

## Erfolg durch Vielfalt: Modellprojekt »NetWork.21 – Leben und Arbeiten in der transkulturellen Gesellschaft«

*Barbara Baumann • Filiz Elüstü*

»NetWork.21. Leben und Arbeiten in der transkulturellen Gesellschaft.«, ein Projekt der Thomas-Morus-Akademie von September 2006 bis Februar 2010, kann als ein sehr erfolgreiches Projekt bezeichnet werden und ist bereits vor seinem Abschluss an unterschiedlichen Stellen gewürdigt und unter anderem als ein »Leuchtturmprojekt« für den Bereich Integration bezeichnet worden. Aktuell wurde das Projekt NetWork.21 vom Bündnis für Demokratie und Toleranz im Rahmen des Wettbewerbs »Aktiv für Demokratie und Toleranz 2010« als vorbildlich eingestuft und mit einem Preis ausgezeichnet. Das Projekt NetWork.21 wurde als Modellprojekt vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und dem Europäischen Sozialfond gefördert.

Kernstück des Projekts NetWork.21 ist eine Mentoringprogramm im Übergang vom Studium in den Beruf bzw. in der Berufseinstiegsphase. Gefördert wurden junge Frauen und Männer mit und ohne Migrationshintergrund. Um die Wirksamkeit dieses Ansatzes eines formellen Mentoringprogramms überprüfen zu können, wurde das Projekt NetWork.21 auf drei Jahre hin angelegt, so dass insgesamt drei Mentoringzyklen durchgeführt und ausgewertet werden konnten. Beim dem Mentoringprogramm des Projekts NetWork.21 handelt es sich um ein formelles, cross-cultur, equal-gender Mentoringprogramm. Insgesamt wurden 21 Tandems pro Zyklus gebildet, 14 weibliche und 7 männliche Tandems, die 9 Monate miteinander im Rahmen des formellen Mentorings gearbeitet haben; viele der Tandems stehen aber bis heute in gutem Kontakt und arbeiten weiter im Sinne des Projekts und im Rahmen einer Mentoringbeziehung. Das Projekt NetWork.21 steht in einer mittlerweile über 10jährigen Tradition von Projekten der Thomas-Morus-Akademie. Nach den Projekten »Merhaba« und »beraber-ce//gemeinsam« setzt NetWork.21 die Tradition der innovativen und erfolgreichen Projekte im Frauen- und Migrationsbereich fort.

### Das Projekt der UNDs

Das Projekt NetWork.21 entwickelt seine innovative Kraft maßgeblich durch die Kombination und Zusammenführung unterschiedlicher Themenbereiche und Konzepte. Mentoringprogramme gibt es mittlerweile viel und sie haben sich in manchen Unternehmen und Wissenschaftsbereichen zu einem fest verankerten Personalentwicklungsinstrument entwickelt. Auch viele Projekte und Maßnahmen im Frauenförderungsbereich bzw. Integrationsbereich versuchen auf vielfältige Art und Weise Benachteiligungen und Ungleichgewichte auszugleichen.

Fast wirkt es an manchen Stellen, dass diese Projekte um Teilnehmerinnen und Teilnehmer konkurrieren, die Themenbereiche eher als Konkurrenzthemen betrachtet werden (soll das zur Verfügung stehende Geld für

Maßnahmen im Frauenförderungsbereich, oder im Integrationsbereich ausgegeben werden?). Diese Konkurrenzlinien sind aber künstlich herbeigeführt, suggerieren eine Notwendigkeit, den Kuchen auszuteilen und hierfür konkurrierende Kriterien zu entwickeln. NetWork.21 setzt anders an. Es geht nicht um die Verteilung der Kuchenstücke, es geht um die gesamte Konditorei.

