**Warum überhaupt netzwerken?**

**Kurzantwort**

In Netzwerken besteht die Möglichkeit‚ `über den Tellerrand zu schauen´. Konkrete Konzepte der Schulen können **ausgetauscht** und auf die Eignung für die eigene Schule überprüft werden. Dabei profitieren die Teilnehmenden eines Netzwerks häufig von gegenseitigen Anregungen und unterschiedlichen Perspektiven. Oder es können für **neue Entwicklungsvorhaben** gemeinsam Konzepte unter Nutzung von hilfreichen **Methoden zur Projektplanung- und -steuerung** entwickelt und erprobt werden. **Ressourcen** werden so geteilt und eingespart.

Gemeinsam entwickelte Vorhaben werden im eigenen schulischen Kontext erprobt und evaluiert ( "Wie und wann sollte eine Evaluation eingeplant werden?"), um schrittweise zu passgenauen und guten Ergebnissen zu kommen. Netzwerke leisten langfristig einen Beitrag für eine nachhaltige Schulentwicklung, erhöhen die **Qualität** und nehmen Arbeit ab.

*Erfahrungen vererben sich nicht - jeder muss sie allein machen.* (Kurt Tucholsky) - Und dennoch muss nicht jede Schule für sich das Rad neu erfinden!

**Weiterführende Informationen**

Die Effekte schulischer Vernetzung sind mittlerweile vielfältig wissenschaftlich untersucht und der Nutzen bestätigt worden. Järvinen, Berkemeyer und van Holt (2010, S. 9) führen beispielsweise die positiven Effekte auf der Netzwerkebene hinsichtlich der Kommunikation und Kooperation sowie des Wissenserwerbs und der Erweiterung des Handlungsrepertoires der Teilnehmenden an. Aber auch auf der Schul- und Unterrichtsebene sowie bei den Schülerinnen und Schülern der in Netzwerken aktiven Schulen sind Erfolge beispielsweise bezogen auf die Schülerleistungen belegbar (ebd.).

Die Verbindung von Netzwerken als Lerngelegenheiten scheint zudem vor dem Hintergrund an Bedeutung zu gewinnen, dass „die Ansprüche der Schulentwicklungsprogramme [...] zunehmend komplexer geworden [sind]." (Berkemeyer, Bos, Järvinen, Manitius, Müthing & van Holt, 2010, S. 214).

Bensmann (2018, S. 24ff) gibt an, dass Netzwerke prädestiniert sind, um Ideen zu entwickeln.

Mit vielen Themen und Prozessen, die an Schulen neu erarbeitet und überdacht werden, steht die einzelne Schule nicht alleine dar. Die Entwicklungsbedarfe entspringen gesellschaftlichen oder schulpolitischen Impulsen, die so oder ähnlich auf viele Schulen einwirken. Schulen können sich gemeinsam auf den Weg machen, um Konzeptideen zu entwickeln oder bereits bestehende Konzepte auszutauschen und auf die eigene Schule zu übertragen (Deutsche Kinder- und Jugendstiftung, 2020, S. 12).

Abgucken hat in der Realität einen hohen Wert!

Eine wesentliche Voraussetzung gelungenen **Austausches** ist das Vertrauen zwischen den Teilnehmenden. Eine stabile Teilnehmergruppe ist einer der Schlüsselfaktoren für gelingende Netzwerkarbeit (Doth & Koch-Wittmann, 2014, S. 43ff). Insbesondere Entwicklungsnetzwerke profitieren vom vertrauensvollen Austausch sowohl über gelungene Praxisbeispiele als auch über Herausforderungen oder Stolpersteine ( "Wann gelingt Netzwerkarbeit?").

In Netzwerken besteht die Möglichkeit, **eigene Entwicklungsvorhaben** von anderen Schulteams des Netzwerks als ‚critical friends’ ( "Moderationsleitfäden und Methoden – 1. Netzwerktreffen") wertschätzend und auch kritisch hinterfragen zu lassen. Situativ kann diese Phase als lästige, zurückwerfende Instanz empfunden werden, wirkt aber langfristig Betriebsblindheit entgegen und unterstützt so dauerhaften Erfolg.

Netzwerke verringern zwei typische Hemmnisse schulischer Entwicklungsarbeit:

* Das Versanden einer guten Initiative in den Wirren des Arbeitsalltages
* Die Überhastung, die zur Vernachlässigung wesentlicher Stakeholder ( "Moderationsleitfäden und Methoden – 2. Netzwerktreffen") und Etappen im Schulentwicklungsprozess führt und so die Implementation guter Ansätze verhindert

Netzwerke helfen durch ihre zeitlichen und inhaltlichen Rahmenvorgaben das eigene Vorgehen zu strukturieren und zu professionalisieren ( "Wie organisiert man die Netzwerkarbeit?") und die **Ergebnisqualität** zu erhöhen.

