

März 2016



TEUBERT

NETZWERKARBEIT

Fachtagung Migration und Flucht DHBW VS

Liebe Teilnehmenden an diesem Workshop

Betrachten wir die Flüchtlingshilfe in den Kommunen, wird deutlich, dass Kooperationen unumgänglich sind.

Da es sich aber bei diesem Aufgabengebiet um ein komplexes, alle Gesellschaftsbereiche umfassendes handelt, bemerken wir, dass die etablierten Netzwerke größer werden. Oder wir müssen Überlegungen dazu anstellen, wen wir zu Kooperationstreffen einladen, um den Kreis nicht zu groß werden zu lassen.

Hilfreich scheint es, die Ziele der Netzwerke zu überprüfen.

Zudem macht es Sinn, die großen Arbeitskreise in kleine themenspezifische Gruppen aufzuteilen und intensiv und zielgerichtet, Standards zu erarbeiten oder zu überarbeiten.

Außerdem sollten wir an einigen Stellen das Wissen der geflüchteten Menschen mit einbeziehen bzw. diese darin bestärken, sich für ihre eigenen Belange zu engagieren.

Denken Sie daran, sich und Ihre Arbeit auch zu profilieren, das heißt, Ihre Erkenntnisse zu bündeln und an geeignete Stellen weiterzugeben. So sind Politikerinnen und Politiker und auch Bürgerinnen und Bürger froh, von Ihren Erfahrungen zu profitieren. Das heißt, bündeln Sie Ihr Wissen, tragen Sie Ihre positiven Erfahrungen zusammen und stellen Sie fachlich fundiert, manche Hilfeleistungen auch in Frage.

Aber: Denken Sie daran, deutlich zu machen, welche Expertise Sie mitbringen, was Sie mit den Menschen erreichen können und welchen Nutzen die Gesellschaft durch Ihre Arbeit hat.

Arbeiten Sie also in Kommunikations- und Organisationsnetzwerken und unterstützen Sie Bewegungsknetzwerken, die aus geflüchteten Menschen und Bürgerinnen und Bürgern aus den Kommunen bestehen.

Ihre

Anja Teubert

Prof. Dr. Anja Teubert Studiengangleitung Soziale Arbeit mit Menschen mit Behinderung DHBW-VS,

Vorsitzende des Vereins Grauzone e. V.- Hilfe bei sexueller Gewalt
ehemalige Gemeinderätin in Donaueschingen

Interessenschwerpunkte: Prävention, Geschlechtergerechtigkeit, Gewalt, Netzwerkarbeit, Sozialpolitik

Forscht derzeit in einem Landkreis zu Bedingungen / Ressourcen für gelingende Integration von Menschen, die auf der Flucht hier angekommen sind.

Teubert@dhw-vs.de 07720 3906 211

NETZWERKE IN DER SOZIALEN ARBEIT

Alle reden von Kooperation und von Netzwerken, von sozialen Netzwerken und von Networking. Was aber meinen wir damit?

Sprechen wir von den sozialen Netzwerken wie facebook und Co?

Reden wir von sozialen Netzwerken als Soziales Kapital?

Meinen wir Arbeitskreise, in denen sich Professionelle zusammenschließen?

Oder sprechen wir von Vereinen, Vereinigungen, die sich auch als Institution (Genossenschaft) zusammenschließen.

Der Begriff ist wie viele Begrifflichkeiten, die wir in der Sozialen Arbeit nutzen, nicht ganz klar umrissen und wie wir sehen, mehrdeutig.

Im Grunde, so scheint mir, geht es, wenn wir an ein gelingendes Zusammenleben von (Neu-) Bürgerinnen und (Neu-) Bürgern um das Nutzen und den Einsatz von allen Netzwerken, die wir kennen, einschließlich facebook und Co.

Der Begriff ist also landläufig unterschiedlich besetzt. Insbesondere in der Sozialen Arbeit so meint man, sollte man kooperieren, im Sinne der Adressat_innen, das bestmögliche erreichen usw. aber bisher haben professionelle Netzwerke in der Sozialen Arbeit im Vergleich zu jenen in der Wirtschaft und auf europäischer Ebene keine nennenswerte Rolle gespielt. Obwohl politische und soziale Praktiker_innen die Bedeutung der Vernetzung in diesem durch vielfältige Ambivalenzen und hohe Belastungen charakterisierten Feld immer wieder heraus stellen, scheint es auf regionaler Ebene der Sozialen Arbeit keine oder nur vereinzelt Ressourcen für den Aufbau professioneller Netzwerke zu geben.¹

In der Europäischen Union, so Steffens entstehe durch Netzwerkarbeit ein „Neuer Geist, ein neues politisches Klima.“² Diese Erfahrungen sind meines Erachtens zu nutzen. Wobei wir hier natürlich die derzeitige politische Stimmung in der EU nicht außer Acht lassen können. Aber das ist ja hier kein Thema. Wir können zumindest versuchen, es besser zu machen.