Diese Perspektive ist aber nur abzubilden, wenn im Projektdesign die Wirklichkeit nicht im »entweder - oder«, sondern im »sowohl als auch« möglichst in ihre gesamten Komplexität abgebildet wird. Mit NetWork.21 ist es gelungen, ein Projektdesign zu entwickeln, das möglichst nah an der Komplexität gesellschaftlicher Wirklichkeit angesiedelt ist. Um dies in angemessener, kurzer Form auszudrücken, hat sich im Laufe der Projektzeit durchgesetzt, vom Projekt der »Unds« zu sprechen:

- Themenbereich Gender **und** Transkulturalität
- Frauen **und** Männer,
- mit **und** ohne Zuwanderungsgeschichte,
- Mentoringprogramm **und** Seminar- und Tagungsprogramm,
- Menschen aus dem Profit- **und** dem Non-Profit Bereich,
- aus Geistes- **und** Natur- bzw. Ingenieurwissenschaften,
- unterschiedlichsten Alters,
- Haupt- **und** Ehrenamtliche,
- und, und, und...

Die Anlage des Projekts ermöglichte es im Laufe der drei Jahre und in unterschiedlichen Situationen immer wieder weitere »Unds« punktuell oder dauerhaft dazu zu nehmen als Beispiele seien hier genannt:

- individuelle **und** systemische Ebene
- neue **und** alte Bundesländer
- unternehmerisches **und** zivilgesellschaftliches Engagement
- europäische **und** nichteuropäische Länder

Diese Komplexität der Anlage ermöglichte innovativen Dynamiken und Erkenntnisse.

NetWork.21 lebt von der Vernetzung von Mentoringprogramm auf der einen und Seminar- und Tagungsprogramm auf der anderen Seite. Diese Vernetzung stellt eine der eigentlichen und wesentlichen Verlinkerpositionen innerhalb des Projekts dar. Dabei waren die Formate der Seminare vielfältig und je nach Thema sehr unterschiedlich aufgebaut und ausgerichtet. Alle Seminare, Tagungen etc. waren immer ausgeschrieben für einen

weiteren Teilnehmer/innenkreis. Entweder für Mentees und weitere Interessierte, die sich um Übergang vom Studium in den Beruf befinden, oder Mentor/innen und Bewerber/innen um das Mentor/innenamt etc. Ziel war es, in den Seminaren die Vernetzungsmöglichkeiten zu stärken und gleichzeitig die Vertrautheit zu gewährleisten. Bekanntest und Fremdes sollten in einem guten und produktiven Miteinander stehen.

## NetWork.21 Ort der transkulturellen Gesellschaft

NetWork.21 trägt den programmatischen Untertitel »Leben und Arbeiten in der transkulturellen Gesellschaft«. Im Laufe der dreijährigen Projektlaufzeit hat sich immer mehr die Erkenntnis entwickelt, dass das Projekt NetWork.21 nicht Erkenntnisse für eine transkulturelle Gesellschaft generiert, sondern sich durch die beschriebene Komplexität des Projektdesigns sich das Projekt selbst als ein Ort der transkulturellen Gesellschaft entwickelt hat. Das Leben und Arbeiten in diesem Projekt wurde selbst zur Keimzelle der transkulturellen Gesellschaft. Und damit hat sich weit mehr entwickelt als zu Beginn und in der Konzipierung des Projekts angedacht wurde, aber vielleicht schon im Untertitel doch (unbeabsichtigt) als Anspruch gestellt worden ist, nämlich das Leben und Arbeiten **in** der transkulturellen Gesellschaft..

Grundlage war und ist die Bereitschaft, auf unterschiedlichsten Ebenen immer wieder Grenzen zu überschreiten und den dabei sich entwickelnden Prozess zu reflektieren. Sei es auf der thematischen, der strukturellen oder auch der konzeptionellen Ebene. Die Themenbereiche Gender und Integration, sicherlich keine neuen Themenbereiche, stellten zu Beginn der Projektzeit die Ankerthemen dar. Entscheiden war aber, dass beide Themenbereiche vom ersten Projekttag an nicht getrennt betrachtet wurden. VertreterInnen und Projektaktive, die eher aus dem einen oder dem anderen Themenbereich kamen, waren aufgefordert, diese Themengrenzen zu verlassen und in einen gemeinsamen Themen- und Erfahrungskorridor einzutreten.

