



Sozial • Raum • Management
Prof. Dr. Herbert Schubert, Hannover



Titz & Partner GbR
Beratung und Tagungen für Sozialunternehmen

| BertelsmannStiftung

Stakeholdergewinnung und Netzwerkaufbau in der Kommune

2

Wirkungsorientierung

Modul 2

Fortbildung für Koordinierungskräfte der Netzwerkarbeit
in Kommunen und bei freien Trägern;
Projekt „Synergien vor Ort“ der Bertelsmann Stiftung

Autor: Prof. Dr. Dr. Herbert Schubert





Übersicht: Stakeholdergewinnung und Netzwerkaufbau

1

Wirkungskaskade

2

Wirkungsebene Netzwerk

3

World Café



Sozial • Raum • Management
Prof. Dr. Herbert Schubert, Hannover



Titz & Partner GbR
Beratung und Tagungen für Sozialunternehmen

| BertelsmannStiftung

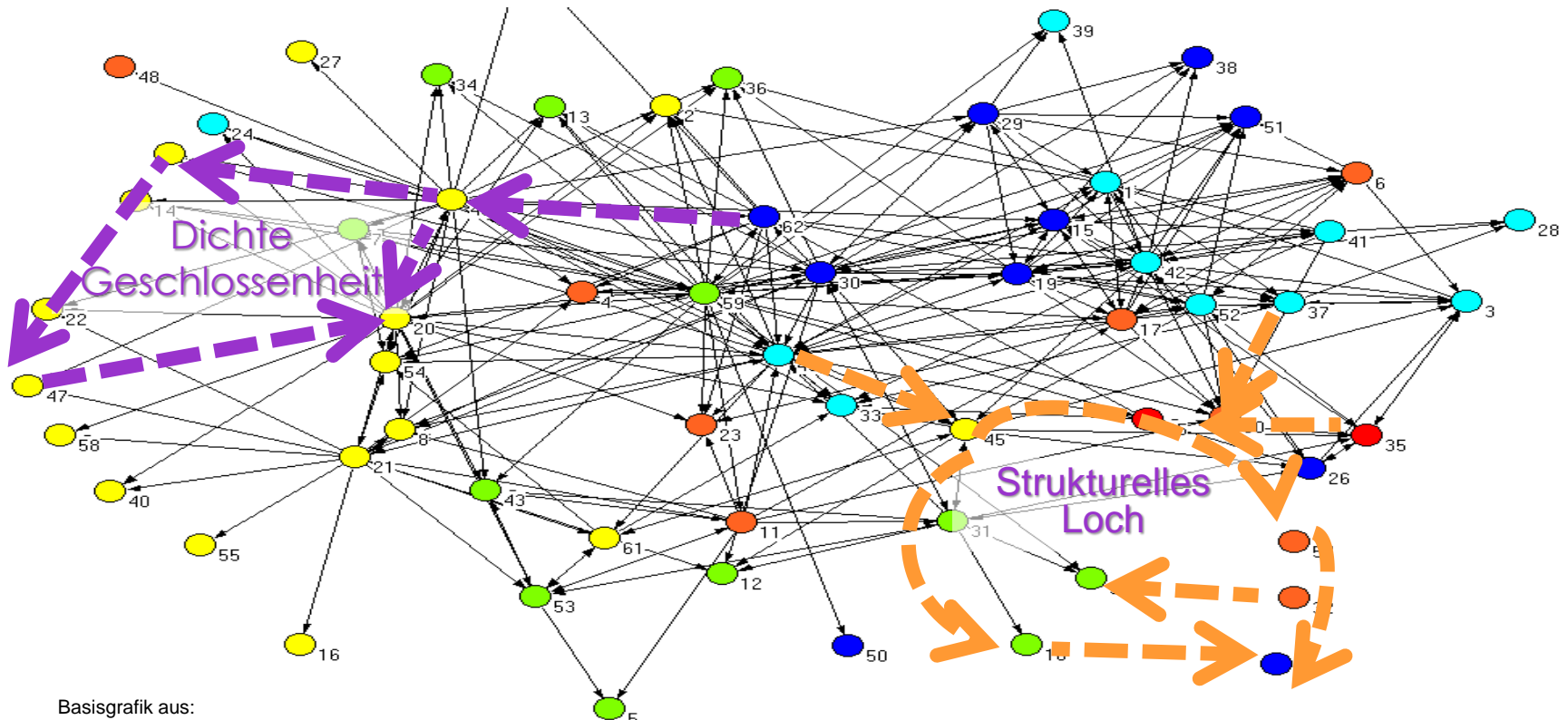


1

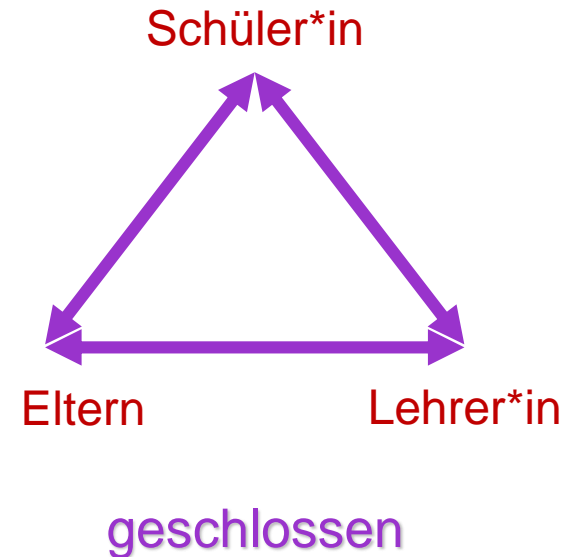
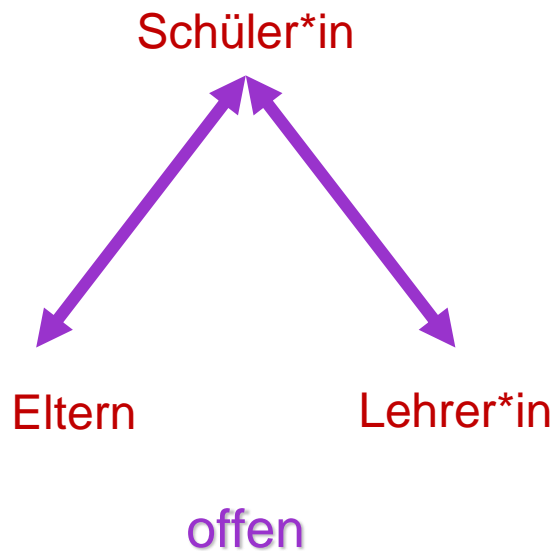
Wirkungskaskade

Wirkungskaskade im Netzwerk

- Knoten: Akteur (Person, Organisation) Kante: Beziehung mit definiertem Inhalt
- Dyade: direkte Beziehung zwischen zwei Akteuren = „Atom“ eines Netzwerkes
- Pfaddistanz = indirekte Erreichbarkeit von Akteuren über Akteure



Vernetzungseffekt durch Geschlossenheit in Beziehungen → am Beispiel der Triade

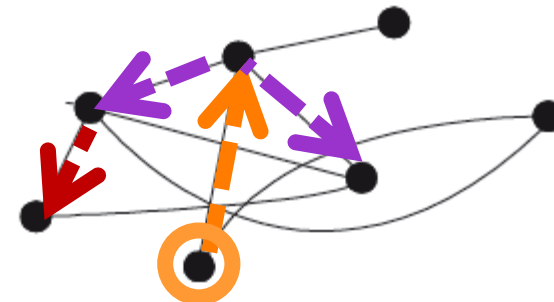
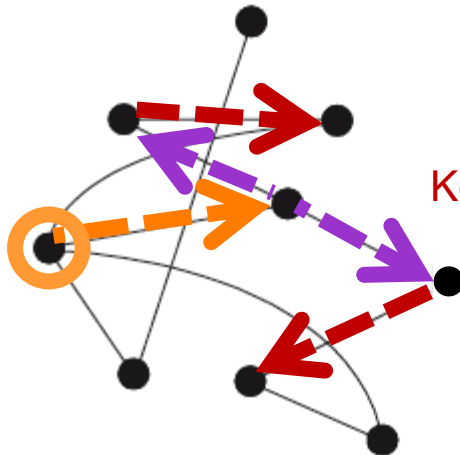


Der Bildungsprozess von Kindern gestaltet sich in einer geschlossenen Figuration besser als in einer teilweise offenen.

