

Netzwerkevaluation

Rainer Strobl & Olaf Lobermeier

Netzwerke als Organisationsform

- Netzwerke ermöglichen eine Zusammenarbeit unter Aufrechterhaltung der Autonomie der beteiligten Akteure.
- Netzwerke ermöglichen die Generierung von sozialem Kapital.
- Auch wenn es um die Planung und Durchführung von Programmen und Projekten geht, sind die Begriffe „Netzwerk“ und „Vernetzung“ heute überaus populär.
- Dahinter steht die Einsicht, dass über Netzwerke generiertes soziales Kapital eine wichtige Erfolgsvoraussetzung ist.
- Im Civitas-Programm gab es z.B. so genannte Netzwerkstellen, die das Ziel hatten, lokale Akteure auf einer regionalen Ebene zu vernetzen.

Netzwerke als Organisationsform

- Die Begriffe „Netzwerk“ und „Vernetzung“ werden allerdings oft sehr allgemein und unspezifisch verwendet.
- Projekte, die sich gegen Rechtsextremismus und für demokratische Kultur einsetzen, achten zwar verstärkt auf Vernetzung, überlassen dabei aber oft viel dem Zufall.
- Im Bereich sozialer Präventions- und Interventionsprogramme wird häufig nicht zwischen natürlichen und geplanten Netzwerken unterschieden.
- Natürliche Netzwerke kennzeichnet, dass persönliche Vorlieben und Abneigungen darüber entscheiden, wer mit wem Informationen austauscht und wer mit wem kooperiert.

Netzwerke als Organisationsform

Geplante Netzwerke erfordern

- Ziele, die mit Hilfe des Netzwerkes erreicht werden sollen
 - Allgemeine Ziele
 - Konkrete Ziele, die mit den beteiligten Akteuren ausgehandelt werden müssen
- Auf die Vernetzung bezogene Ziele, z.B.
 - Integration unterschiedlicher Akteure (Ergänzungsnetzwerk)
 - Integration ähnlicher Akteure (Verstärkungsnetzwerk)
 - Integration ungewöhnlicher Akteure (Innovationsnetzwerk)
- Eine Vernetzungsstrategie und ein Netzwerkmanagement durch eine Koordinierungsstelle
 - Bestimmung möglicher Kooperationspartner (Stakeholderanalyse)
 - Kooperationsverhandlungen
 - Realisierung und Aufrechterhaltung der Netzwerkkoooperation
 - Weiterentwicklung der Netzwerkkoooperation

Netzwerke als Organisationsform

Unterscheidung: Kernprozesse vs. Unterstützungsprozesse

- Kernprozesse (oder Leistungserbringungsprozesse) dienen unmittelbar dem Erreichen der zentralen Ziele. Ein Netzwerk sollte zunächst mit Blick auf die Kernprozesse geplant und analysiert werden.
 - Durchführung von Maßnahmen und Aktivitäten
 - Verbesserung von Angeboten
 - usw.
- Für die erfolgreiche Durchführung von Maßnahmen und Aktivitäten sind Unterstützungsprozesse über kurzfristig realisierbare Tauschbeziehungen wichtig!
 - Informationsaustausch
 - Zugang zu Ressourcen
 - usw.
- Man kann in diesem Zusammenhang auch zwischen starken und schwachen Beziehungen unterscheiden.

Evaluation von Kooperationen in Netzwerken

Ergebnisse der Kooperation

- Wurden die Ziele der Kooperation erreicht?
- Welche Fragen sind noch zu lösen
- Welche neuen Probleme unter Umständen durch die Aktivitäten entstanden?
- Ist die Lösung effizient?
- Ist die Lösung nachhaltig
- Ist die Lösung nach innen und außen kommunizierbar?

Evaluation von Kooperationen in Netzwerken

Der Kooperationsprozess

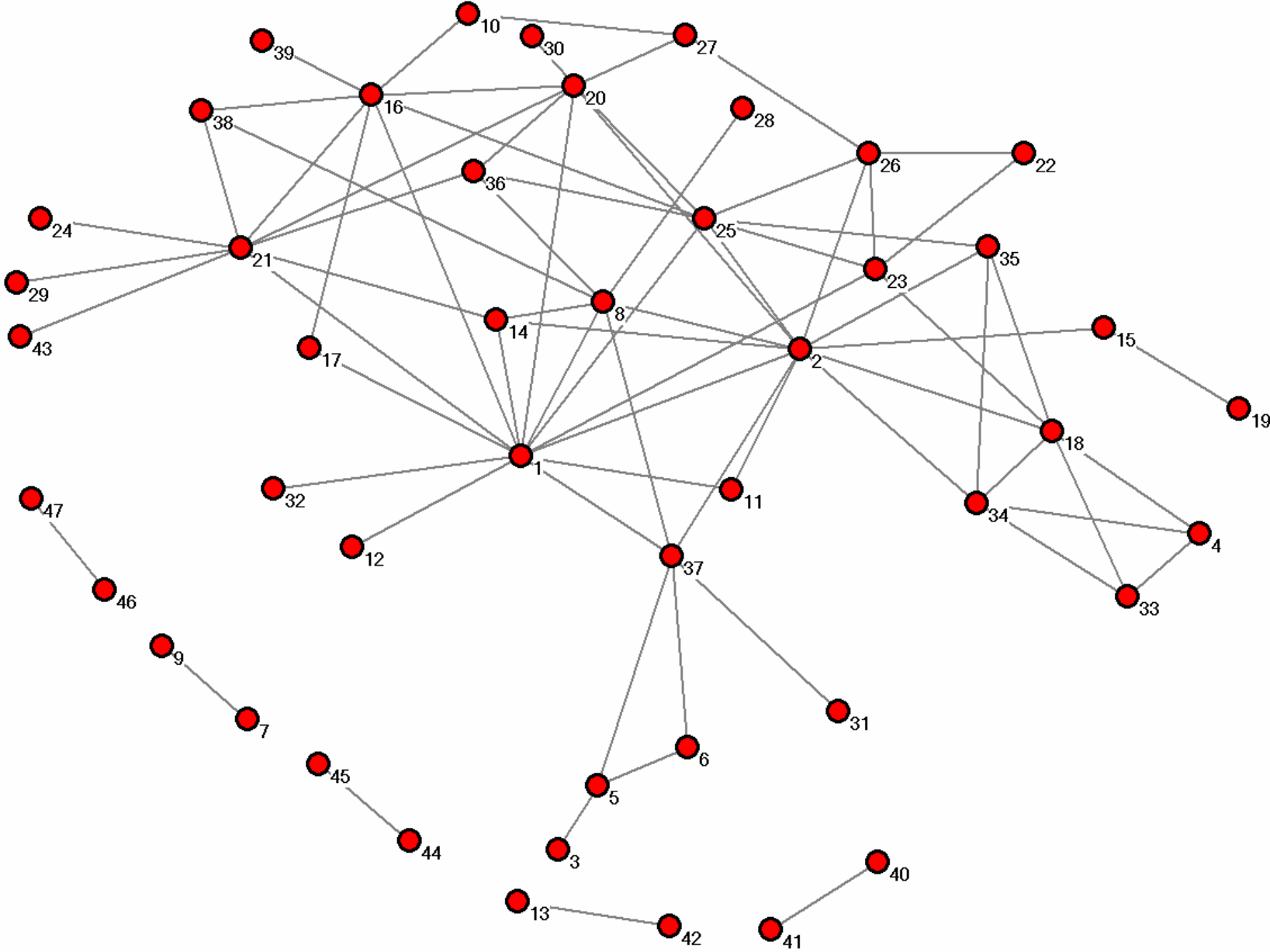
- Sind durch die Vernetzung Synergien entstanden?
- Hat sich die Qualität und Anwendbarkeit der Ergebnisse durch die Kooperation erhöht?
- Kosten der Kooperation
- Gerechte Verteilung des Nutzens unter den Kooperationspartnern?
- Welche Leistungen des Netzwerkmanagements waren besonders wichtig?