Für Sozialarbeitende gilt es stets, die „natürlichen“ Netzwerke anzuschauen. Das sind die, in denen wir Menschen uns bewegen, die uns dabei unterstützen, unser Leben gelingend zu leben.

Dann sehen wir gerade bei Betrachten der schnell gewachsenen Strukturen (Organisationen, Hilfsformen), dass Hilfen sich oft ähneln, dass viele Akteure „Unterwegs“ sind, dass unabgesprochene Projekte zusätzlich zu originär bestehenden Angeboten der Flüchtlingshilfe etabliert werden und damit die Menschen verwirren, bzw. Hilfen an einer Stelle doppelt und dreifach geleistet und anderer Stelle nicht angeboten werden.

Sich zu vernetzen ist also wichtig. Eine Grundvoraussetzung für gelingende Netzwerkarbeit ist der unbedingte Wille zur Kooperation. Warum aber gelingt dies oft nicht so wirklich gut?

¹ Vgl dazu Steffens, B. (2005), S.5

²Ebd.

Persönliche Netzwerke als Soziales Kapital

Als Sozialarbeitende arbeiten wir nicht nur in professionellen, sondern auch mit den persönlichen Netzwerken unserer „Klient_innen“. Wir versuchen, die Ressourcen der Menschen mit im Blick zu haben und fragen nach Unterstützer_innen in den eigenen Reihen – der Verwandtschaft usw.. Das heißt wir nutzen das Sozialkapital der Menschen für die wir da sind.

„Sozialkapital bezeichnet die Gesamtheit sozialer Verhaltensmuster sowie formeller und informeller Institutionen einer Gesellschaft auf der Mikro- über die Meso- bis hin zur Makroebene, die dazu beitragen, soziale Interaktionsprobleme zu lösen und die Erträge gesellschaftlicher Kooperation dauerhaft zu stabilisieren. Gemeinsame Werte und Normen informeller Sozialbeziehungen, institutionalisierter Formen des Austauschs zwischen gesellschaftlichen Gruppen sowie die Ausgestaltung des offiziellen Institutionengefüges sind dabei wechselseitig aufeinander angewiesen“ (Wallacher 2001, S. 9).

Die amerikanischen Soziologen Robert Putnam und Samuel Coleman haben in den 90'er den Ertrag von sozialen Beziehungen in Bezug auf die persönliche Entwicklung und den gesundheitlichen Zustand von Menschen untersucht.

Dem voraus gingen die Modernisierungstheorie³ und die Dependenztheorie⁴, die betonten, dass traditionelle soziale Verbindungen den Fortschritt behinderten.

Die Weltbank griff die Forschungsergebnisse von Coleman und Putnam auf damit wird die Theorie des Sozialen Kapitals wieder modern, aber durchaus auch kontrovers diskutiert. In die Richtung der beiden Soziologen gehen auch der Wirtschaftswissenschaftler Amartya Sen und die Philosophin Martha C. Nussbaum, die mit ihrem Ansatz des Capability Approach (Sen 2000) dass eine Gesellschaft in sich Chancen für die Verwirklichung eines gelingenden guten Lebens der in ihr lebenden Menschen bereitstellen muss um die gerechte Verteilung von Wissen, Macht, Gütern und auch sozialen Beteiligungsmöglichkeiten zu sichern (Sen 2000). Nussbaum hat

³[...]“ zusammenfassende Bezeichnung für entwicklungstheoretische Ansätze, die einen Prozess der Nachahmung und Angleichung der Entwicklungsländer an die Industrieländer unterstellen. Danach sind die Industrieländer Vorbild und Ziel des Entwicklungsprozesses, unterentwickelte Gesellschaften sind Übergangsgesellschaften, wobei die Ursachen der Unterentwicklung kaum analysiert werden. Die Modernisierungstheorien fragen v. a. nach den endogenen Faktoren, die eine Modernisierung v. a. im Sinne von Industrialisierung und Demokratisierung behindern, und gehen von einer dualistischen Struktur (Dualismus) aus, die durch Ausdehnung der modernen Sektoren und Verhaltensweisen (z. B. Industrie, städtische Kultur) überwunden werden soll. Im Mittelpunkt der Modernisierungstheorien stehen Theorien des wirtschaftlichen Wachstums und des sozialen Wandels. (Entwicklungspolitik“ (Internetquelle)

