer Stadt »auf Augenhöhe« zusammenzuarbeiten. (Löffler et al. 2020, S. 11)

Dieser koproduktive Ansatz zeigt sich auch in den Strukturen von *Wir im Quartier*. Das Kernstück sind dabei die so genannten Lösungsteams. Der Ausgangspunkt ist folgender: Bürger:innen werden auf ein Problem in ihrer Nachbarschaft aufmerksam und möchten zur Lösung beitragen oder äußern Ideen, wie das eigene Quartier noch

lebenswerter gestaltet werden kann. Sie gründen ein Lösungsteam und arbeiten fortan an einzelnen Lösungs- beziehungsweise Umsetzungsschritten. Dabei werden – je nach Bedarf – unterschiedliche Koproduktionspartner hinzugezogen. Nicht in jedem Fall ist es beispielsweise notwendig, Akteure der Wirtschaft anzufragen, während in der Mehrheit der Lösungsteams die Verwaltung Koproduktionspartner:in ist. Unterstützt werden die Lösungsteams in ihrer Arbeit vom Unterstützungsteam, das derzeit zwei Personen umfasst und unter anderem bei den Lösungsschritten berät, weitere Engagierte akquiriert, Kontakte vermittelt, bei der Suche nach Förderquellen unterstützt und Hilfe in der internen Organisation der Teams anbietet. Vorteilhaft ist in diesem Zusammenhang, dass mittlerweile 25 Lösungsteams im Rahmen des Netzwerkes aktiv sind, sodass von den Erfahrungen und Ressourcen untereinander profitiert werden kann. Darauf wird noch anhand eines Beispiels eingegangen.

Die Entscheidung darüber, ob und wie ein Lösungsteam unterstützt und damit Teil des Netzwerkes wird, trifft das so genannte Steuerungsteam. Dieses ist mit den oben genannten Koproduktionspartnern besetzt: je zwei Mitglieder aus der Kommunalpolitik, der Stadtverwaltung, der Zivilgesellschaft und dem Unterstützungsteam. Das Unterstützungsteam, die Verwaltung und die Gremien der Kommunalpolitik, in diesem Fall die Stadtbezirksbeiräte der Bezirke Südwest und Alt-West, bestimmen selbst, welche Mitglieder sie entsenden. Die beiden Vertreter:in-nen der Zivilgesellschaft entstammten ursprünglich dem Quartiersrat Leipziger Westen, einem Gremium im Rahmen des Stadtumbauprozesses, das jedoch Ende 2020 aufgelöst wurde. Seitdem werden die beiden zivilgesellschaftlichen Mitglieder von dem Gesamttreffen gewählt – einem Zusammenschluss aller im Netzwerk aktiver Beteiligten.

Im Folgenden sollen die Ausführungen zur Funktionsweise der Koproduktion und des Netzwerkgedankens bei *Wir im Quartier* am Beispiel eines Lösungsteams illustriert werden – und zwar LEIPZIG GIESST. Wie bereits der Name vermuten lässt, hat sich hier eine Gruppe Engagierter im Juli 2020 zusammengefunden, um einen Beitrag für den Erhalt der Stadtbäume Leipzigs zu leisten. Motiviert wurden sie durch die vielfältige Berichterstattung rund um die extreme Trockenheit in den Sommern 2018 und 2019 mit verheerenden Folgen für die Stadtbäume. Allein in Leipzig kam es zu rund 2.000 Baumfällungen in den beiden Jahren. Die Klimaprognosen zeigen eindeutig, dass diese als extrem empfundenen Sommer zu-

künftig Normalität werden: Diese Trockenheit bestimmt neben zunehmenden Temperaturen die folgenden Sommer. Wir haben es hier also zweifelsfrei mit einem epochaltypischen Schlüsselproblem zu tun, das unsere Kommunen vor enorme Herausforderungen stellt. Als Reaktion darauf müssen zielführende Klimaanpassungsstrategien entwickelt werden. Neben dem eigenen Engagement, Bäume zu gießen, war das vordergründige Ziel der Engagierten, Aufmerksamkeit für diese Problematik zu generieren und zugleich die Leipziger:innen zum Mitgießen zu aktivieren. Begonnen hat die Initiative mit dem Aushang von Plakaten, die zum Gießen der Stadtbäume aufriefen, und einer Online-Tabelle, die alle Stadtbäume in den Stadtbezirken des Leipziger Westens verzeichnet hat. Schnell wurde klar, dass hier eine erweiterte Lösung gefunden werden muss, um das Ziel zu erreichen, möglichst viele Stadtbäume in den anhaltend trockenen Sommern durch zivilgesellschaftliches Engagement zu unterstützen.

