



Erfolgsfaktoren für Vernetzung und Kooperationen

Willibald Perzl

ALE Regensburg



Dr. Klaus Zeitler

SIREG Mangolding

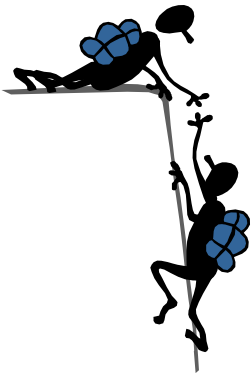




Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Ein Netzwerk – was ist das und wie entsteht es?





Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Netzwerk

Ein Netzwerk $N=(V, E, s, t, c)$ ist in der Graphentheorie ein gerichteter Graph ohne Mehrfachkanten mit zwei ausgezeichneten Knoten s (Quelle) und t (Senke) aus V und einer Kapazitätsfunktion c , die jeder Kante (x,y) aus E eine Kapazität $c(x,y)$ aus dem Bereich der nicht negativen reellen Zahlen zuweist.

(wikipedia)



Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Netzwerk

„...entsteht, wenn man ein paar Löcher zusammenknotet.“

(Klaus Pommerening)



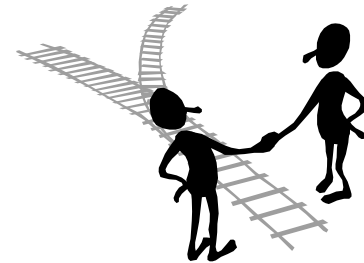
Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Netzwerk

Die Entwicklung von Beziehungen zwischen Akteuren (Organisationen und Individuen), um ein gemeinsames Interesse zu wahren oder ein gemeinsames Ziel zu verfolgen

(Roberts und Hall 2001)





Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Netzwerklassen sich klassifizieren nach

- der Verankerung /der gemeinsamen Historie
- der Erreichbarkeit
- der Dichte
- der Reichweite
- den Inhalten
- dem sich selbst verstärkenden Kreislauf
- der Haltbarkeit
- dem Einfluss
- der Kontaktfrequenz der Mitglieder

Die Entstehung eines Netzwerks ist immer aus einer Mischung von wirtschaftlichen, sozialen und moralischen Aspekten heraus zu erklären.



Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Der territoriale, strategische Ansatz:

Regionale Strategie als Basis für die Entwicklung von Netzwerken

Der partnerschaftliche Ansatz:

Die Netzwerkpartner sorgen für Dynamik

Der Bottom-up-Ansatz:

Die Netzwerkakteure entscheiden über Entwicklungsprojekte selbst

Der multisektorale Ansatz:

Unterschiedliche Netzwerkpartner

Der innovative Ansatz:

Kreativität und Phantasie sind gefragt



Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

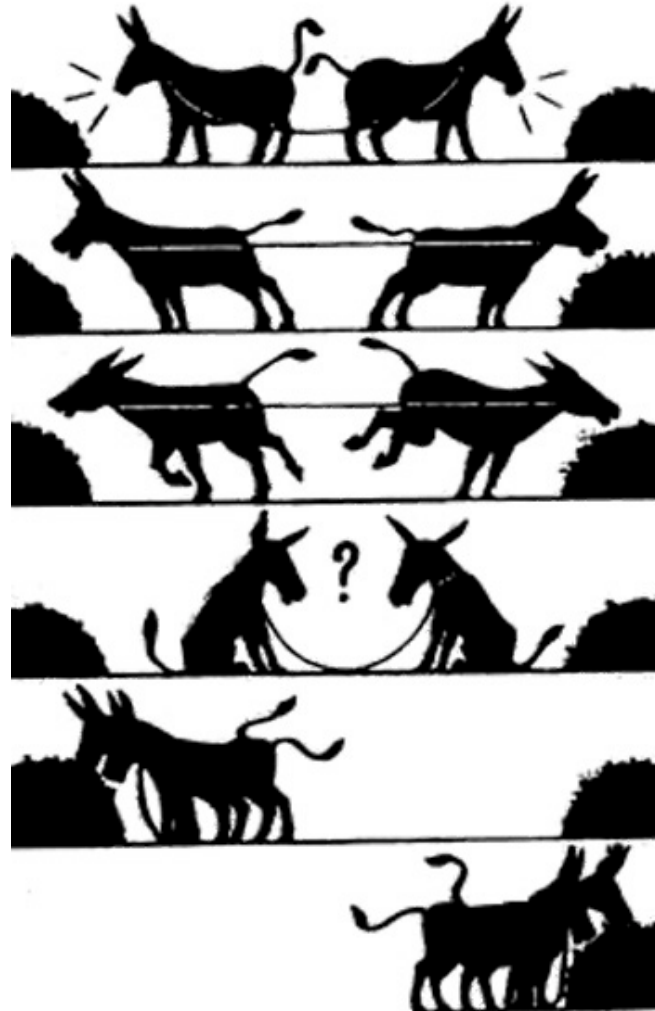
Bausteine erfolgreicher Netzwerke



Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Erfolgsfaktoren?





Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Erfolgsfaktoren I

Gemeinsame Wertvorstellungen:

Die weitest mögliche Deckung zwischen dem Rollenverständnis der Netzwerkpartner und den Rollenerfordernissen des Netzwerkes verringern den Wunsch, aus dem Netzwerk auszuscheiden.

Motivation/ Mitgliedsinteresse:

- fachlich
- geschäftlich
- politisch
- beruflich





Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Erfolgsfaktoren II

Erreichung einer kritischen Masse:

Ein Netzwerk erfährt erst dann einen positiven Nutzen, wenn genügend andere Teilnehmer über dieses Medium erreichbar werden und dadurch ein signifikanter Mehrwert entsteht.

Kommunikation:

Über geeignete netzwerksinterne Kommunikationsstrukturen (Datenbank, Telefonliste, interne Foren, Stammtische etc.) muss ein Austausch zwischen den Netzwerkpartnern jederzeit möglich sein

.



Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Erfolgsfaktoren III

Transparenz:

Für die Teilnehmer des Netzwerkes muss zu jedem Zeitpunkt klar erkennbar sein, welche Anreize sie durch die aktive Teilnahme erlangen können und welche Beiträge sie dafür leisten müssen bzw. von ihnen erwartet werden.

Austrittsbarrieren:

Netzwerke sollten Barrieren aufweisen, die den Austritt von Mitgliedern aus der Organisation mit Kosten verbinden und sie motivieren sollen, ein Verlassen als unvorteilhaft anzusehen.



Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Phasen erfolgreicher Netzwerksarbeit



Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Erste Phase Entstehung des Netzwerkes:

Erkennen der Kooperationsvorteile, Aufbau der Kooperation und "Probier-Phase"

Zweite Phase Strukturaufbau im Netzwerk und der Netzwerkorganisation

Schaffung der Möglichkeit wiederkehrender Zusammenarbeit, z.B. im Rahmen von Projektarbeiten

Dritte Phase Evolution:

Zusammenarbeit im Netzwerk auf der Basis unterschiedlicher Formen der Netzwerkorganisation (z.B. Virtuelle Organisation)

Vierte Phase Evaluation:

Evaluation III:

beispielhafte Indikatoren zur Netzwerkevaluation

Nach Standards der
Deutschen Gesellschaft
für Evaluation:

- Nützlichkeit
- Durchführbarkeit
- Korrektheit
- Genauigkeit

Gegeben?



Herausforderung Evaluation

Indikatorenbeispiel	Mögliche Kennzahlen
Netzwerkwachstum	Neuzugänge / Gesamtzahl der Partner
Kontaktpflege	Anzahl der Treffen (x Anzahl der teilgenommenen Partner / Gesamtzahl der Netzwerkpartner)
Strategie	Strategie (Zielbezug der Strategie, Strategiebezug zu einzelnen Teilsystemen, Detaillierungsgrad, Aktualität)
Management	Personeneinsatz, Professionalität, Methodenbezug
Innovation	Zahl der Neuentwicklungen / Patente ---

Quelle: Teller, BFU, 2005



Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Kurzer Exkurs: Die Organisation von Netzwerken



Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Absprachen

Informelle Netzwerke

Vertrauen

formelle Netzwerke

Verträge

Vereinbarungen



Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

The Strength of Weak Ties (Granovetter)

Strong ties: oft ähnliche Personen (eigene oder ähnliche Netzwerke)

Weak Ties: ermöglichen Kontakte zu unähnlichen, weiter „entfernten“ Personen, entfernten Netzwerken

Erfolgreiche Netzwerke sind persönlich und beruhen auf Vertrauen

wichtig ist, dass die richtigen Leute einbezogen sind –
nicht aber, dass immer alle aktiv sind

Granovetter (1973)



Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Nachhaltigkeit von Netzwerken durch Entwicklung



Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Langfristige sektorübergreifende Strategie,

gemeinsame Vision und Werte

Kooperative Arbeitsteilung

Bei größeren Netzwerken: Eigenständige, selbstorganisierte Arbeits- und Projektgruppen

Offene, liberale Atmosphäre: Beteiligung unterschiedlicher Gruppen, keine Monokultur

Aktives Networking: nach innen und nach außen



Vernetzung und Kooperationen

Klaus Zeitler – Willi Perzl

Professionelle Kommunikation - Bewusstseinsbildung

Wissensmanagement - Lernende Netzwerke

Vernetzung und Kooperation - Die Erfahrungen anderer Netzwerke nutzen

Selbstevaluierung, Selbstreflexion, Qualitätsmanagement

Modernes systemisches Entwicklungsverständnis