Evaluation von Netzwerken

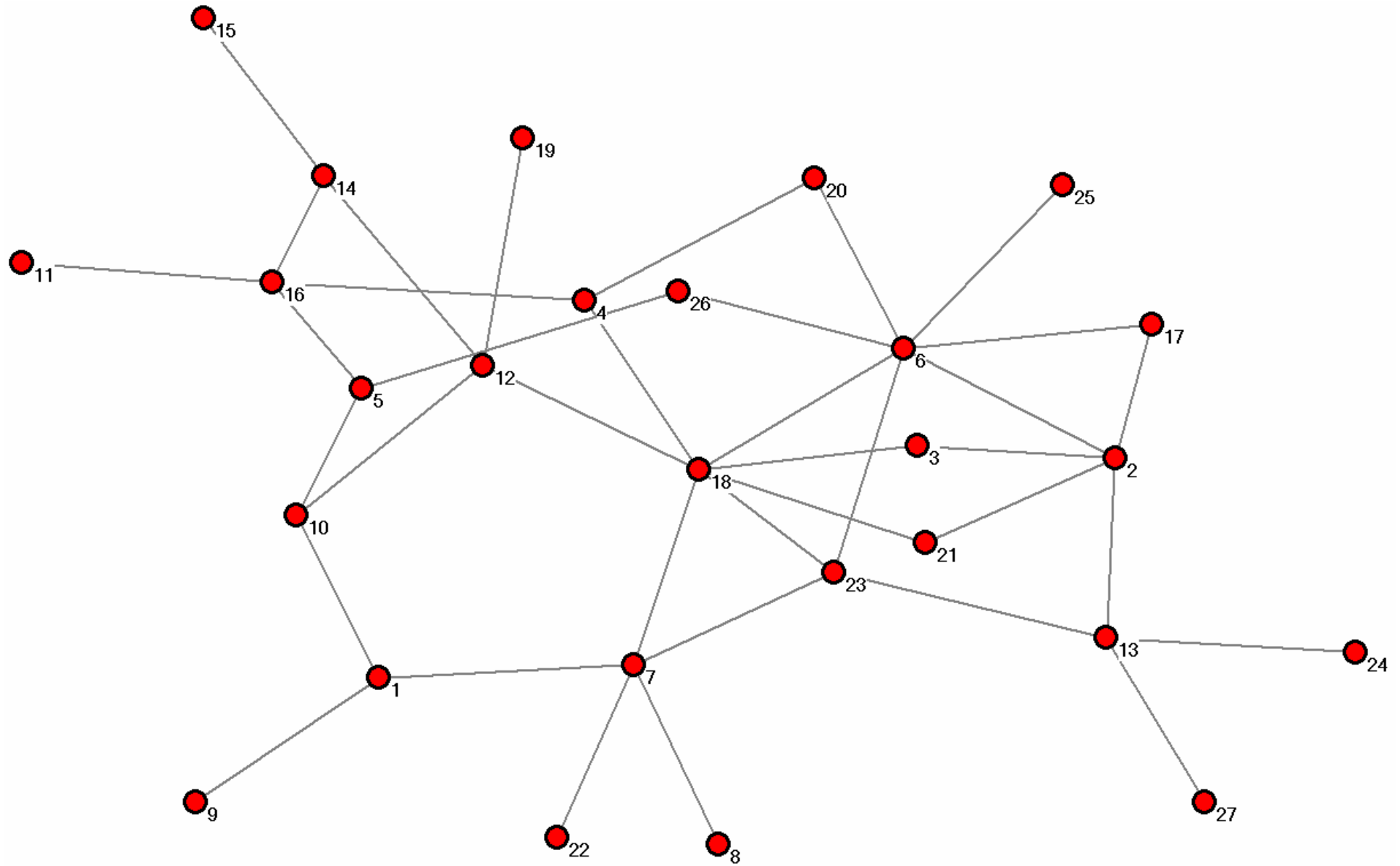
Aufgaben einer Evaluation beim Aufbau von geplanten Netzwerken

- 1) Unterstützung bei der Bestimmung der Vernetzungsziele im Rahmen einer formativen Evaluation
- 2) Situationsanalyse (Bestimmung des Ist-Standes der Vernetzung zwischen potentiellen Kooperationspartnern sowie Bestimmung der Kooperationsbereitschaft)
- 3) Unterstützung bei der Bestimmung von Schlüsselakteuren im Rahmen einer formativen Evaluation und Unterstützung bei der Stakeholderanalyse
- 4) Analyse und Bewertung der Vernetzung zum Zeitpunkt t_1