Mechanismus der Übertragung im Netzwerk



Der Mechanismus der Übertragung verläuft wie ein Ansteckungseffekt, weil jede Aktivität im Netzwerk sowohl direkte Kontakte als auch indirekte Kontakte – bis hin zu Kontakten der Kontakte von direkten Kontakten – beeinflusst.



Quelle: Christakis, N. A. & Fowler, J. H. (2010). Connected! Die Macht sozialer Netzwerke und warum Glück ansteckend ist. Frankfurt am Main: Fischer.



Die Geschichte der Netzwerkstellen „Schulerfolg sichern“ in Sachsen-Anhalt

Vier quantitative und qualitative Zielstellungen

- ⚙️ Institutionalisation von 14 regionalen Netzwerkstellen gegen Schulversagen im Jahr 2008 – zur Entwicklung regionaler Konzepte gegen Schulversagen unter Beteiligung unterschiedlicher örtlicher Akteure und Institutionen
- ⚙️ Jährliches Erreichen von ca. 15% der Gesamtschülerzahl durch die Netzwerkstellen und Schulsozialarbeit
- ⚙️ Verringerung der Quote von Schüler*innen ohne Hauptschulabschluss von 12% auf 8,6% von 2005 bis 2013
- ⚙️ Verringerung der Jahrgangswiederholungen vom Referenzschuljahr 2004/2005 in Gymnasien auf 0,9%, in der Sekundarschule auf 3,5% und in der Grundschule auf 1,2% – jeweils im Schuljahr 2012/2013



Die Geschichte der Netzwerkstellen „Schulerfolg sichern“ in Sachsen-Anhalt

Input: regionale Netzwerkstellen für Schulerfolg in Landkreisen und kreisfreien Städten des Landes Sachsen-Anhalt

- ⚙️ **Kontaktaufnahme und Beziehungsaufbau mit potenziellen Partner*innen** [Kindertagesstätten, Schulen, Schulträger, Schulaufsicht, kommunalen Einrichtungen, freie und öffentliche Träger der Jugendhilfe, Beratungsstellen und der Initiativen zur Förderung des ehrenamtlichen Engagements] im Rahmen von bilateralen Gesprächen, Auftaktveranstaltungen, Vernetzungstreffen, Workshops, Teilnahme an Ausschusssitzungen,
- ⚙️ **Vermittelt durch die Schulsozialarbeit: Zugang zu den Schulen**, um die Schulen mit diesen relevanten Akteuren im Sozialraum zu vernetzen (Schulen untereinander, Schulen mit Kitas, Schulen mit Trägern der Kinder- und Jugendhilfe, Schulen mit potenziellen ehrenamtlichen Paten und Mentoren usw.).