⁴ A.G. Frank, US-amerikanischer Ökonom und Vertreter der Dependenztheorie, entwickelte seit dem Ende der 60er Jahre eine viel diskutierte Weltwirtschaftskonzeption, deren Mittelpunkt die Analyse ökonomischer Unterentwicklung ist. Er geht davon aus, dass die Unterentwicklung vieler Länder deshalb weitgehend unverändert bleibt, weil die herrschenden Industrieländer sie bestimmen und keine Entwicklung in eine andere Gesellschaftsform als die der Marktwirtschaft zulassen (vgl. Internetquelle).

aufbauend auf Sens Ansatz eine Liste von Capabilities⁵ (Verwirklichungschancen) entwickelt, die auch das Zusammenleben und die Zugehörigkeit und das Wohnen und Leben beinhaltet.

Bourdieu betont die Gefahr, dass soziale Netzwerke Menschen daran hindern, sich anderweitig zu entwickeln. Er stellt fest, dass eben diese sozialen Bindungen so prägend für den einzelnen Menschen sind, dass ein Auskommen aus den Netzen nicht möglich ist. Dies spricht auch dafür, Ghettoisierungen zu vermeiden und Wohngebiete zu „Mischgebieten“ aus allen sozialen Schichten zu machen.

Eine weitere Kritik an der Betonung der Bedeutung der Sozialen Netzwerke liegt in der möglichen Überbetonung dieser und der These, jeder Mensch könne ja dann seine Netzwerke nutzen und brauche keine Soziale Arbeit mehr. Der Ansatz kann also klar von neoliberal Gesotteten missbraucht werden.

Dazu hat bereits 1999 Narajan betont, dass eine Diversifizierung zwischen den Netzwerken auf der Micro- und der Mesoebene notwendig sei. Auf der Mikroebene unterstützt das „bonding“, also das Entwickeln und dann Erleben einer Beziehungsfähigkeit die soziale Entwicklung des Menschen. Parallel dazu ist es wichtig, Brücken zu bauen, zu anderen Menschen, Beziehungen mit einer anderen Qualität einzugehen oder/und auch die Möglichkeit zu haben, sich aus alten Beziehungen zu lösen und neue Werte und Normen mit anderen Menschen als denen aus dem primären Netzwerk auf der Microebene einzugehen – das nennt Narajan „Bridging“. Somit hat er wissenschaftlich einen Ansatzpunkt für die Soziale Arbeit gelegt. Sozialarbeitende sind auf der Mesoebene tätig und somit für das Bridging zuständig.

⁵ 1. Gesundheit; 2. Wohnen und Leben; 3. körperliche Integrität; 4. Bildung; 5. Fähigkeit zu Emotionen; 6. Vernunft und Reflexion; 7. Zugehörigkeit; 8. Zusammenleben; 9. Kreativität, Spiel und Erholung; 10. Kontrolle über die eigene Umgebung (Nussbaum 1999, S. 200)

Professionelle Netzwerke

Zum grundsätzlichen Verständnis von Netzwerken oder besser sogar strategischen Netzwerken möchte ich Thomas Deigendesch zitieren, der in einer empirischen Untersuchung der Frage nach der „Darstellung einer fokalen Unternehmung⁶ in einem strategischen Netzwerk“⁷ nachgeht:

„Strategische Netzwerke stellen Organisationsformen dar, die durch kooperative Beziehungen zwischen mindestens drei rechtlich selbständigen, wirtschaftlich jedoch meist unabhängigen Unternehmen, gemeinsame Leistungen erstellen, um Wettbewerbsvorteile zu erzielen.“⁸

Strategische Netzwerke in der Sozialen Arbeit? Ja, denn wenn wir von Steuerung sprechen und Visionen entwickeln, die wir mit Strategien verfolgen, kann es meiner Ansicht nach hilfreich sein, sich auch an der Definition aus der Wirtschaft zu orientieren.

Birgit Steffens (2005) hat in ihrer Dissertation⁹ europäische Netzwerke gegen Armut und Ausgrenzung untersucht. Sie legt ihrer Arbeit folgende Netzwerk- Definition zugrunde:

„Ein Netzwerk wird laut Weyer definiert als eigenständige Form von Interaktionen, deren Kern die vertrauensvolle Kooperation autonomer, aber interdependenter¹⁰ (...) Akteure ist, die für einen begrenzten Zeitraum zusammenarbeiten und dabei auf die Interessen des jeweiligen Partners Rücksicht nehmen, weil sie auf diese Weise ihre partikularen Ziel (sic.) besser realisieren können als durch nicht-koordiniertes Handeln.“¹¹

Eine derartige Bündelung von Ressourcen, ermöglicht Lernprozesse und kann nachhaltig Strukturen schaffen, die die Zusammenarbeit langfristig verändern.