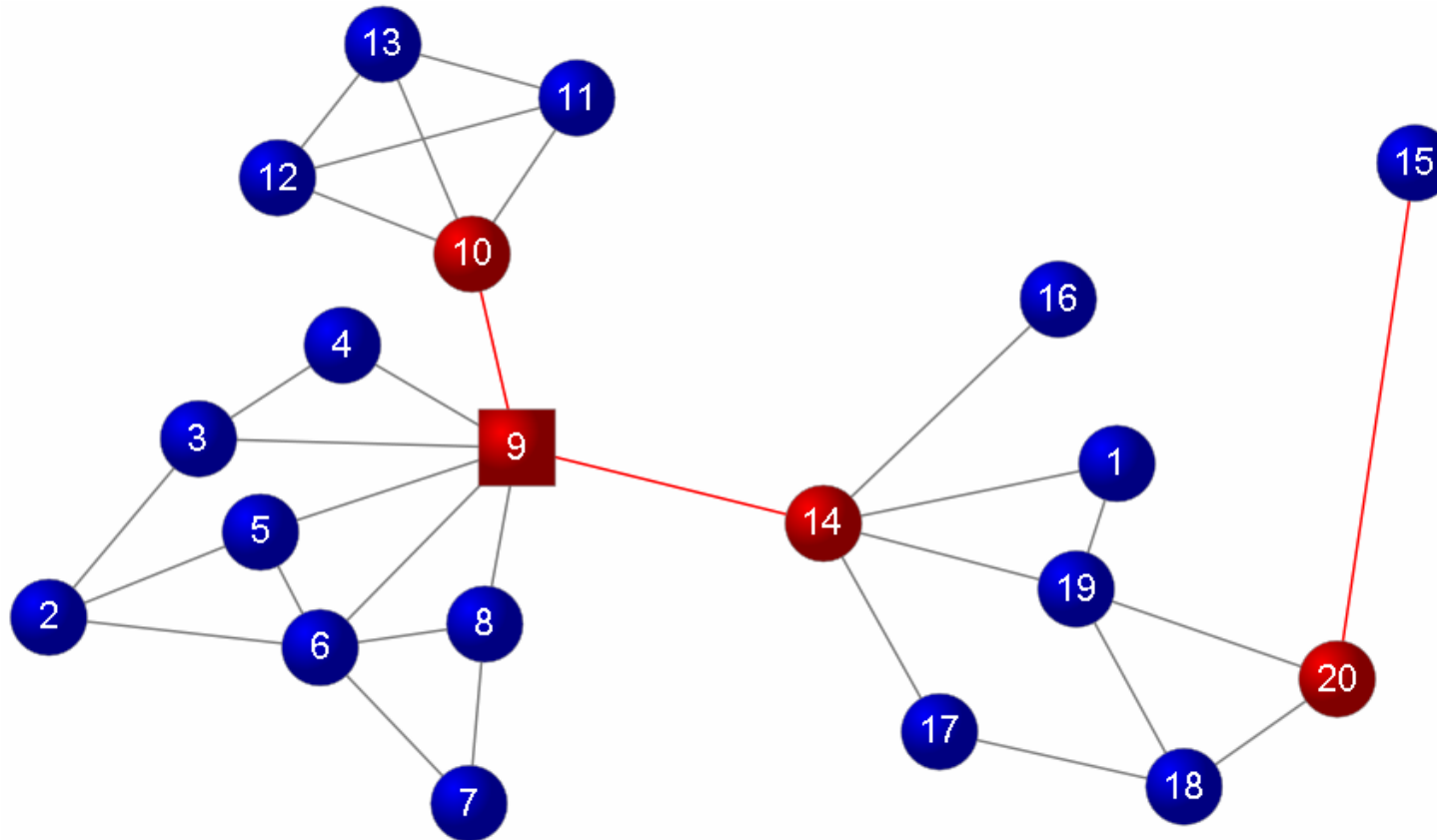
Bestätigte Beziehungen, Informationsaustausch, wöchentlich



Wechselseitige Kooperationsvorbehalte

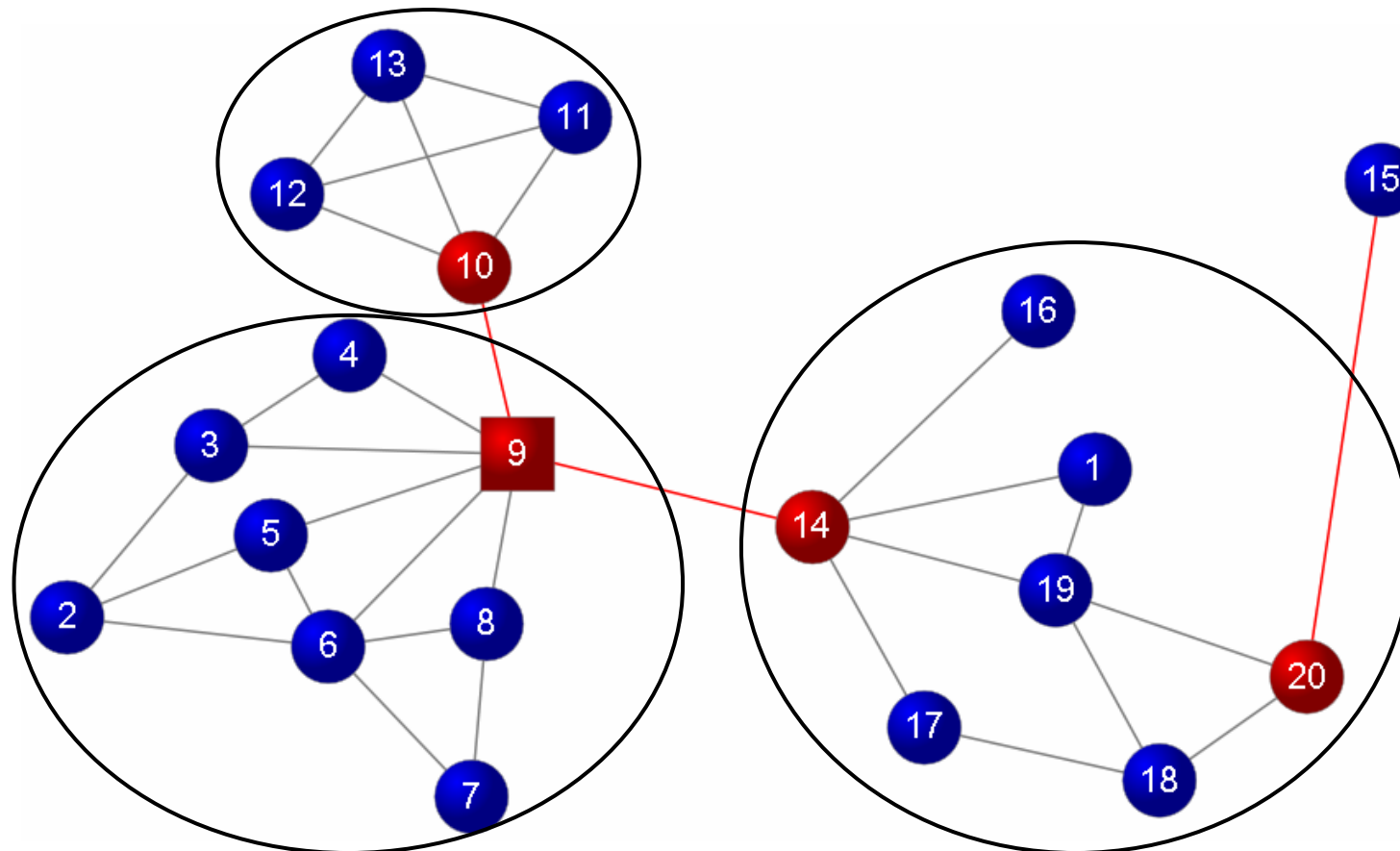


Empirische Bestimmung von Schlüsselakteuren



In einem Netzwerk haben so genannte Makler (hier: rot gezeichnet) eine besondere Bedeutung: Sie verbinden sonst nicht verbundene Teile des Netzwerkes. Diese Beziehungen (hier: rot gezeichnet) nennt man „Brücken“.