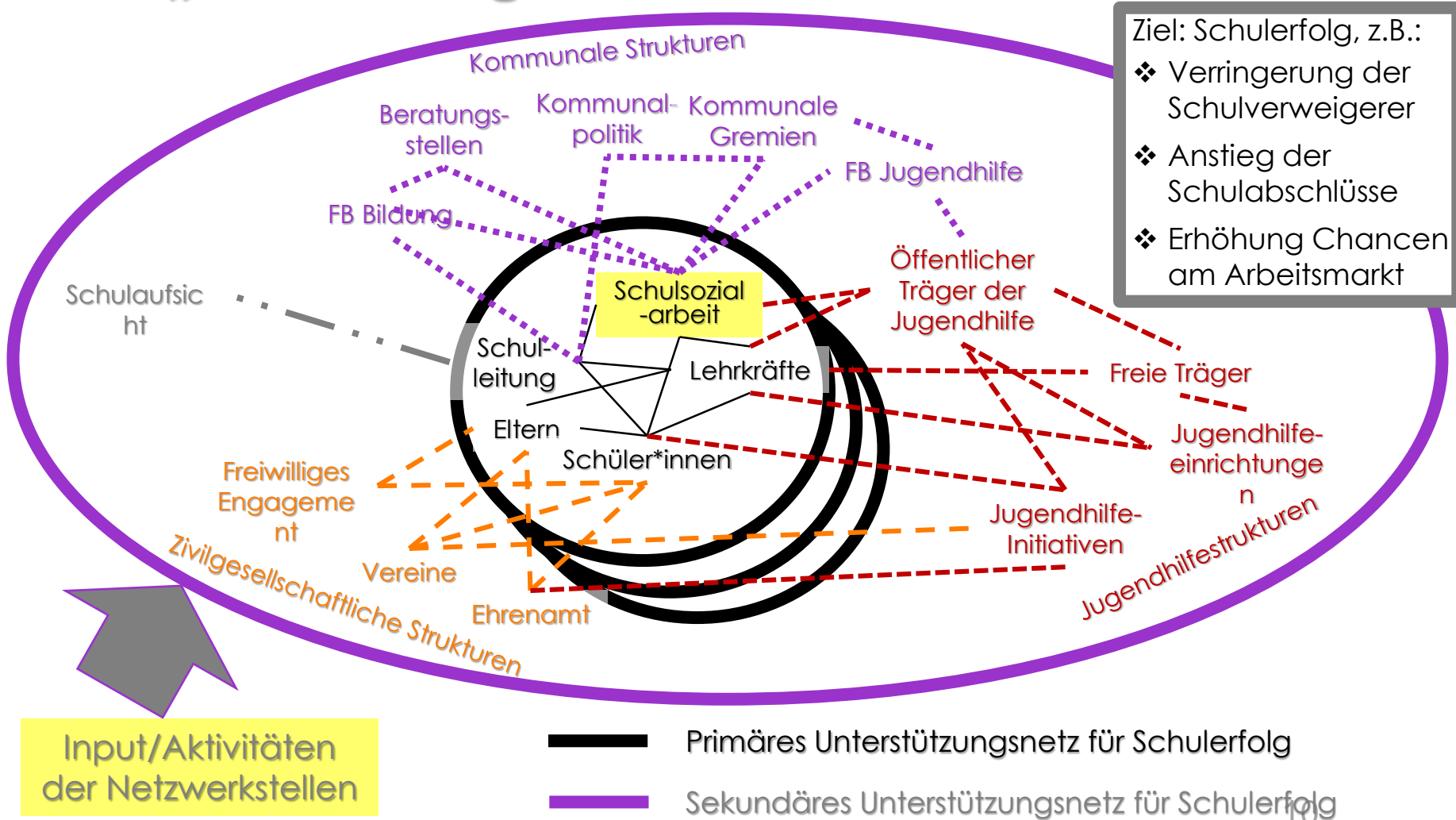
Die Geschichte der Netzwerkstellen „Schulerfolg sichern“ in Sachsen-Anhalt

Input: Schulsozialarbeit in Schulen der Landkreise und kreisfreien Städte des Landes Sachsen-Anhalt

Schulsozialarbeitsprojekte an allen Schulformen im Land Sachsen-Anhalt, in denen anhand einer Situationsanalyse ein Bedarf ermittelt wurde:




- ⚙️ sozialpädagogische Hilfen für Schüler*innen mit besonderen Schwierigkeiten aufgrund sozialer Benachteiligungen und/oder individueller Beeinträchtigungen (z.B. bei Lern- und Verhaltensstörungen, bei massiver Gefährdung des Schulerfolgs)
- ⚙️ offene sozialpädagogisch orientierte Angebote für alle Schüler*innen (z.B. Mitwirkung an Projekttagen; Organisation non-formaler Bildungsangebote)
- ⚙️ ergänzende und begleitende Aktivitäten wie bspw. Eltern- oder Gemeinwesenarbeit
- ⚙️ Schulsozialarbeiter*innen als „Gatekeeper“ zu Schulleitungen, Lehrkräften und Pädagogischen Mitarbeiter*innen