Auch auf konzeptioneller Ebene wurden mit NetWork.21 Grenzen überschritten. Bildungsarbeit und Mentoring konsequent zu verzahnen und zu vernetzen wird bisher nicht an vielen Stellen umgesetzt, NetWork.21 hat gezeigt, welche konstruktive Kraft hieraus aber erwachsen kann. NetWork.21 ist bundesweit das erste Projekt gewesen, das ein Mentoringprogramm für Frauen und Männer mit und ohne Zuwanderungsgeschichte geöffnet hat. Damit wurden sowohl im Bereich der Mentoringkonzepten, als auch im Gender- und Integrationsbereich neue, grenzüberschreitende Wege begangen. Das Element »Fremdheit« wurde zu einem konstituierenden Instrument. Nicht die Verhinderung von Fremdheit, sondern deren bewusste Inszenierung und Einbeziehung ließen neue Reflexionshorizonte auftauchen und fruchtbare innovative Dynamiken entstehen.

## Nicht für die Zielgruppe(n), sondern mit diesen

Von Beginn des Projekts an, war es eine Option, das Projekt und die einzelnen Projektelemente nicht für die Zielgruppe (Frauen und Männer mit und ohne Zuwanderungsgeschichte im Übergang vom Studium in den Beruf), sondern mit diesen gemeinsam zu entwickeln. Durch die Vorgängerprojekte der Thomas-Morus-Akademie gab es bereits einen Arbeitskreis, deren Mitglieder aus ehemaligen TeilnehmerInnen unterschiedlichsten, kulturellen, religiösen, sozialen sowie ethnischen Herkunftten bestanden. Im weiteren Verlauf wurden immer wieder SeminarteilnehmerInnen und –teilnehmer, BewerberInnen und Bewerber und weitere Interessierte eingeladen sich an der Projektfortentwicklung, an Diskussionen etc. zu beteiligen.

Damit ist im Laufe der Projektzeit ein Think-Tank entstanden, der weit über die hauptamtlichen Akteure hinausreicht. Gleichzeitig blieben dadurch die Fortentwicklungen und die Reflexionen sehr nahe an den Bedürfnissen, Fragen und Anliegen der eigentlichen Zielgruppe. Die Zielgruppe und alle weiteren Akteure des Projekts stellten somit gemeinsam den Kompetenzpool des Projekts und garantierten eine Passfähigkeit aller Angebote und Maßnahmen.

## Ein eigenes Wertesystem hat sich entwickelt

Im Laufe der Projektzeit wurde immer deutlicher, NetWork.21 ist ein Ort, an dem sich durch die Interkulturalität, die Interdisziplinarität und die Intergenerativität und das immer wieder neu ins Spiel bringen dieser Thematiken ein eigenes Wertesystem, vielleicht sogar eine eigene Identität entwickelt. Zunächst nur wage erkannt und geahnt, dann aber deutlich formuliert, wurde klar, NetWork.21 hat eine eigene Philosophie und Kultur des Miteinanders im Projekt entwickelt, die sich durch alle Projektelemente (Mentoring, Seminare, Trainings, Werkstattgesprächen und (Fach-) Tagungen) durchzog. Nicht selten fanden sich im weiteren Projektverlauf Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die nicht nur von dem Thema der Veranstaltung motiviert wurden zur Teilnahme, sondern die einmal die »Projektluft« schnuppern wollten, die selbst erleben wollten, was denn das Besondere dieses Projekts sei, von dem sie viel gehört hatten, oder manche nahmen an Veranstaltungen teil, um »sich selbst einmal wieder eine Dosis NetWork.21 zu gönnen«.

Das Besondere, der Geist oder der Esprit des Projekts ist sicherlich nicht mit einem Satz zu beschreiben, vielleicht noch am ehesten durch den Begriff »Ort der transkulturellen Gesellschaft« und der Innovationskraft die hiermit gemeint ist. Sicherlich finden sich viele Elemente und Puzzelteile dieser Philosophie auch in anderen Projekten und Initiativen. Vielleicht ist das Besondere des Projekts NetWork.21 auch nur die Tatsache, dass diese Elemente im Projekt eine neue Vernetzung und Kombinationsmöglichkeit erhalten haben. Und so sich der Satz »Das Ganze ist mehr als die Summe der Teile« auf eine innovative Art verwirklicht hat.

