
Praxiswissen Netzwerkarbeit

Eike Quilling • Hans J. Nicolini
Christine Graf • Dagmar Starke

Praxiswissen Netzwerkarbeit

Gemeinnützige Netzwerke
erfolgreich gestalten

Prof.in Dr. Eike Quilling
(Juniorprofessorin)
Deutsche Sporthochschule Köln
Deutschland

PD Dr. Christine Graf
Deutsche Sporthochschule Köln
Deutschland

Dr. Hans J. Nicolini
Deutschland

Dr. Dagmar Starke
Akademie für Öffentliches
Gesundheitswesen
Düsseldorf, Deutschland

ISBN 978-3-531-17144-9
DOI 10.1007/978-3-531-18899-7

ISBN 978-3-531-18899-7 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer VS

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2013

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Lektorat: Stefanie Laux, Yvonne Homann

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer VS ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.springer-vs.de

Inhaltsverzeichnis

Praxiswissen Netzwerkarbeit	9
1 Definition und Grundlagen	10
1.1 Der Netzwerkbegriff	10
1.1.1 Netzwerk und Kooperation – Versuch einer Abgrenzung	12
1.1.2 Prinzipien der Netzwerkarbeit	13
1.2 Netzwerktypen	14
1.3 Aufbau von Netzwerkstrukturen	17
1.3.1 Netzwerkzyklus	18
1.3.2 Planungsebene	20
1.3.3 Institutionsebene/Partner	20
1.3.4 Strukturebene	21
1.3.5 Handlungsebene	25
1.3.6 Netzwerkevaluation	26
1.4 Entstehung und Mehrwert von Netzwerken	29
1.5 Erfolgsfaktoren der Netzwerkarbeit	32
2 Initiierung von Netzwerken	34
2.1 Stakeholderanalyse oder wer sind relevante Akteurinnen und Akteure?	35
2.2 Auftaktworkshop	44
2.2.1 Auftaktworkshop planen	44
2.2.2 Auftaktworkshop umsetzen	47
2.3 Arbeitsprozesse bis zur formalen Gründung des Netzwerks	48
2.3.1 Ziele und Teilziele definieren.	49
2.3.2 Leitbildprozess in Netzwerken	50
2.3.3 Win-win-Bedingungen herstellen	52

2.3.4	Arbeits- und Kommunikationsregeln vereinbaren	53
2.3.5	Geschäftsordnung	55
2.4	Gründungsveranstaltung	56
2.5	Kick-off.	57
2.6	Rechtsformen	57
3	Netzwerkmanagement	62
3.1	Struktur und Dimensionen des Netzwerkmanagements.	62
3.2	Management in der professionellen Netzwerkarbeit	64
3.3	Rolle und Bedeutung des Netzwerkmanagements	66
3.4	Kompetenzen des Netzwerkmanagements	68
3.5	Aufgaben und Instrumente des Netzwerkmanagements.	69
3.5.1	Koordination von Netzwerkarbeit	69
3.5.2	Moderation von Netzwerken.	71
3.5.3	Informationskultur und Wissensmanagement	76
3.5.4	Kommunikation und Konfliktmanagement in Netzwerken . . .	83
3.5.5	Organisation und Administration	89
3.5.6	Controllingaufgaben des Netzwerkmanagements.	91
4	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	
	für Netzwerke der sozialen Arbeit.	94
4.1	Corporate Identity und Corporate Design für Netzwerke	94
4.2	Rahmenbedingungen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit von Netzwerken in der sozialen Arbeit.	97
4.3	Zielgruppen bzw. Adressaten der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	98
4.3.1	Interne Öffentlichkeit	100
4.3.2	Fach(politische)-Öffentlichkeit	100
4.3.3	„Kern“-Öffentlichkeit	100
4.3.4	Medienöffentlichkeit.	101
4.4	Methoden und Instrumente der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	101
4.4.1	Pressearbeit.	102
4.4.2	Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit.	111