Die Geschichte der Netzwerkstellen „Schulerfolg sichern“ in Sachsen-Anhalt

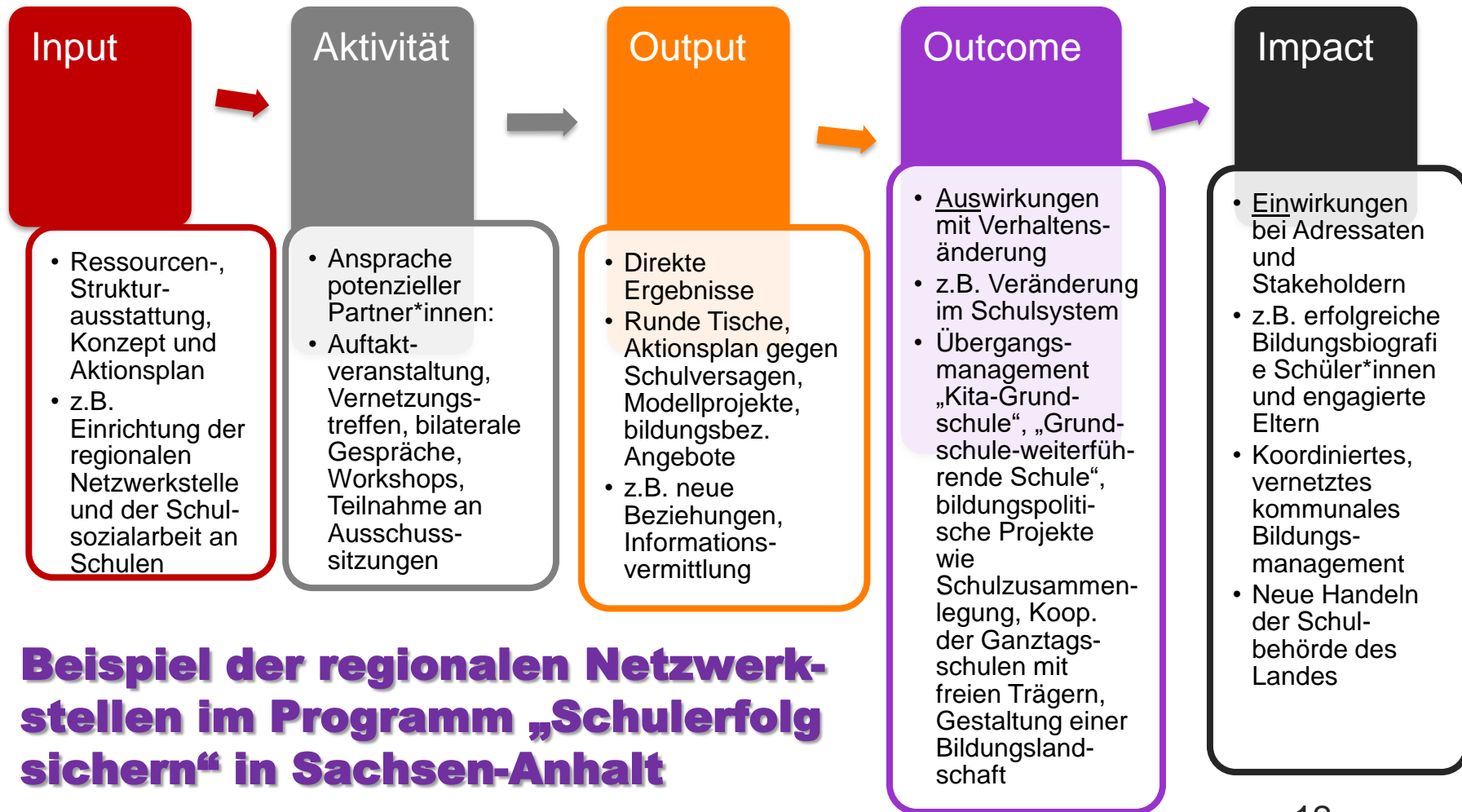


Die Geschichte der Netzwerkstellen „Schulerfolg sichern“ in Sachsen-Anhalt

Typologische Ausprägungen der Netzwerkstellen

- 
Typ A: Konzentration auf die **Zusammenarbeit mit der Schulsozialarbeit** in deren Schulen – Leistungsfokus: Weiterentwicklung der Qualität der Schulsozialarbeit in der Region. Vernachlässigung des Aufbaus von Netzwerken zur Einbindung weiterer Kooperationspartner*innen.
- 
Typ B: Konzentration auf die **Vernetzung verschiedener Partner*innen in der Region**: Steigerung des Bekanntheitsgrads in der Region durch Modellprojekte, Öffentlichkeitsarbeit, Präsenz in Gremien und persönliche Ansprache – dadurch Integration der Netzwerkkoordinator*in in bestehende Netzwerke, Aufbau von Netzwerkstrukturen zum Thema Schulversagen und Intensivierung der Kooperation
- 
Typ C: Konzentration der Netzwerkstellen auf die seit längerem bestehenden (in den Trägerstrukturen verankerten) **intensiven Kontakte zu einzelnen Schulen**; Nachhaltigkeit: Die Entwicklung von Netzwerkstrukturen ist dort am weitesten vorangeschritten. Es gibt Ansätze institutionalisierter, systematischer Vernetzung.