## Mentoring – der Blick auf die systemische Ebene

Mentoring wird allgemein verstanden als ein Instrument der individuellen Karriereförderung und ist als solches in Wissenschafts- und Wirtschaftsbereichen, an Hochschulen und in Unternehmen mittlerweile etabliert. Mentoring – auch insbesondere das formelle Mentoring in den Institutionen sollte einen Ausgleich für die informellen Förderwege, die z.B. immer noch für Männer mehr als für Frauen bestehen einen Ausgleich schaffen. Und als individuelles Förderinstrument wurde es auch zu Beginn der Projektlaufzeit von NetWork.21 verstanden. Durch das Projektdesign und die konsequente Nutzung und Vernetzung der einzelnen Projektbausteine hat sich dieses Verständnis im Laufe der Projektlaufzeit erweitert. So wurden im Projekt NetWork.21 die Erfahrungen, Ereignisse etc. in den Tandems des Mentorings nicht nur in ihrer Bedeutung für die Mentees, Mentorinnen oder Mentoren reflektiert, sondern sie besaßen immer auch eine Bedeutung z.B. für die Reflexion der Fokusthemen des Projekts Gender, Interkulturalität und zivilgesellschaftliches Engagement oder für gesellschaftliche und/oder politische Ebenen. Am besten ist dies mit dem Begriff Seismographenfunktion zu umschreiben. Durch diese konsequente vernetzte Betrachtung und Reflexion von individueller und systemischer Ebene rückte ein anderer Fokus in den Mittelpunkt.

Mentoring dient im Verständnis von Projekt NetWork.21 sowohl der individuellen, als auch der systemischen Ebene. Im Verständnis von Projekt NetWork.21 ist Mentoring ein individuelles Förderinstrument, entfaltet in seiner Seismographenfunktion aber nicht nur ein förderpolitisches, sondern gleichzeitig auch ein unternehmens- und gesellschaftspolitisches Tableau.

Allerdings bedarf es geeigneter Räume und Instrumentarien, damit diese Wirkung sich entfalten kann und einem Grundverständnis, das beide Seiten in den Blick nimmt. Betrachtet man heutige Mentoringprogramme, so ist festzustellen, dass dies weitestgehend nicht der Fall ist. In kaum einem Mentoringprogramm werden die Themen, die Dynamiken, die Erkenntnisse der individuellen Beziehung zwischen Mentee und Mentorin bzw. Mentor verstanden als Seismograph für Themen, Dynamiken, die auch auf der Organisationsebene Berücksichtigung finden sollten, diese Feedbackschleife fehlt in den meisten Fällen, zumindest ist sie nicht formalisiert bzw. institutionalisiert. Damit geht aber ein großes Potential des Mentorings verloren.

### **NetWork.21 – Ort des zivilgesellschaftlichen Engagements**

Der Themenbereich »zivilgesellschaftliches Engagement« ist im Laufe des Projekts NetWork.21 als ein eigenständiger Themenbereich neu entwickelt, fast könnte man sagen, entdeckt worden. Zwar war es von Beginn an im Projektdesign angelegt, dass Mentorinnen und Mentoren ehrenamtlich tätig sind, aber eine eigenständige Reflexion dieses Aspektes war nicht vorgesehen. Ebenso hat sich das zivilgesellschaftliche Potential des Projekts selbst erst im Laufe der dreijährigen Projektlaufzeit gezeigt.

Aber bereits in der Bewerbungsphase des ersten Mentoringzyklus gab es eine überraschende Dynamik. Die offene Ausschreibung für das MentorInnenamt in der ZEIT führte zu einer Flut von Bewerbungen, mit der im Vorfeld keine(r) gerechnet hatte. Eher ging man davon aus, dass – wie in vielen anderen Mentoringprojekten – man sich aktiv auf die Suche nach geeigneten Mentorinnen und Mentoren machen müsste. Das Gegenteil war der Fall: Es bewarben sich fast zehnmal so viele Mentorinnen und Mentoren als für die 21 Tandems benötigt, in größerer Vielfalt, mit hohen Qualifikationen und Kompetenzen. Betont werden muss an dieser Stelle zusätzlich, dass die Bewerbung von den Mentorinnen und Mentoren durchaus bereits bei der Bewerbung einiges abverlange. Nicht nur der Nachweis der Qualifikation und des Engagement in den Bereichen Gender und/oder Interkulturalität wurde erwartet, sondern auch eine schriftliche Darlegung der eigenen Motivation für das Amt der Mentorin bzw. des Mentors. Allein die Bewerbung kostete also durchaus Zeit. Und die Anzahl, Vielfalt und die Qualität der eingehenden Bewerbungen begeisterte alle Projektverantwortlichen.