Nehmen wir nach dieser Definition die Aussage aus der Deigendesch Definition dazu, „Wettbewerbsvorteile erzielen“, könnte eine solche Definition professionelle Netzwerke ganz gut kennzeichnen. Denn der Aufbau eines Netzwerkes zur Durchführung innovativer Projekte entspringt (möglicherweise unbewusst) unter anderem auch aus dem Anliegen, Wettbewerbsvorteile gegenüber anderen Anbietern Sozialer Arbeit zu erzielen.¹² Oder aber, wir berufen uns auf unser Selbstmandat und die fachliche, weil nachhaltige Wirkung, die Soziale Arbeit

⁶Die fokale Unternehmung wird in der Literatur als ‚flagship‘, ‚hub firm‘ und ‚broker‘ bezeichnet.

⁷Genauer stellt Deigendesch sich die folgende Frage: „Wie kann sich das Management einer fokalen Unternehmung in einem strategischen Netzwerk darstellen, um die Geschäftsbeziehungen im Netzwerk erfolgreich zu gestalten?“ Deigendesch, T.E. (2004), S.3

⁸Deigendeschs Untersuchungsergebnisse sind relevant für die Entwicklung des Case Management Konzeptes in der Prävention. An dieser Stelle kann nicht näher darauf eingegangen werden.

⁹Steffens, B. (2005), Online im Internet: <http://www.diss.fu-berlin.de/2006/239/index.html>

¹⁰ lateinisch: wechselseitige Abhängigkeit;

¹¹ Steffens, B. (2005), S.54 f.

¹² Bspw. den Aufbau eines Netzwerkes im Rahmen der Prävention, um ein Frühwarnsystem in einen Landkreis zu installieren und die notwendigen Mittel dafür zu akquirieren.

erreichen will. Heißt, das Knüpfen von Netzwerken führt zu spezifischen Zielen in unserem Arbeitsfeld und erleichtert uns damit unsere Arbeit.

Typen von Netzwerken

Steffens hat auf europäischer Ebene Netzwerktypen untersucht und empfiehlt, das Vorbild europäischer Netzwerke zu nutzen, um gesellschaftlichen und politischen Entwicklungen und dynamischen Umweltveränderungen professionell begegnen zu können.¹³

Die Beschreibung der folgenden Netzwerktypen basieren auf Steffens Untersuchung europäischer Netzwerke.

KOMMUNIKATIONSNETZWERKE

befördern eine Zusammenarbeit basierend auf dem Austausch von Erfahrungen. Strukturiert wird Wissen ausgetauscht, gebündelt und als Ergebnis für wichtige Debatten an die entsprechenden Gremien geliefert. Expert_innen oder Organisationsmanager_inn transportieren die im Netzwerk zusammengetragenen Informationen nach „außen“. Mit dem vorhandenen Wissensportal und einer gemeinsamen Konzeptentwicklung kann sich ein solches Netzwerk zu einem professionellen Qualitätsentwickler entfalten.¹⁴

Arbeit mit geflüchteten Menschen

Koordinator_innen in Kommunen, Landkreisen können bspw. mit einem solchen Netzwerk zunächst darstellen, wie die Lage im Sozialraum ist.

Zudem kann gerade der politischen Ebene durch eine zielgerichtete Zusammenarbeit in diesem Netzwerk dargelegt werden, welche Bedarfe bestehen und welche Ressourcen zur Deckung der Bedarfe genutzt werden können.

Hier soll die Lage in einer Stadt unter Einbezug aller Akteure ((Neu)-Bürger_innen, Fachleute, Ehrenamtliche, Polizei etc.) skizziert werden.

Verschiedene Perspektiven und damit auch mögliche „Problemfelder“ können so sichtbar gemacht werden.

Und unterschiedliche Expertisen werden offen gelegt.

Das hat im Übrigen sicherlich auch Auswirkungen auf die Zusammenarbeit in anderen Arbeitsfeldern als der Arbeit mit den geflüchteten Menschen.

Das zweite wichtige und gerade für die Soziale Arbeit auch nutzenbringende Netzwerk ist das so genannte

¹³ Steffens, B. (2005), S. 189

¹⁴Vgl. ebd., S. 163

ORGANISATIONSNETZWERK

Es zielt auf eine Verbesserung der Fachpraxis.

