



Inhaltsverzeichnis:

1	Vorwort	11
	Zum Reader	11
	Für Eilige	12
	Für Gründliche	12
	Danke	13
2	Alles dreht sich, alles bewegt sich	14
	Neue Anforderungen an die Träger sozialer Arbeit	14
	Die Lage ist unübersichtlich	15
	Neues birgt Ungewissheiten und Risiken	16
3	Haupt- und ehrenamtliche soziale Arbeit	18
	Freiwillige haben Motive	20
	Freiwilligenarbeit darf egoistisch sein	20
	Freiwillige erwarten ein attraktives und glaubwürdiges Aktionsfeld	21
	Checkliste Freiwilligenarbeit	22
	Corporate Identity	22
	Faktoren der Corporate Identity	24
	Strategie	25
	Checkliste Corporate Identity	25
4	Staatliche Verantwortung und knappe Mittel	27
	Soziale Arbeit als Ausdruck des Sozialstaatsgebots	27
	Dimensionen sozialstaatlichen Handelns	28
	Ökonomie und soziale Arbeit	28
5	Gemeinsam planen und handeln	31
	Planvoll handeln	31
	Definition Planung	31
	Definition Kooperation	32
	Planung ist nur das halbe Leben	32
	Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern	32

Planungsansätze für Bedarfs- und Zielplanung	35
Die zielorientierte Planung	35
Die zielgruppenorientierte Planung	35
Die bereichsorientierte Planung	36
Die sozialraumorientierte Planung	36
Dialog zwischen Institutionen und Bürgern	37
Die Menschen sind misstrauisch	37
Strategien der Verständigung	40
Checkliste Dialog	40
Beispiele für Planungsbeteiligung	41
Planing for Real	41
Zukunftskonferenz	44
Open Space	46
Bedarfsanalyse	48
Qualitative Faktoren der Bedarfsermittlung	48
Harte Daten	49
Erfahrungswissen	50
Elemente der Bedarfsermittlung	51
Bedarfsanalyse: Checkliste	51
Planung als Prozess	52
Planungskreislauf	53
Strategien zur Umsetzung von Planung	53
Trägerübergreifende Kooperation	55
Unterschiedliche Interessen, gemeinsame Ziele	55
Hindernisse auf dem Weg zum Ziel	56
Kooperationsvereinbarungen	56
6 Entwicklung von Konzepten	60
Qualität sozialer Arbeit	60
Entwicklung von Zielen	63
Was ist ein Ziel? (Definitionen)	63
Zielarten	64
Ziele haben wichtige Funktionen	64
Ziele müssen Anforderungen erfüllen	65
Ziele sind SMART	65
Die Entwicklung einer Zielhierarchie und eines Zielsystems	66
Die Zielpyramide	66
Operationalisierung von Zielen	67
Beispiel für ein Zielsystem	68
Beschreibung von Leistungen	69

	Weitere Bausteine im Überblick	70
	Präsentation von Konzepten	71
	Checkliste Konzeption	72
	Präsentation vor Gremien	72
7	Angebote und Anträge	74
	Öffentliche Bekanntgabe oder Ausschreibung?	74
	Vier Stufen der Entscheidung	75
	Erste Stufe: Ausschlusskriterien	76
	Zweite Stufe: Summarische Prüfung	77
	Dritte Stufe: Detail und Vergleichsprüfung	77
	Vierte Stufe: Gesamtbewertung	79
	Rechte des Antragstellers	79
	Widerspruchsverfahren in der öffentlichen Verwaltung	80
	Klageverfahren	85
	Widerspruchsverfahren im Überblick	88
8	Finanzierungsquellen	89
	Ohne Moos nichts los	89
	Finanzierungsquellen im Überblick	90
	Kategorien gesetzlicher Leistungen	91
	Freiwillige Leistungen	91
	Gewährleistungsanspruch	92
	Rechtsanspruch dem Grunde nach	92
	Rechtsanspruch dem Grunde und der Höhe nach	93
	Öffentliche Finanzierung	93
	System der sozialen Sicherung	93
	Finanzierungsträger	95
	Finanzierung durch die Europäische Union	97
	Politikfelder des ESF	99
	Querschnittsthemen	99
	Schwerpunktthema: Berufliche Integration	99
	EQUAL	100
	Unterstützung bei der Antragstellung	101
	EU-Programm JUGEND	101
	Eurodesk	102
	Fundraising	103
	Glaubwürdigkeit und eine Strategie	103