Bestimmung von Schlüsselakteuren



In einem Netzwerk haben so genannte Makler (hier: rot gezeichnet) eine besondere Bedeutung: Sie verbinden sonst nicht verbundene Teile des Netzwerkes. Diese Beziehungen (hier: rot gezeichnet) nennt man „Brücken“.

Stakeholderanalyse

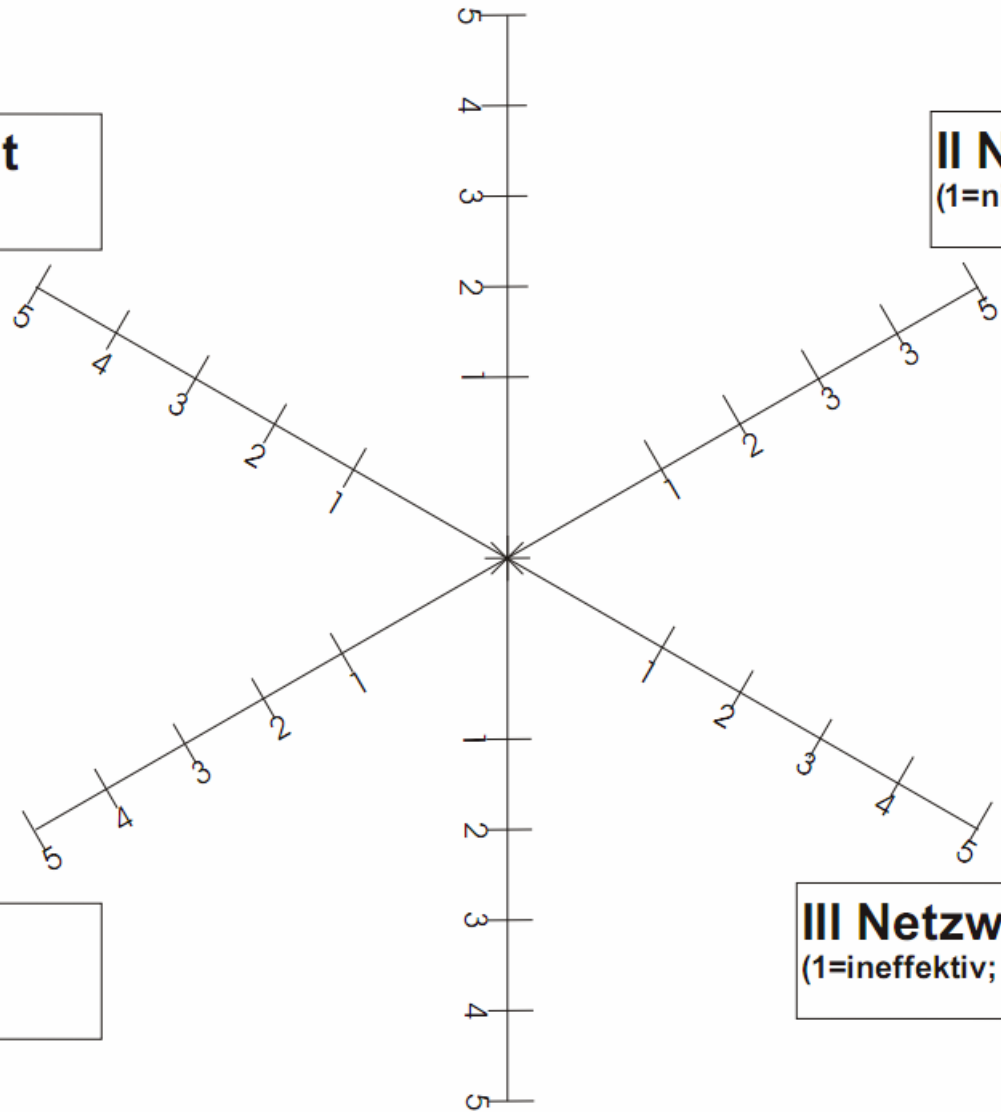
Hoch	Bedrohungspotenzial. Akteure müssen ständig beobachtet und möglichst für das Netzwerk gewonnen werden.	Kern der Vernetzung
Einfluss auf die Netzwerk-Kooperation	Akteure sind als potenzielle Kooperationspartner ungeeignet	Akteure sollten beobachtet werden, sie können u. U. wichtige Verbündete sein.
Niedrig		
	Niedrig	Interesse an der Netzwerkkooperation
		Hoch

Wichtige Merkmale eines Netzwerks

I Komplementarität
(1= hohe Homogenität;
5= hohe Heterogenität)

VI Nachhaltigkeit
(1=kurz; 5=stabil)

II Netzwerkvision
(1=niedrig; 5=hoch)



V Nutzen
(1=nicht vorhanden;
5=sehr hoch)

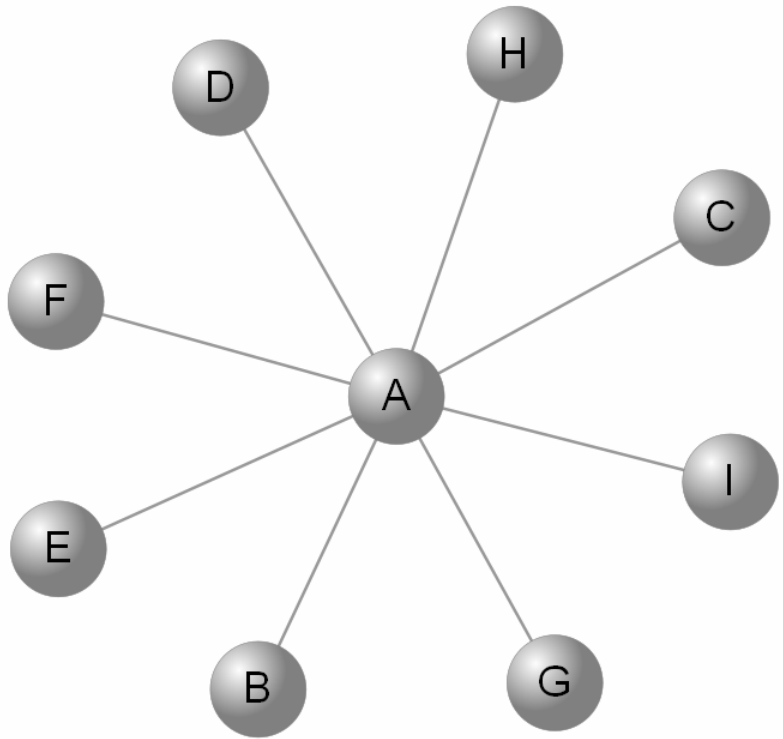
III Netzwerkkoordination
(1=ineffektiv; 5=hoch effektiv)

IV Interaktionsdichte
(1=niedrig; 5=hoch)