Interne Belange und organisationales Lernen stehen im Vordergrund dieses Netzwerktyps. Es geht darum,

Abläufe zu klären,

Transparenz zu erzielen und damit

die Effektivität der Arbeit zu optimieren.

Außerdem sollen mit diesem Netzwerk die Ressourcen und Stärken der Beteiligten bestmöglich genutzt werden.

Ziel dieses Netzwerkes ist für jede der beteiligten Organisationen die Verbesserung der eigenen Fachpraxis. Das heißt, die Kooperation in einem solchen Netzwerk muss extrem auf eine „win-win“- Situation ausgerichtet sein. Jede der Beteiligten muss vom jeweils anderen, vom Netzwerk an sich profitieren können. Dabei darf und soll niemand seine eigene Identität verlieren.

Die internen Kommunikationsstrukturen dieses Netzwerks müssen klar geregelt sein. Das Selbstverständnis und die starke Identität aller Beteiligten sind entscheidend für das Funktionieren und tragen zu einer professionellen Umsetzung, sowie zu konkretem fachlichen Handeln bei.¹⁵

Arbeit mit geflüchteten Menschen

Derzeit gilt es in vermutlich in vielen Kommunen der Republik die in der Flüchtlingsarbeit tätigen Organisationen zu identifizieren um dann mit allen an gemeinsamen Zielen zu arbeiten. Schon das gestaltet sich mancherorts schwierig, weil auch neue Organisationen sich auf die Töpfe der Integrationshilfe „stürzen“. Das heißt, bezogen auf Organisationsnetzwerke stellt sich die Frage wer sich aufmacht und Ressourcen in den Aufbau eines Organisationsnetzwerkes investiert. Denn die Steuerung und vor Allem die Motivationsarbeit sind schwer neben der alltäglichen Arbeit her zu erledigen.

Vermutlich macht es Sinn auch hier von Seiten der Kommunen Ressourcen für die NWA zur Verfügung zu stellen. Entweder werden eigenen Stellen geschaffen oder aber es werden zusätzliche Personalressourcen in den jeweiligen Ämtern geschaffen.

Auch Organisationen können hier aktiv werden (bspw. Migrationsdienste) und den Kommunen ein Angebot zur Steuerung eines Organisationsnetzwerkes machen. So kann die bereits vorhandene Expertise zielgerichtet genutzt und eingesetzt werden.

PRÄMISSEN DER VERNETZUNG

¹⁵Vgl., ebd.

Voraussetzungen für das Funktionieren eines Netzwerkes sind wichtig, wenn es um die Steuerung von Sozialer Arbeit geht:

- Die Vernetzung sollte auf Dauer oder für einen bestimmten längeren Zeitraum angelegt sein.
- Die Zielgruppen und Ziele des Netzwerkes sollten klar definiert sein.
- Eine gemeinsame Verständigungsebene sollte benannt werden (Praxissprache, Verfahrensregeln, Informationsaustausch etc.).
- Das Verhältnis von Struktur (Rahmenbedingungen, Dokumentation, Vereinbarungen) und Person (Teilnehmende am Netzwerk, benötigte Fähigkeiten) sollte beachtet werden.
- Die Mitglieder sollten geschult werden (Wissensniveau der Beteiligten bezogen auf das Ziel angleichen).
- Jede/r Teilnehmende benötigt eine eigene, auf ihren Arbeitsplatz gerichtete Identität, um sich sinnvoll in ein Netzwerk einbringen und davon profitieren zu können.¹⁶
- Der Arbeitsansatz des Netzwerkes muss transparent sein (gibt es einen Auftrag „von oben“? oder handelt es sich um ein persönlich motiviertes Netzwerk „von unten“?).¹⁷

Steffens betont in ihren Ausführungen die sinnstiftenden Prozesse in Netzwerken, die eng gekoppelt sind an die Entwicklung einer Organisationskultur und das organisatorische Lernen. Sinnstiftung erfolgt über die Motivation, sich einzubringen in klare Strukturen unter Berücksichtigung der beteiligten Menschen und deren Denk- Fühl- und Handlungsmustern.¹⁸

Und das dritte Netzwerk, das eher im Rahmen der Gemeinwesenarbeit oder auch in Form von Berufsverbänden eine Rolle spielt ist das

BEWEGUNGSNETZWERK

Dieses ist gekennzeichnet durch inhaltliches Arbeiten.

„Prägnanter Bestandteil“, so Steffens „ist Empowerment als basisdemokratischer Ansatz.“

Betroffene / Nutzer_innen der Angebote werden befähigt, sich aktiv an der Veränderung ihrer Situation zu beteiligen.