Die große Anzahl der Bewerbungen um das Mentor/innenamt hat im Projekt den Blick auf die Motive der Mentorinnen und Mentoren zu diesem Engagement geschärft. Eine wichtige Motivation ist die Weitergabe von eigenen Erfahrungen (das Rad muss nicht jedes Mal neu erfunden werden), die Erkenntnis, dass man selber ein solches Unterstützungssystem hätte gebrauchen können, oder es sogar genossen hat.

Gleichzeitig ist das Mentoring damit aber auch ein Bereich, der zeigt, dass die Unterstützungssysteme sich schon lange nicht mehr nur z.B. auf den innerfamiliären Bereich beschränken. Dies hat im Projekt NetWork.21 dazu geführt, dass von dem »vergesellschafteten Generationenvertrag« gesprochen wurde. Mentoring, mit

seiner Grundbedingung der zunächst zeitlich befristeten, aber dennoch persönlichen Beziehungsgestaltung erweist sich als attraktives Modell für ein zivilgesellschaftliches Engagement. Angesichts der Diskussionen um die Aufkündigung der Solidargemeinschaft und des Generationenvertrags stellt der Bereich des Mentorings damit durchaus einen neuen, nicht zu unterschätzenden gesellschaftlichen Handlungsbereich dar.

## Betrachtung des Projekts im Rückblick

NetWork.21 ist ein Modellprojekt, in ihm wurden neue Wege beschritten und beschrieben. Als ein grundlegendes Element des Erfolgs ist am Ende der Projektlaufzeit die Komplexität des Projektdesigns zu nennen.

Zu Beginn des Projekts wurde auch von den Projektbeteiligten eher von einem Nebeneinander unterschiedlicher Elemente und Perspektiven ausgegangen, vielleicht in einem Guten Sinne von sowohl als auch. Im Laufe des Projekts haben sich die »Unds« ihre innovative Produktivität dadurch entwickeln können, indem aus dem sowohl als auch ein vernetztes Denken und Agieren geworden ist. Im Grundverständnis wurde in allen Bereichen des Projekts und von allen Projektbeteiligten davon ausgegangen, dass was hier geschieht auch ein Spiegel eines Phänomens von dort sein kann. Damit diese Produktivität aber entstehen konnte, war es grundlegend, dass alle Projektbeteiligten sich auch als Teil dieser Komplexität begriffen.

»Na, dass ist ja hier wie im wirklichen Leben...« ein Satz, der nicht selten im Projektgeschehen zu hören war und ein Ausdruck dafür ist, dass es durch die komplexe Projektgestaltung gelungen ist, die Wirklichkeit in guten Stücken abzubilden. Dies ist nicht selbstverständlich. Bei aller Berechtigung von Reduktion der Komplexität in Projektgestaltungen konnte das Projekt NetWork.21 zeigen, welche innovative Kraft dadurch verloren gehen kann. NetWork.21 zeichnet sich in seiner Anlage gerade dadurch aus, dass es Clusterbildungen weitestgehend vermeidet, sondern versucht eine Vernetzung dieser Clusterungen herbeizuführen. Damit bleibt die Berechtigung der Blickrichtung bestehen, aber sie wird gleichzeitig in ein größeres Panoramabild eingefügt.

Die Komplexität des Projektdesigns barg die Möglichkeit des Unvorhergesehenen und gerade darin lag die Innovationskraft. Im Projekt galt es zwar auf bisherige Erfahrungsschätze z.B. im Bereich der Integration oder des Mentorings zurückzugreifen, aber gleichzeitig galt es für alle Projektbeteiligten, sich wach und offen auf Unvorhergesehenes einzulassen, sich diesem zu überlassen, um Neues zu generieren. Projektbeteiligten wurden zu EntdeckerInnen verborgener Themen, Erkenntnisse und Handlungsalternativen.