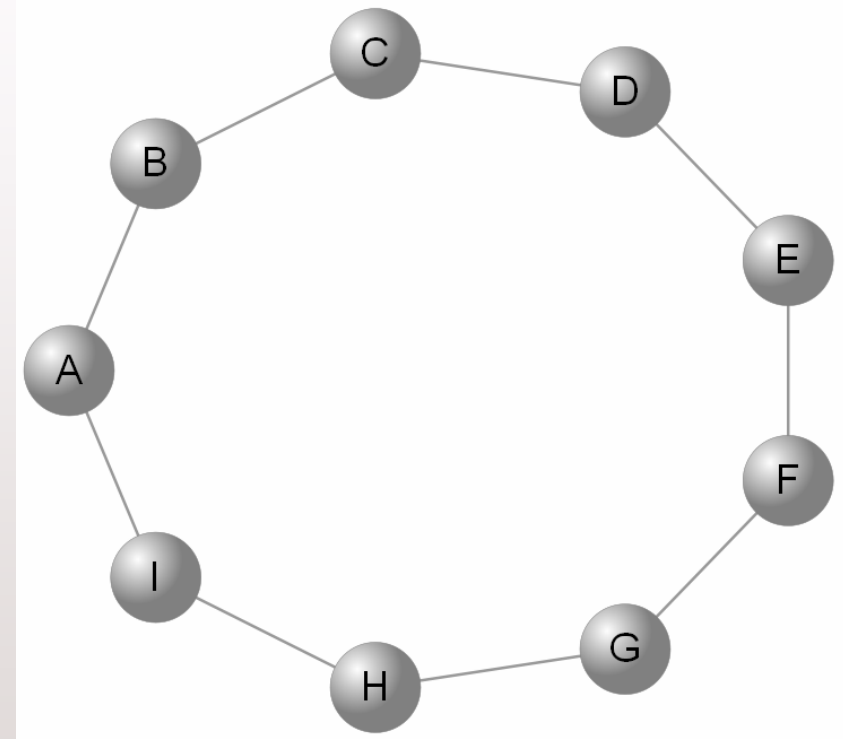
Quelle: Neugebauer/Beywl
2006, S. 251

Netzwerkplanung

Wie zentralisiert soll das Netzwerk sein?



Idealtypus eines zentralisierten Netzwerks

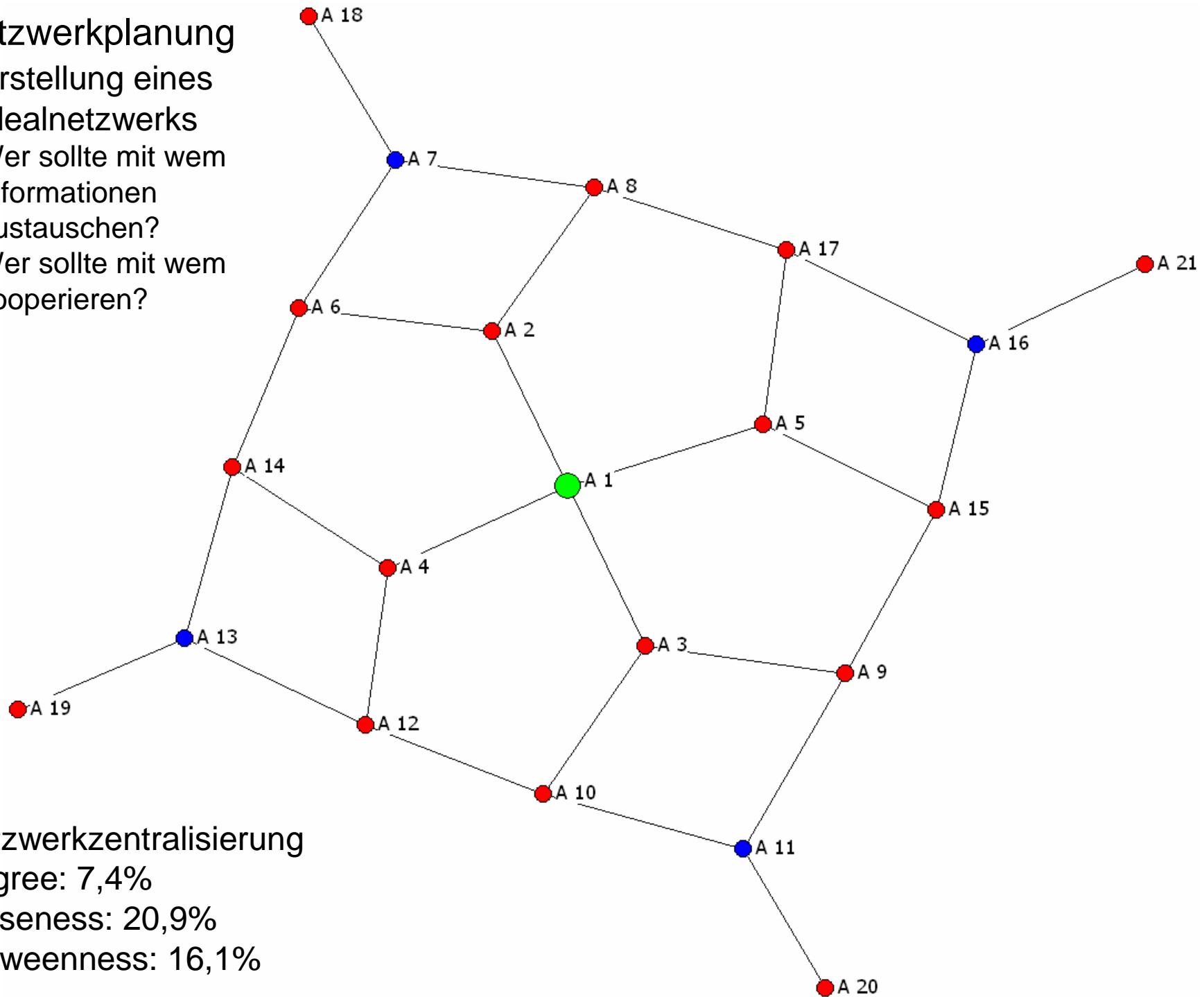


Idealtypus eines dezentralen Netzwerks

Netzwerkplanung

Erstellung eines Idealnetzwerks

- Wer sollte mit wem Informationen austauschen?
- Wer sollte mit wem kooperieren?