Motivator bzw. Beteiligte/r an einem Bewegungsnetzwerk zu sein, ist die Überzeugung und Übereinstimmung mit den Inhalten und nicht per se die Zugehörigkeit zu einer Organisation.

¹⁶Vgl. Vgl. Anlage H: *Auswertung der Interviews*. Kategorie: *Netzwerk, Anmerkungen*, ex4-193#

¹⁷Vgl. Steffens, B. (2005), S.182

¹⁸Vgl. ebd. S. 188

Das heißt, Personen, die Partner eines Bewegungsnetzwerks sind, sind das aus einer inneren Überzeugung heraus.

Das Netzwerk zeichnet sich durch exemplarisches Arbeiten und Erstellen politisch oder handlungsrelevanter Forderungen aus der Praxis aus.¹⁹

Arbeit mit geflüchteten Menschen

Vermutlich ist gerade die Arbeit mit Bewegungsnetzwerken als Mittel zur Integration zielführend. Begegnungen zwischen den Bürger_innen und Neubürger_innen zu initiieren um die Bedingungen eines guten Miteinanders gemeinsam zu entwickeln und sich für ein gelingendes Zusammenleben stark zu machen.

Arbeitskreise, Bürger_inneninitiativen und auch Gruppen aktiver Menschen in den Gus oder BEAs können hier Ausgangspunkt sein. Wichtig erscheint mir dabei, je nach Ziel der Gruppen, diese zu „mischen“.

Aufgabe von Sozialarbeitenden ist hier nur soweit zu unterstützen, wo die Menschen „Türöffner_innen benötigen oder Räume um sich zu treffen.

¹⁹Vgl. Steffens, B. (2005), S.165

DETERMINANTEN VON VERNETZUNG

Nach den Ergebnissen der Studie zur wirkungsorientierten Jugendhilfe (Albus et al 2010) sind die Hilfevorbereitung, die Beziehungen der Protagonist_innen und die Wirkungsdialoge wichtige Schritte für eine gelingende wirkungsvolle Hilfe zur Erziehung.

Wagen wir es, diese Wirkungsebenen auf die Arbeit im Netzwerk zu übertragen, also auf den Aufbau und das Handeln in einem professionellen Netzwerk der Sozialen Arbeit, können wir von vier wichtigen Determinanten für erfolgreiche Netzwerkarbeit sprechen:

1. Interne Netzwerkvorbereitung

Hier geht es innerhalb der jeweiligen Organisation darum, verlässliche Strukturen zu schaffen, in denen die NWA stattfindet, die Mitarbeitenden auf die anspruchsvolle Arbeit vorzubereiten.

Der Aufbau eines Netzwerkes bedeute die Einbeziehung anderer / fremder Partner_innen in die eigene Arbeit. Man bekommt Informationen, die genutzt werden können, aber auch hinderlich sein können, wenn sie nicht zielgerichtet in die Arbeit einbezogen werden. Es entstehen Arbeitsaufträge/Abläufe, die von der eigenen Institution getragen werden müssen. Deshalb müssen die Grundlagen für professionelle Netzwerkarbeit zunächst in der eigenen Institution gelegt werden. Im Übrigen auch, wenn der Aufbau des Netzwerk nicht von der eigenen Organisation ausgeht. Auch eine Netzwerkpartnerschaft ohne Steuerungsauftrag bedarf zeitlicher Ressourcen.

a) Herstellen / „Grundieren“ von zuverlässigen Arbeits- und Kommunikationsstrukturen in der eigenen Einrichtung

- Weshalb wollen wir mit anderen im Netzwerk arbeiten?
 - ▶ Was haben wir davon?
 - ▶ Was wollen wir damit erreichen?
 - ▶ Welche Ressourcen stehen uns für diese Arbeit zur Verfügung und reichen diese aus?
- Wer wird mit der Koordination/ Pflege beauftragt?
- Wie kommunizieren wir nach Innen – betreiben wir „interne Netzwerkarbeit“?

b) Projektvorbereitung

Im Rahmen einer Projektvorbereitung geht es um Überlegungen, wie die Zusammenarbeit im Netzwerk gestaltet werden soll. Hier werden Überlegungen zum eigenen Ziel aber zu den möglichen Zielen der Partner_innen angestellt. Außerdem geht es um die räumlichen, zeitlichen und vor Allem personellen Ressourcen, die zur Zielerreichung notwendig sind.

Eine gemeinsame Einigung auf Ziele bildet die Grundlage eines jeden Netzwerkes – ob Kommunikations- oder Organisationsnetzwerk.