Im Nachhinein betrachtet, ist es gerade die Komplexität gewesen, die viele der Projektbeteiligten motiviert hat, sich im Rahmen des Projekts zu engagieren. Die Chance, aus eigenen Clusterungen und engeren Erfahrungskontexten einmal herauszukommen, Neues und Anderes zu erfahren und zu erleben, war sicherlich ein wichtiger Faktor der intrinsischen Motivation, z.B. der Mentorinnen und Mentoren. So war nicht selten im Feedbackrunden von Seminaren und Tagungen zu hören, dass NetWork.21 die gewinnbringende Möglichkeit bietet, einmal Leute zu treffen, die man ansonsten kaum treffen würde, da sie nicht zum eigenen sozialen Umfeld, zum eigenen beruflichen Kontext etc. gehören. Wie wertvoll dies für die Beteiligten war, zeigen sicherlich auch die vielen privaten Freundschaften, die sich innerhalb des Projekts entwickelt haben.

Vielleicht hat diese Komplexität, diese Vielfalt bewirkt, dass am Ende der Projektlaufzeit vielfach schon von der »NetWork-21-Family«, der NetWork.21-Philosophie bzw. der »Marke NetWork.21« die Rede war. Zumindest aber begründet die Vielfalt den Erfolg des Projekts NetWork.21.

## Anmerkungen

---

Nähere Informationen zum Projekt NetWork.21 finden Sie auf der Homepage: [www.projekt-network21.de](http://www.projekt-network21.de)

Einen Videofilm zum Projekt NetWork.21 findet sich unter: <http://www.youtube.com/watch?v=LFrQcxOsoQU>

Das Projekt NetWork.21 ist durch die wissenschaftliche Begleitung, Dörth Jung Unternehmensberatung, Frankfurt a.M. evaluiert worden. Der umfangreiche Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung, der sich in unterschiedliche Themenbereiche gliedert und dadurch sehr gut lesbar und handhabbar ist, findet sich unter: <http://www.bmfjsfj.de/BMFJSFJ/Service/Publikationen/publikationen.did=154028.html>

## Autorinnen

---

**Barbara Baumann** ist als Theologin, Biologin und Supervisorin (DGsV) selbstständig in einer eigenen Praxis für Supervision, Coaching, Fortbildung. In den Jahren 2006-2010 Tätigkeit in der Projektleitung Network.21  
Kontakt: [supervision.baumann@t-online.de](mailto:supervision.baumann@t-online.de)

**Filiz Elüstü, M.A.**, Studium Geographie mit der Ausrichtung Tourismus, Betriebswirtschaftslehre, Wirtschaftsenglisch, Spanisch an der Universität Paderborn. Freiberuflerin, Projekt- und Bildungsmanagement. Arbeitsschwerpunkte: Berufliche/soziale/kulturelle Integration, Politische Bildung für Jugendliche und Akademiker/Innen mit und ohne Zuwanderungsgeschichte, Networking für Migrant/innen, Zivilgesellschaftliches Engagement, Mentoring. Seit 1998 Projektreferentin der Thomas-Morus-Akademie Bensberg.  
Kontakt: [eluestue@projekt-network21.de](mailto:eluestue@projekt-network21.de)

### Kontakt:

Thomas-Morus-Akademie Bensberg  
Overather Straße 51-53  
51429 Bergisch Gladbach  
Telefon: (0 22 04) 40 84 72  
Fax: (0 22 04) 40 84 20  
E-Mail: [akademie@tma-bensberg.de](mailto:akademie@tma-bensberg.de)  
[www.projekt-network21.de](http://www.projekt-network21.de)

---

## Redaktion Newsletter

---

Stiftung MITARBEIT  
Wegweiser Bürgergesellschaft  
Redaktion Newsletter  
Bornheimer Str. 37  
53111 Bonn  
E-Mail: [newsletter@wegweiser-buergergesellschaft.de](mailto:newsletter@wegweiser-buergergesellschaft.de)