Netzwerkzentralisierung

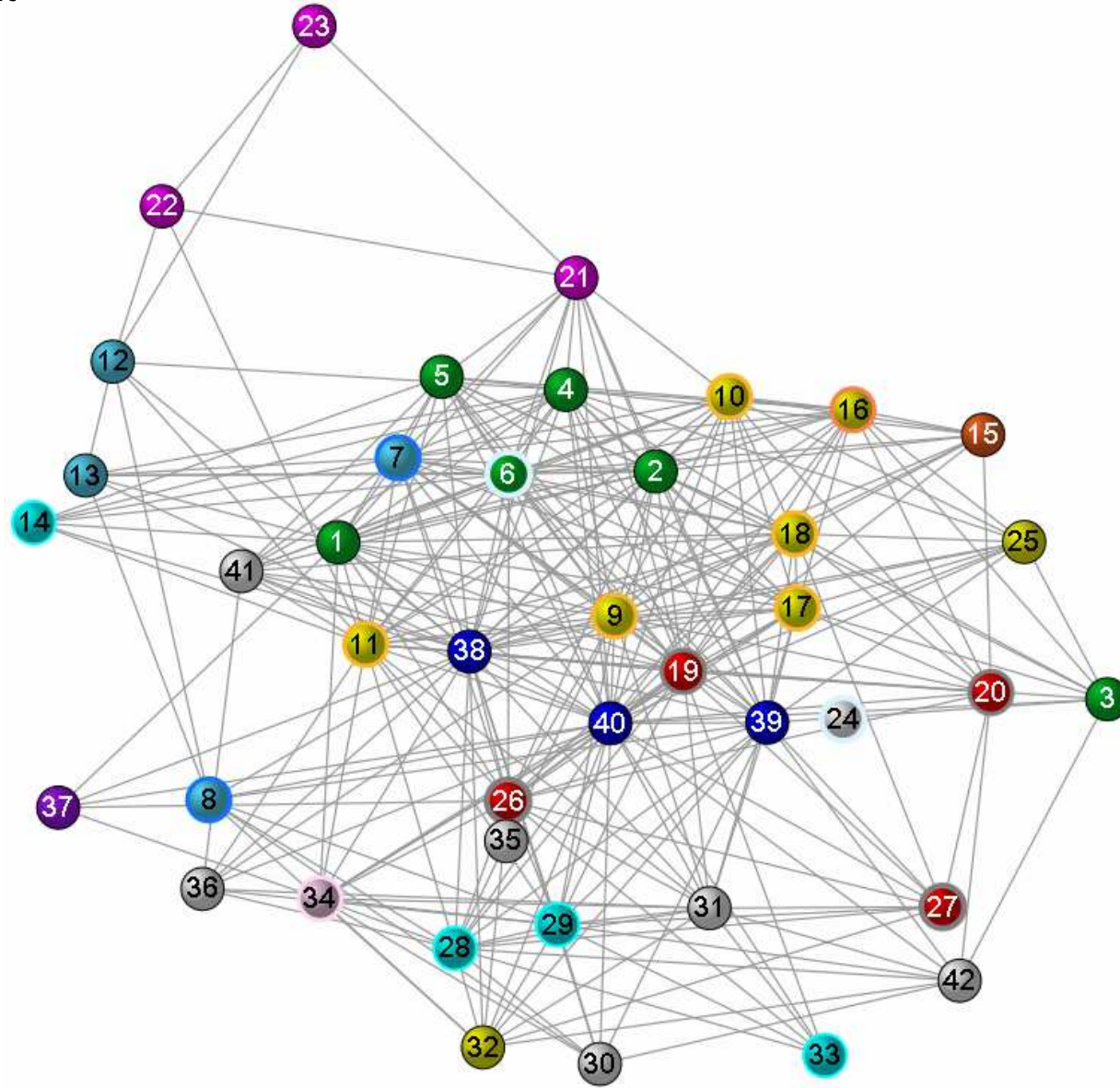
Degree: 7,4%

Closeness: 20,9%

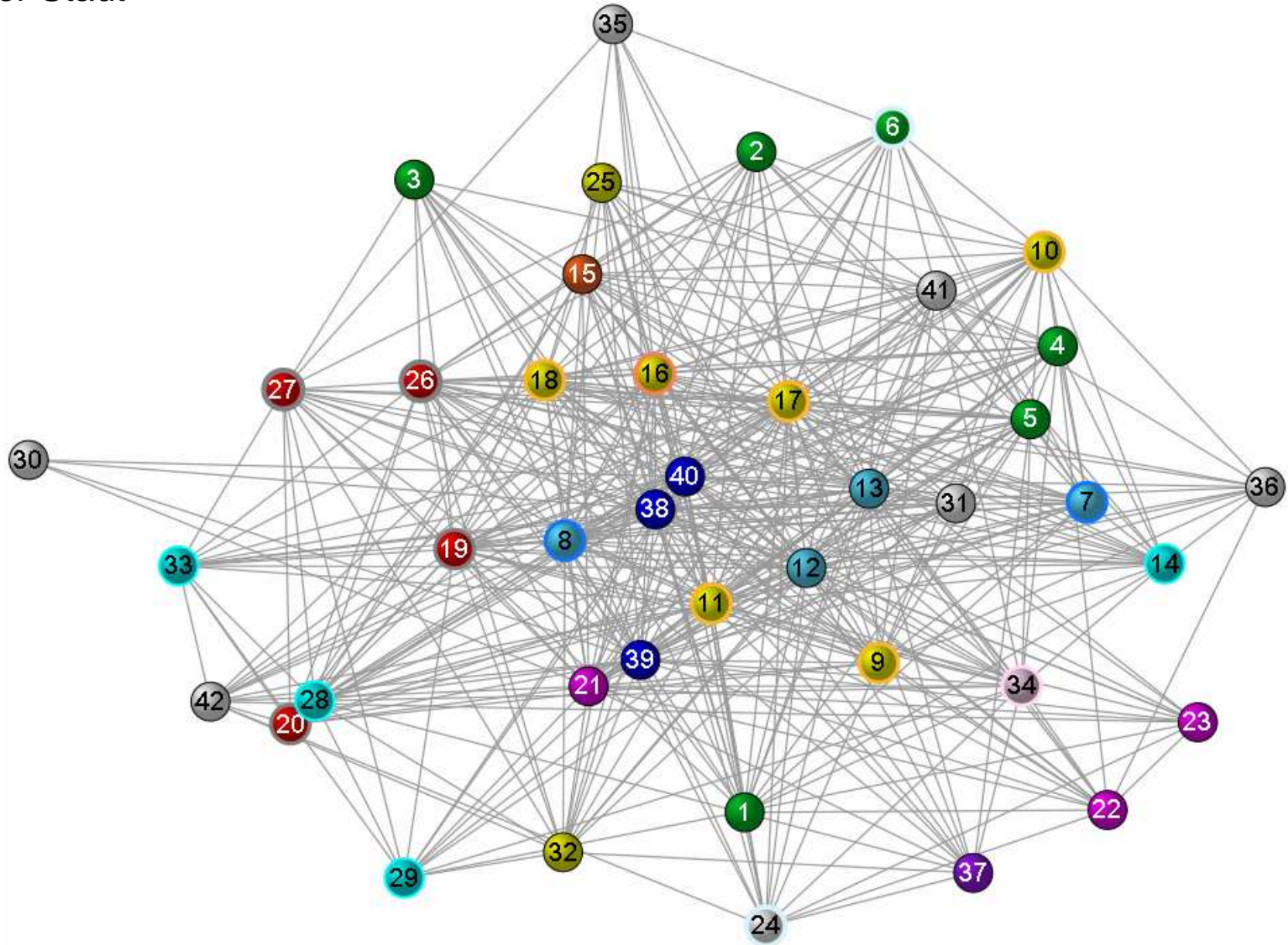