- ▶ **Welche Ziele verfolgen wir mit dem Aufbau eines Netzwerks?**
 - ▶ Welche Art von Netzwerk benötigen wir dazu?
 - ▶ Wer sind potentielle Netzwerkpartner?
- ▶ **Welche Ressourcen benötigen wir zum Aufbau des Netzwerks?**
 - ▶ Reichen die Ressourcen aus, um diese Ziele zu verfolgen?
 - ▶ Wer fehlt? Was wird zusätzlich benötigt?
- ▶ **Wer übernimmt welche Aufgabe?**
 - ▶ Projektplan Herstellen / „Grundieren“ von zuverlässigen Arbeits- und Kommunikationsstrukturen in der eigenen Einrichtung

2. Steuerung des Netzwerks

Eine Person oder Gruppe sollte den Projektverlauf, das Ziel im Auge behalten und so die Treffen und die Arbeit strukturieren. Das spart Zeit und soll ein Abschweifen vom Ziel verhindern. Wichtig ist auch, dass das Vorgehen im Netzwerk transparent gemacht wird.

Das Einbeziehen aller möglichen Netzwerkpartner_innen, das Ernst- und wichtig nehmen derer Anliegen, sowie eine Kommunikation aller auf gleicher Augenhöhe ist von größter Bedeutung. Das Entstehen einer Win-Win-Situation für alle ist unbedingt notwendig, wenn Netzwerkarbeit gelingen soll.

- ▶ **Steuerungsgruppe: Moderation**
 - ▶ Projektverlauf, das eigene und die Ziele der NWP im Auge behalten
 - ▶ Treffen und Arbeit strukturieren
 - ▶ Ressourcencontrolling
 - ▶ Transparenz des Netzwerkcontrolling
- ▶ **Steuerungsgruppe: Netzwerken**
 - ▶ Das Einbeziehen (aller möglichen) NetzwerkpartnerInnen
 - ▶ Das Ernst- und Wichtignehmen aller Anliegen
 - ▶ Kommunikation aller auf gleicher Augenhöhe
 - ▶ Interne und möglicherweise auch externe Öffentlichkeitsarbeit

Fazit

Professionelle Netzwerkarbeit macht Arbeit, sie bindet Ressourcen, muss geplant, beworben und gut durchdacht sein. Sie kann nicht einfach mal nebenher implementiert und muss laufend gepflegt und überdacht werden.

Ein Wissen über die Anliegen der unterschiedlichen Beteiligten ist ebenso von Bedeutung wie das Schaffen von fachlichen.

Netzwerkarbeit ist Arbeit mit Menschen für Menschen und das Gelingen setzt ebenso einen wertschätzenden Umgang untereinander wie ein professionelles und persönliches Selbstverständnis voraus.

Netzwerkarbeit bereichert, schützt vor zu viel Alltagsroutine ist meiner Ansicht nach gewinnbringend für die Beteiligten, die Adressat_innen und die Weiterentwicklung von Methoden und auch Grundlagen der professionellen Sozialen Arbeit.

Wenn wir die gemeinsame Arbeit im Netzwerk gewinnbringend einsetzen, können wir letztendlich effektiver, effizienter und näher an den AdressatInnen arbeiten und dabei auch noch stärker unseren Einfluss auf unterschiedlichen gesellschaftlichen Ebenen geltende machen.

Netzwerker_innentest

Ordnen Sie diesen Aussagen je eine Zahl zu.
 nie=1; manchmal=2; häufig=3; immer=4