Die Idee, eine Gieß-App zu entwickeln, entstand. Jedoch war das bisherige Team der Gießinitiative nicht in der Lage, diese zu realisieren. Bei den nächsten Schritten nach dieser Initialisierung kommt der Koproduktion eine entscheidende Rolle zu. Das bestehende Team hat wenige Wochen nach diesen Anfängen vom Unterstützungsteam wichtige Kontakte vermittelt bekommen. Als Koproduktionspartner kommt hier selbstverständlich die Stadtverwaltung infrage. Sie beauftragt städtische Eigenbetriebe oder Firmen mit der Bewässerung der Straßenbäume und koordiniert weitere Maßnahmen zum Erhalt und zur Erweiterung des Stadtgrüns. Gleichzeitig sind diese Leistungen in den trockenen Sommern jedoch allein nicht ausreichend, sodass regelmäßig von dem zuständigen Amt zum Mitgießen aufgerufen wurde. Auch zivilgesellschaftliche Akteure wurden angefragt: Einerseits das OK Lab Leipzig mit ihrer IT-Expertise, andererseits der BUND, der NABU und der Ökolöwe als die drei großen Umweltgruppen in Leipzig. Nach ersten koproduktiven Gesprächen konnten erste gemeinsame Ziele vereinbart werden, zu denen jeder der genannten Partner einen Beitrag leistete. Bei der Entwicklung der App konnte auf bereits vorhandene Infrastruktur zurückgegriffen werden. Das Unterstützungsteam stellte den Kontakt zur Technologiestiftung Berlin her, welche mit *GießdenKiez*, bereits eine entsprechende Anwendung entwickelt hatte und damit erste Erfolge feiern konnte. Sie wurde zur Basis der Leipziger Gieß-App und markierte den Beginn einer überregionalen Zusammenarbeit zur gemeinsamen Weiterentwick-

lung der App. Grundlage für die Anwendung sind Daten aus dem Baumkataster, die das Leipziger Amt für Geoinformationen und Bodenordnung unkompliziert zur Verfügung stellte. Die entwickelte Gieß-App wurde am 25. April 2021 veröffentlicht und zeigt alle rund 57.000 Straßenbäume Leipzigs und gleicht *GießdenKiez* in der Darstellung. Jeder Baum wird mit relevanten Informationen zur Gattung, dem Standalter sowie dem Gießbedarf dargestellt. Zusätzlich gibt es eine Verlinkung auf einen passenden Wikipedia-Artikel zur weiteren Recherche. Die Nutzer:innen können eine Gießpatenschaft für Bäume übernehmen und ihre Wässerungen eintragen. Klar ist jedoch auch, dass eine App allein keinen Baum gießt. Es braucht viele motivierte Menschen, die das Problem erkennen und daraus Motivation schöpfen, selbst aktiv mitzugießen. Daraus folgt ein Bündel an Aktionen, Veranstaltungen und Öffentlichkeitsarbeit, welche die App flankieren. So wurde die Aktion *Tonnen an Fallrohre* ins Leben gerufen, in deren Rahmen ehemalige Biomülltonnen der Stadtreinigung aufbereitet und als Wasserspeicher- und Wassertransporttonnen eingesetzt werden. Zu dieser Aktion gab es auch eine Zusammenarbeit mit Politiker:innen, um eine offizielle Anfrage dazu im Stadtrat zu stellen – ein weiterer koproduktiver Schritt. Auch der Bildungsaspekt wird berücksichtigt. Im Sommer dieses Jahres wurde ein Projekt an Kindertagesstätten gestartet, um auch die Jüngsten für diese Thematik zu sensibilisieren. Das Team profitiert dabei von *Wir im Quartier* als Netzwerk. So wird für die zweiwöchentlichen Teamtreffen beispielsweise die Treffhaltestelle als Räumlichkeit genutzt – ein Nachbarschaftstreff, der insbesondere ältere Menschen zusammenbringen möchte, und ebenfalls ein Lösungsteam ist. Ziel des Lösungsteams ist es, die Wissenschaft zukünftig ebenfalls als Partner:in für kommende Projekte zu gewinnen und wirtschaftliche Akteure anzusprechen, um zum Beispiel Geschäfte zu bitten, ihre Wasserquelle zum Gießen zur Verfügung zu stellen.