Betweenness: 16,1%

Beispiel für eine Netzwerkanalyse

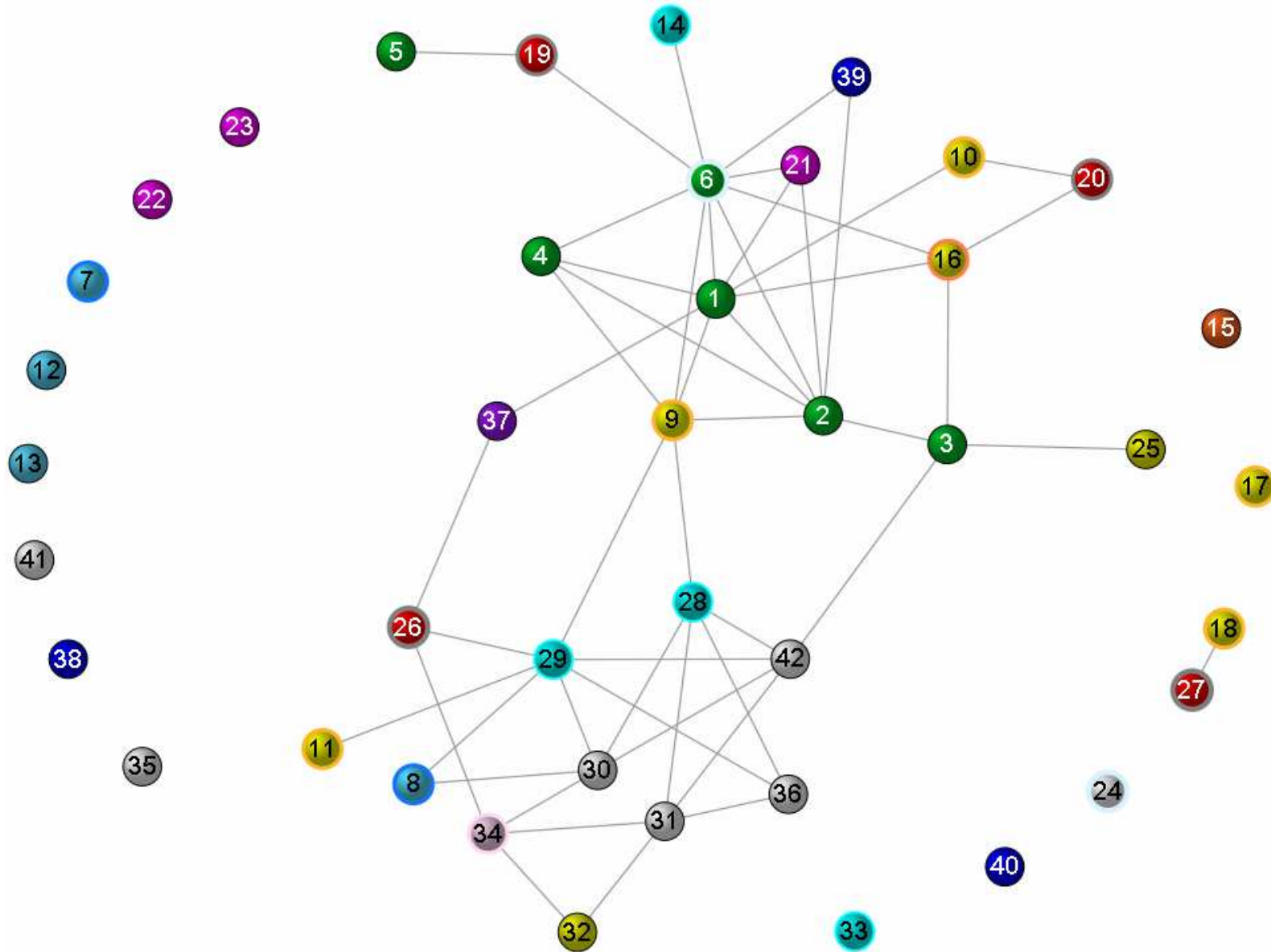
Idealnetzwerk zum Informationsaustausch in einer Stadt