Genau diesen Effekt gilt es positiv zu sehen:

Eine zeitliche Strukturvorgabe motiviert zur Umsetzung der Vorhaben, legitimiert aber auch die schulinternen Arbeitsgruppentreffen. Diese sind Voraussetzung dafür, dass auch zwischen den Netzwerktreffen Raum für die Entwicklungsarbeit zur Verfügung steht. Die Teilnehmenden sind geschützt vor dem inneren oder äußeren Anspruch ‚möglichst schnell fertig zu werden’, und sie verlieren den Arbeitsprozess nicht aus den Augen. Dies sind zwei Phänomene, die sich bei gescheiterten Projektverläufen immer wieder feststellen lassen.

Zusätzlich haben die Teilnehmenden bei den Netzwerktreffen Zeit für eine konzentrierte, störungsfreie Arbeit im ganzen Schulteam - ein Freiraum, der innerhalb der Schule oft schwer umsetzbar ist.

Eine inhaltliche Strukturierung der Netzwerkarbeit zum Beispiel durch Meilensteine macht den Arbeitsprozess übersichtlich und zerlegt ihn in erreichbare Teilziele. Gerade bei längeren Projektlaufzeiten bleiben so die inhaltliche Ausrichtung und die jeweilige Zielsetzung gegenwärtig.

Neben der Meilensteinplanung gibt es eine Vielzahl an weiteren erprobten **Methoden und Hilfsmitteln aus dem Projektmanagement**, die auch im schulischen Kontext eingesetzt werden können ( "Moderationsleitfäden und Methoden"). Es ist zu erwarten, dass die Teilnehmenden hier über unterschiedliche Vorerfahrungen und Kenntnisse verfügen. Netzwerke ermöglichen den Austausch dieser Erfahrungen und Kenntnisse, so dass neue Arbeits- und Steuerungsmethoden kennengelernt und genutzt werden können.

Im Laufe der Arbeit am eigenen Entwicklungsvorhaben können sich Fortbildungsbedarfe ergeben, die sich nicht durch internes Wissen der Teilnehmenden zufriedenstellend füllen lassen. Netzwerke bieten den Vorteil, **Ressourcen** mehrerer Schulen zu bündeln. Externe Referentinnen und Referenten – auch aus dem nicht-schulischen Bereich – können zu einer gemeinsamen Fortbildungsveranstaltung eingeladen werden, so dass mehrere Schulen von den Themen und Inhalten profitieren ( Materialien – Honorarvertrag - Vorlage).

*“Wenn du schnell gehen willst, dann gehe allein. Wenn du weit gehen willst, gehe mit anderen.”*

― Afrikanisches Sprichwort

**Literatur**

Bensmann, D. (2018). *Netzwerke*. Freiburg: Haufe-Lexware.

Berkemeyer, N., Bos, W., Järvinen, H., Manitius, V., Müthing, K. & van Holt, N. (2010). Schulreform durch Innovationsnetzwerke - Entwicklungen und Bedingungen*.* In N. Berkemeyer, W. Bos & H. Kuper (Hrsg.), *Schulreform durch Vernetzung* (S. 213 - 235). Münster: Waxmann.

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (Hrsg.). (2020). *Gute Schulen entstehen gemeinsam. Praxiswissen für Schulentwicklungsnetzwerke.* Berlin. Aufgerufen am 06.07.2020. Verfügbar unter <https://lernen-im-ganztag.de/wp-content/uploads/2020/04/Netzwerk-Publikation.pdf>

Doth, S. & Koch-Wittmann, I. (2014). Berichte und Erfahrungen aus der Netzwerkarbeit - 8. Austausch - Vertrauen und Offenheit in der Netzwerkarbeit entwickeln. In K. Althoff (Hrsg.), *Die Netzwerkarbeit im Projekt Lernpotenziale – Rahmenbedingungen und Erfahrungen* (S. 43 - 45). Lernpotenziale Heft 3. Münster: Serviceagentur „Ganztägig lernen“ NRW, Institut für soziale Arbeit e.V. Aufgerufen am 15.07.2020. Verfügbar unter <https://www.stiftung-mercator.de/media/downloads/3_Publikationen/2017/September/Lernpotenziale_2014_-_Heft3.pdf>

Hameyer, U. & Jesacher-Rößler, L. (Hrsg.). (2019). *Klassische und agile Strategien der Schulentwicklung.* Journal für Schulentwicklung. Innsbruck: StudienVerlag.

Järvinen, H., Berkemeyer, N. & van Holt, N. (2010*). Vernetzung als Instrument der Schulentwicklung. Das Beispiel Schulen im Team.* Präsentation auf der 12. EMSE-Tagung vom 02.12. bis 03.12.2010 in Dortmund. Aufgerufen am 13.10.2022. Verfügbar unter

<https://www.uni-bielefeld.de/fakultaeten/erziehungswissenschaft/weos/hps/emse-netzwerk/tagungsmaterial/EMSE_12_2010_Jaervinen.pdf>

**Materialien**

* Honorarvertrag - Vorlage