Ohne die Koproduktion der genannten Partner würde es LEIPZIG GIESST heute in der Form nicht geben. Die Verwaltung hätte eine solche App nicht in derselben Zeit entwickeln können und die zivilgesellschaftlichen Akteure könnten ohne die Daten und die fachliche sowie finanzielle Unterstützung der Verwaltung ebenfalls keine App aufsetzen. Die Koproduktionspartner sind zur Realisierung ihrer Ideen aufeinander angewiesen und können nur gemeinsam wirkungsvoll zur Lösung einer der vielen Herausforderungen

beitragen, indem sie ihre Stärken, Erfahrungen und Ressourcen in diesen Prozess einbringen.

Um die Wirkung von Koproduktion nicht nur behaupten, sondern auch konkret nachweisen zu können, wurde in diesem Jahr an einem Wirkungsmodell für das Netzwerk im Gesamten gearbeitet und eine erste Version vorgelegt. In komplexen Systemen, wie der Koproduktion, beeinflussen sich viele Faktoren gegenseitig, die jedoch in einer linearen Denkweise nur schwer zu erfassen sind. Es ist daher notwendig, sich dem Systemdenken beziehungsweise dem vernetzten Denken zu bedienen, um die Wirkungsketten von Koproduktionsprozessen hinreichend zu erfassen und zu beschreiben. Dazu wurde sich der Methode *System Thinking and System Dynamics* bedient, die es ermöglicht, soziale, wirtschaftliche, ökologische und politische Faktoren in einem einzigen Analyserahmen zu integrieren und durch kausale Beziehungen zu verknüpfen. Im Ergebnis entstand ein Systemdiagramm mit sieben zentralen Rückkopplungsschleifen. Die Leistung des Systems (Output) wird durch die Mitwirkung von Bürger:innen und von Dritten im Rahmen der Koproduktion, aufgrund von Motivation durch soziale Anerkennung sowie durch die Verantwortung für das Quartier getrieben. Ausbalanciert wird die Leistung (Output) durch Zeit- und Ressourcenmangel sowie durch mögliche Interessenskonflikte. Als Wirkung des Systems (Outcome) entsteht sozialer Zusammenhalt sowie Gemeinwohl und Resilienz, die quartiersgenau durch Integrierte Stadtentwicklungskonzepte (INSEK) angesteuert werden können. Ein solches Modell wurde auch für die Arbeit von LEIPZIG GIESST entwickelt und soll zukünftig auch die Wirkung weiterer Lösungsteams aufzeigen.

Das Team um *Wir im Quartier* hat in den letzten Jahren einiges an konzeptionellen und praktischen Erfahrungen sammeln können – auch über das bürgerschaftliche Netzwerk hinaus, beispielsweise bei der Entwicklung des Bürgerbahnhofs in Plagwitz. Im Sinne eines Erfahrungsaustausches werden deutschlandweit Beratungs- und Coachingformate für Kommunen und Organisationen zum Thema Koproduktion angeboten. So sollen die voraussetzungsvollen Koproduktionsprozesse auch nach ihrer Initialisierung begleitet werden, um ein nachhaltiges Wirken zu ermöglichen.

Wenn also die Frage nach der Zukunft der Zivilgesellschaft gestellt wird, dann ist ein Teil der Antwort, dass diese zunehmend als Teil von Koproduktionsprozessen zur Lösung von epochal-

typischen Schlüsselproblemen im Sozialraum der Kommune beitragen wird. Koproduktion kann dabei natürlich äußerst unterschiedlich gestaltet sein. Die Vielfalt der Formate konnte hier nicht dargestellt werden, aber anhand des Netzwerkes Wir im Quartier und des Lösungsteams LEIPZIG GIESST wurde exemplarisch aufgezeigt, wie Koproduktion praktisch funktionieren kann, um zu Lösungen für den eigenen Sozialraum zu gelangen.

**Literaturhinweise:**

Abt, Jan/ Blecken, Lutke/ Bock, Stephanie/ Diringer, Julia/ Fahrenkrug, Katrin (Hrsg.), 2022: *Von Beteiligung zur Koproduktion. Wege der Zusammenarbeit von Kommune und Bürgerschaft für eine zukunftsfähige kommunale Entwicklung.* Wiesbaden.

Löffler, Elke/ Timm-Arnold, Peter/ Bovaird, Tony/ Van Ryzin, Gregg, 2015: *Koproduktion in Deutschland: Studie zur aktuellen Lage und den Potenzialen einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit zwischen Kommunen und Bürgerinnen und Bürgern.* Bertelsmann Stiftung, Gütersloh. 