Realnetzwerk zum Informationsaustausch in einer Stadt



Im Realnetzwerk fehlende
Beziehungen zum Informationsaustausch

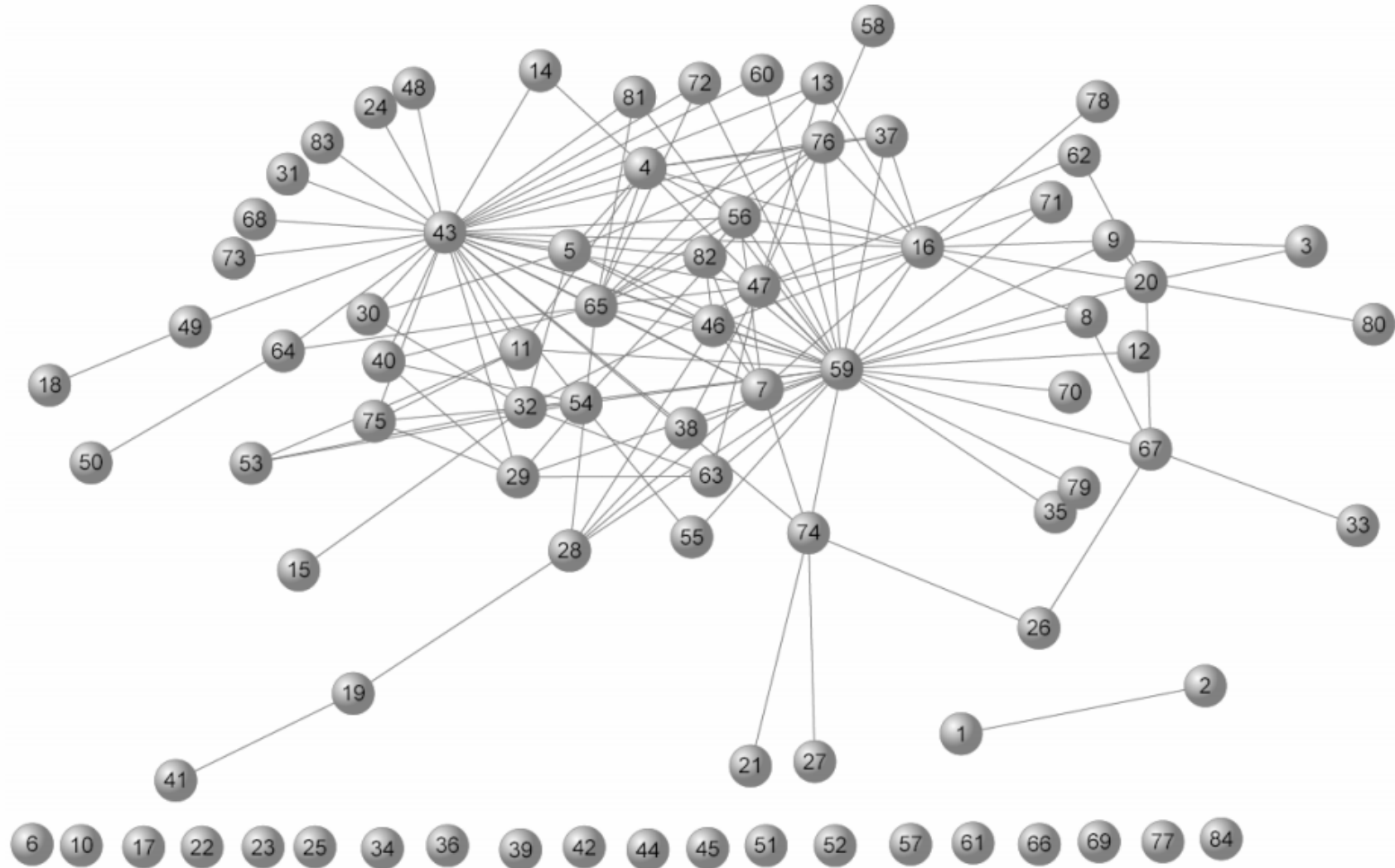


Netzwerkanalyse und die Evaluation von Netzwerken

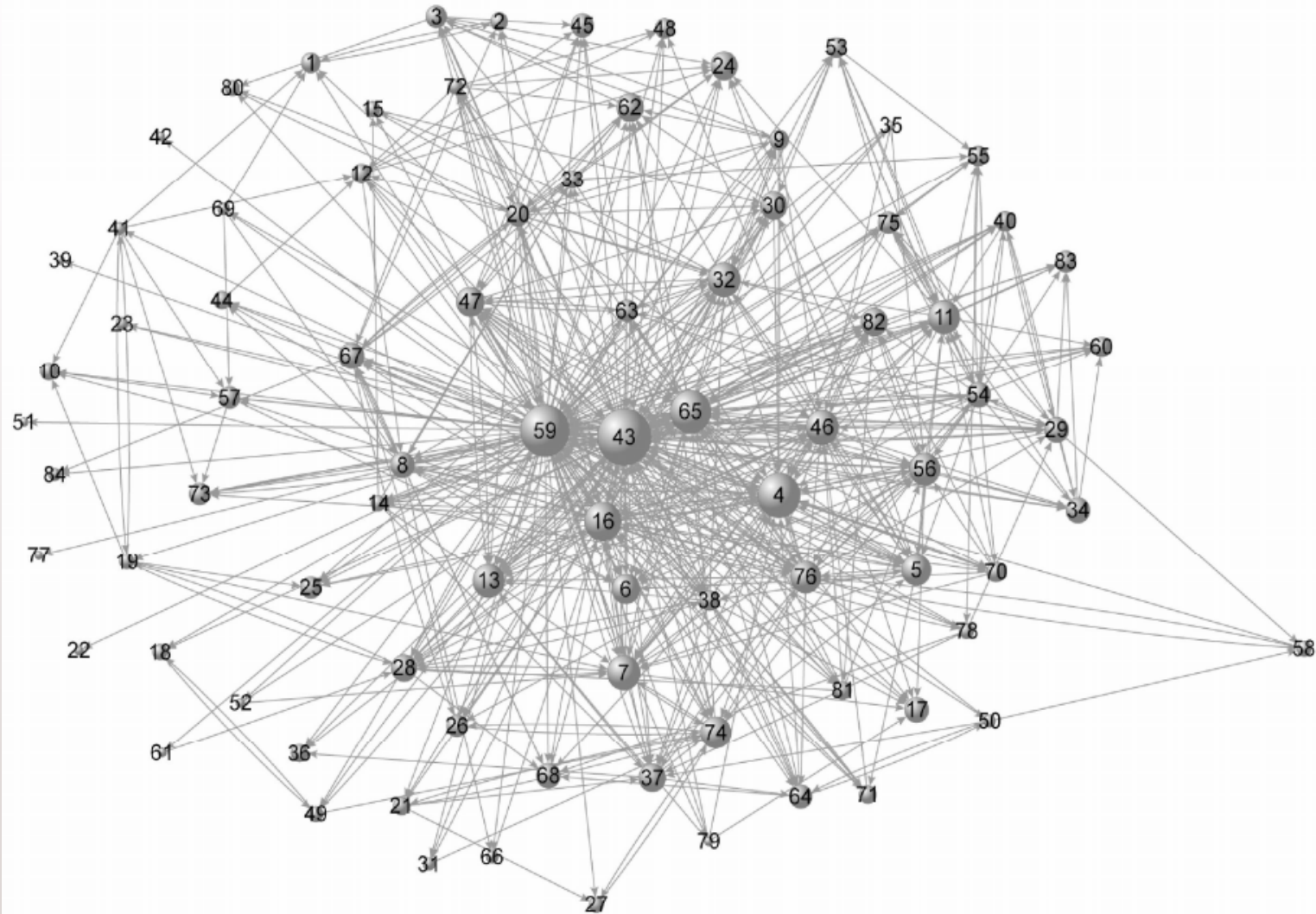
Potentiale der Netzwerkanalyse

- Die Netzwerkanalyse ist eine geeignete Methode zur Erfassung komplexer Netzwerke.
- Theoretisch ist es möglich, alle Netzwerkakteure und ihre Beziehungen zu erfassen.
- Eine Analyse von Subnetzwerken ist ebenfalls möglich.
- Graphische Darstellungen zeigen Probleme wie konfliktreiche Beziehungen, Kooperationsvorbehalte, Vernetzungslücken oder andere Schwachpunkte in der Netzwerkstruktur sehr anschaulich.
- Kennzahlen wie Zentralisierung oder Dichte geben ebenfalls Hinweise auf die Qualität eines Netzwerks.
- Ferner liefert die Netzwerkanalyse z.B. Daten zur Zentralität und zum Prestige einzelner Akteure.
- Auch diese Daten können oft anschaulich dargestellt werden.

Bestätigte Beziehungen zwischen den Projekten eines Landesprogramms



Prestige der Projekte im Landesprogramm



Netzwerkanalyse und die Evaluation von Netzwerken

Grenzen der Netzwerkanalyse

- Eine Beschränkung der Evaluation auf die Netzwerkstruktur ist nur dann vertretbar, wenn die Vernetzung eine hinreichende Bedingung für das Erreichen der Kernziele ist.
- Zur Interpretation der Beziehungen zwischen den Akteuren sind in der Regel zusätzliche Informationen erforderlich.
- Die Netzwerkabgrenzung ist oft ein Problem. Wichtige Akteure, die nicht berücksichtigt wurden, können aber über die Netzwerkbefragung ermittelt werden.
- Quantitative Erhebungsinstrumente stoßen bei den Befragten zum Teil auf Vorbehalte. Die Rekonstruktion eines Netzwerkes aus qualitativen Daten ist jedoch sehr aufwendig.
- Eine Analyse bestätigter Beziehungen ist nur bei einer hohen Ausschöpfungsquote sinnvoll.