	1	2	3	4
Ich habe ein fachliches Profil und weiß wo ich für andere eine Ressource sein kann.				
Ich finde in Gesprächen mit Leuten, die ich nicht kenne leicht ein Thema.				
Ich habe eine Netzwerkkarte, die Reichweite und Vielschichtigkeiten meines Netzwerkes zeigt.				
Ich stelle mich anderen Menschen so vor, dass deren Interesse geweckt wird.				
Ich fühle mich in Gruppen wohl und verstehe es, Runden Gesprächsthemen zu geben.				
Ich stelle mich Leuten lieber zweimal vor, als darauf zu warten, dass sie sich an mich erinnern.				
Mir fällt es sehr leicht, wildfremde Leute anzusprechen.				
Mich interessiert eigentlich jeder Mensch.				
Wenn sich mir jemand vorstellt, konzentriere ich mich, um dessen Namen unbedingt „abzuspeichern“.				
Ich spiele gerne Gastgeber_in.				
Ich tue etwas dafür, dass ich anderen auffalle, als Person und Sozialarbeiter_in				
Meine Namenskarte ist attraktiv gestaltet, gibt über meine Arbeit Aufschluss, und ich verwende sie häufig.				
Wenn ich von anderen Menschen Visitenkarten bekomme, mache ich mir auf der Rückseite einen Vermerk und schreibe später eine E-Mail, um in Kontakt zu bleiben.				
Wenn ich jemand Neues treffe, lege ich eine Karteikarte an.				
Ich gebe und erhalte täglich Anerkennung.				
Ich pflege alle meine Netzwerkkontakte durch E-Mails, Anrufe, Briefe, Geschenke etc.				
Ich habe personalisierte Kurzbriefe und verwende diese.				
Ich erwidere Anrufe innerhalb von 24 Stunden.				
Ich frage andere Leute oft um Unterstützung und gebe anderen Leuten oft Unterstützung.				
Ich finde sehr oft Gelegenheiten, Leute zu fragen: „Wen kennen Sie, der...?“				
Ich mache auch so gut wie jedem Kontakt Gewinn.				
Ich übe ein Amt in einem Beirat oder Vorstand aus.				
Ich vermittele regelmäßig Leute an andere Leute.				
Ich bin bekannt für meine Hilfsbereitschaft.				
Ich bin eine gute ZuhörerIn / ein guter Zuhörer, mit der / dem sich Leute gerne unterhalten.				
Wenn ich eine Sache angehe, spielt mein Netzwerk in meinem Denken immer eine große Rolle.				

(nach Fischer/Vilas 2000: S.277 in Budde/Früchtel 2006:S.178)

Auswertung

- 104-88 exzellent
- 87-75 effektiv
- 74-62 Mensch mit Ressourcen
- 61-64 GelegenheitsnetzwerkerIn
- 45-25 EinzelkämpferIn

Literatur zum Thema

- Bourdieu, Pierre (1983): Ökonomisches Kapital - Kulturelles Kapital - Soziales Kapital. In: Kreckel, Reinhard (Hg.): Soziale Ungleichheiten, Göttingen, S. 183-198.
- Alisch, Monika (Hg.) (2001): Stadtteilmanagement. Voraussetzungen und Chancen für die soziale Stadt. 2., durchges. Aufl. Opladen: Leske + Budrich.
- Bourdieu, Pierre (1991): Psychischer, sozialer und angeeigneter psychischer Raum. In: Wentz, Martin (Hg.): Stadt-Räume. Frankfurt am Main/New York, S. 25–34.
- Budde, Wolfgang; Früchtel, Frank; Hinte, Wolfgang (2006): Sozialraumorientierung. Wege zu einer veränderten Praxis. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden (Springer-11776 /Dig. Serial]).
- Früchtel, Frank; Budde, Wolfgang; Cyprian, Gudrun (2007): Sozialer Raum und Soziale Arbeit. Fieldbook Methoden und Techniken. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden (Springer-11776 /Dig. Serial]).
- Kleve, Heiko: Auf gleicher Augenhöhe! Vom autoritären um dialogisch kooperativen Implementieren. In: Sozialmagazin, 9 / 2007, S. 24–29.
- Löcherbach, Peter: Leitprinzipien der Vielfalt ja - Beliebigkeit nein- Anmerkungen zu (Miss)-Verständnissen im CM. In: Case Management, 2/2007.
- Löw, Martina: Einstein, Techno und der Raum. Überlegungen zu einem neuen Raumverständnis in den Sozialwissenschaften. In: Neue Perspektiven in der Sozialraumorientierung, S. 9–22.
- Löw, Martina (2005): Raumsoziologie. [Nachdr.]. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 1506).
- Projekt ‚Netzwerke im Stadtteil‘ (Hg.) (2005): Grenzen des Sozialraums. Kritik eines Konzepts für Soziale Arbeit. Wiesbaden.
- Projektgruppe "Netzwerke im Stadtteil": Sozialräumliche Vernetzung und Kooperation in den Gebieten des Programmes E&C. Ergebnisse der ersten Phase der wissenschaftlichen Begleitung. Herausgegeben von Deutsches Jugendinstitut.
- Steffens, Birgit (2005): Gegen Armut und Ausgrenzung . Eine qualitative Studie europäischer Netzwerkarbeit *Cambattng poverty and social exclusion*. Online verfügbar unter URL:<http://www.diss.fu.berlin.de/2006/239/index.html>.
- Teubert, A. (2006): Die Auswirkungen der Strukturreform auf den badischen Landesverband für Prävention und Rehabilitation – am Beispiel der Fachstelle Sucht im Schwarzwald-Baar-Kreis; Hausarbeit im Rahmen des Sozialmanagement Studium an der Evangelischen Fachhochschule Freiburg (unveröffentlicht)