Kaskade der Wirkungsebenen



Beispiel der regionalen Netzwerkstellen im Programm „Schulerfolg sichern“ in Sachsen-Anhalt



Exemplarische Wirkperspektiven

Output der Vernetzung

- ⚙️ Leistungen und Maßnahmen, die stattgefunden haben bzw. durchgeführt wurden
- ⚙️ Geschlossenheit: integriertes, koordiniertes Handeln
- ⚙️ Sozialkapital: Bindungen, Normen, Vertrauen

Outcome der Vernetzung

- ⚙️ Auswirkungen, die zu einer Verhaltensänderung geführt haben
- ⚙️ z.B. Neue Kultur in der Institution, neue Kooperationen, Übergangsmanagement, Aktionspläne für Handlungsnetzwerke

Impact der Vernetzung

- ⚙️ Einwirkungen bei den Adressat*innen und Stakeholdern
- ⚙️ z.B. gelingende Bildungsbiographien von Kindern und Jugendlichen, Integration ins Arbeitsleben, koordinierte Mit-Verantwortungsübernahme durch kommunale Stellen und die Schulaufsicht des Landes



Diskussion im Plenum

Wenn Sie an Ihre Netzwerke denken:

- Was haben Sie direkt bewirkt?**
- Welche neuen Verbindungen haben Sie erzeugt / ausgelöst?**
- Welche Output-Leistungen haben Sie erbracht?**
- Was hat sich dadurch bei den Adressaten/innen verändert? (Was vermuten Sie?)**



Sozial • Raum • Management
Prof. Dr. Herbert Schubert, Hannover



Titz & Partner GbR
Beratung und Tagungen für Sozialunternehmen

| BertelsmannStiftung



2

**Wirkungsebene
Netzwerk**

hierarchisch



heterarchisch

Kontrolle



Wirkungsebene Netzwerk

Tie / Beziehung als „Atom“ des Netzwerks

- ⊙ Welche notwendigen Beziehungen wurden durch die Aktivitäten geschaffen? Welche gelangen nicht?

Netzwerkabgrenzung: Auswahl Knoten

- ⊙ Wurden alle wichtigen Knoten/Akteure identifiziert? Welche wurden nicht berücksichtigt?

Situationen zur Einbettung des Netzwerks

- ⊙ Welche Situationen (Ereignisse) für die Verknüpfung der Akteure wurden hergestellt? War das situative Settings förderlich?

Fragen:
Exemplarische



Aushandlung als Grundlage des Netzwerks

- ⊙ Wie wurde der Aushandlungsprozess angelegt, damit sich sukzessiv eine Netzwerkidentität herausbilden kann?

Kultur des Netzwerks

- ⊙ Welche Regeln und Normen wurden gemeinsam aufgestellt? Welche Formen des Umgangs miteinander wurden als Interaktionskultur entwickelt?

Story des Netzwerks

- ⊙ Welches Narrativ bzw. welche Geschichte wird nach innen und nach außen über das Netzwerk erzählt? Welche qualitativen Merkmale vermittelt die Story?

Exemplarische
Frage:

Positionen und Netzwerkrollen

- ⊙ Welche Verhaltenserwartungen an typische Positionen von Akteuren im Netzwerk wurden erfüllt / nicht erfüllt?

Entwicklungsdynamik des Netzwerks

- ⊙ Was hat sich im Zeitverlauf im Netzwerk verändert? Wie verändern sich Inhalte, Zuschreibungen, Interpretationen?

Kontrollmodus des Netzwerks

- ⊙ Welche Steuerungsform wird angestrebt? Welche hierarchischen Randbedingungen werden berücksichtigt?

Exemplarische
Frage:



Sozial • Raum • Management
Prof. Dr. Herbert Schubert, Hannover



Titz & Partner GbR
Beratung und Tagungen für Sozialunternehmen

| BertelsmannStiftung

Verknüpfung der sozialen Wirkungskaskade mit der netzwerkbezogenen Wirkungsebene

**→ Wie passen die beiden
Wirkungsblicke zusammen?**



Sozial • Raum • Management
Prof. Dr. Herbert Schubert, Hannover



Titz & Partner GbR
Beratung und Tagungen für Sozialunternehmen

| BertelsmannStiftung



3

World Café

Siehe Foliensatz 3 des zweiten Moduls