5 Netzwerkevaluation	122
5.1 Begriffsbestimmungen Evaluation	122
5.1.1 Definition Evaluation	122
5.1.2 Selbst- und Fremdevaluation	123
5.1.3 Formative und summative Evaluation	124
5.1.4 Ex-ante und ex-post Evaluation	125
5.2 Bedeutung der Qualitätsdimensionen für die Netzwerkevaluation ..	127
5.3 Qualitätsdimensionen in der Netzwerkevaluation	128
5.3.1 Planungsqualität	128
5.3.2 Konzeptqualität	128
5.3.3 Strukturqualität	129
5.3.4 Prozessqualität	129
5.3.5 Kommunikationsqualität	129
5.3.6 Ergebnisqualität	130
5.4 Indikatoren, Methoden und Verfahren der Netzwerkevaluation. . . .	131
5.4.1 Allgemeine Aspekte	131
5.4.2 Indikatoren der Netzwerkevaluation	132
5.4.3 Verfahren und Methoden der Netzwerkevaluation	133
5.4.4 Nutzwertanalyse	134
5.4.5 Goal Attainment Scale	135
5.5 Fünf Schritte der Netzwerkevaluation	137
5.6 Netzwerkevaluation in der Praxis	140
5.7 Fazit	143
6 Finanzierung	145
6.1 Netzwerkergebnisse	145
6.2 Partnerwahl	147
6.3 Arten der Finanzierung	148
6.3.1 Innenfinanzierung	149
6.3.2 Belastungsgerechtigkeit	149
6.3.3 Nutzengerechtigkeit	151
6.3.4 Außenfinanzierung	152
6.3.5 Einzelförderung	156
6.3.6 Verkauf von Leistungen	160
6.4 Finanzcontrolling	161
6.4.1 Organisation der Kontrolle	162
6.4.2 Kennzahlen	164
6.4.3 Liquiditätssicherung	165
6.4.4 Liquiditätssteuerung	166

6.4.5	Abweichungsanalysen.....	167
6.4.6	Gemeinsame Ergebnisrechnung.....	168
6.4.7	Meilensteine in Projekten	168
6.4.8	Risikocontrolling.	168
6.4.9	Balanced Scorecard.....	168
6.5	Fazit	170
7	Literatur	171

Praxiswissen Netzwerkarbeit

Gemeinnützige Netzwerke erfolgreich gestalten

Die Auflösung „geordneter“ und zusammenhängender Strukturen und die Zunahme der Individualisierung in städtischen Lebensräumen seit Mitte des 20. Jahrhunderts führte dazu, dass die kommunale Gesamtaufgabe der Daseinsvorsorge im Laufe der Zeit immer mehr in funktionale Teilaufgaben zerlegt wurde (vgl. Vahs, 2003) „In Folge dieser Zergliederung erfahren die Menschen die Dienstleistungen nicht mehr ganzheitlich, sondern funktions- und hierarchiebezogen in eine Vielzahl von Zuständigkeiten zergliedert“ (Schubert 2008: 20). Dies führt nicht zuletzt bei den Dienstleistern dazu, dass Informationen nur unvollständig vorliegen und, dass in Bedarfsfällen nicht rechtzeitig eingegriffen werden kann. Dabei wurde insbesondere in den letzten zehn Jahren der Ruf nach ganzheitlichen Lösungen für die Bevölkerung immer lauter und die Antwort auf das Problem hieß und heißt häufig: „Wir brauchen ein Netzwerk.“

In der sozialen Arbeit gibt es zahlreiche Beispiele für Netzwerke in unterschiedlichen Kontexten. In den vergangenen Jahren ist die Zahl der entstandenen Netzwerke ebenso rasant gestiegen wie die inflationäre Verwendung des Netzwerkbegriffs. Allerdings ist ebenso zu beobachten, dass sich viele Netzwerke nicht nachhaltig implementieren ließen. Viele Netzwerke lösen sich wieder auf, wenn beispielsweise die Fördermittel für die Netzwerkarbeit auslaufen.

Das vorliegende Buch soll einen Beitrag dazu leisten, Netzwerkstrukturen im sozialen Kontext ebenso professionell aufbauen und managen zu können, wie dies in der Wirtschaft selbstverständlich ist.