DZI-Spendensiegel	104
Stiftungen	105
Bußgelder	106
Spenden und Erbschaften	107
Social Sponsoring	108
Checkliste Fundraising	109
Eigenmittel, Eigenleistungen	110
9 Finanzierungsinstrumente	112
Zuwendungen	112
Allgemeine Voraussetzungen für Zuwendungen	113
Systematik der Zuwendungsfinanzierung	114
Das Zuwendungsverfahren Schritt für Schritt	117
Zuwendungsverträge	124
Pflegesätze und Kosten- / Entgeltvereinbarungen	125
Exkurs: Sozialrechtliches Dreiecksverhältnis	126
Kosten-/ Entgeltvereinbarungen	128
Leistungsentgelte im Bundessozialhilfegesetz (BSHG)	129
Leistungsentgelte in der Kinder- und Jugendhilfe	130
Pflegesätze	131
Selbstkostenblatt	134
Belegungsabhängige und Belegungsunabhängige Kosten	136
Privatrechtliche Leistungsverträge	137
Finanzierungsarten im Überblick	139
Ein Beispiel aus der Praxis: Die Fachleistungsstunde	139
Definition Fachleistungsstunde	140
Berechnungsbeispiel Fachleistungsstunde	141
10 Projekte als Arbeits- und Organisationsprinzip	144
Was ist ein Projekt?	144
Projekt im Überblick	146
Merkmale eines Projekts	147
Voraussetzungen für den Erfolg	147
Vier Wirkungsfelder	148
Wirkungen auf die Organisation	148
Wirkungen auf die Leitung	149
Wirkungen auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	149
Wirkungen auf Geschäftspartner und Kunden	150
Projektorganisation	150

Verantwortung im Projekt	151
Kompetenzen und Aufgaben im Projekt	152
Projektorgane	154
Projektkontrakt	154
Formular für Projektkontrakt	156
„Ich werde es wieder tun!“ – Projekte im Praxistest	158
1 Durchführung von Projekten	160
Vorgelagerte Aktivitäten	160
Situationsanalyse	160
Der Viersprung zum Ziel	161
Die U-Prozedur	161
Phasen eines Projekts	162
Ziel- und Aufgabenplanung (Meilensteine)	164
Beispiel für Zeit- und Aufgabenplan	166
Einsatz von Software	169
Zeitplan als Grafik	170
Ressourcenplanung	170
Personalkosten	170
Andere Ressourcen	172
Risikoanalyse und Notfallstrategie	173
Schritt für Schritt Risiken mindern	174
Risikogruppen	174
Supernova oder Planetensystem?	176
Widerstände	178
Projektmarketing nach innen	179
Reserven bilden	182
Berichtswesen im Projekt	183
Einführung eines Berichtswesens	183
Berichtsarten	184
Checkliste Berichtswesen	186
Formular für Statusberichte	188
Checkliste Projektplanung	189
2 Reden und Streiten im Projekt	190
Die Menschen im Projekt	190
Dimensionen der Leitung von Projektgruppen	191
Zusammensetzung der Projektgruppe	192
Kommunikation: 10.000 Botschaften	195

Grundannahmen der Kommunikation	197
Rückmeldungen	199
8 Tipps für gelingende Rückmeldung	200
Konflikte sind normal und nützlich	201
Konfliktmanagement	202
Konfliktarten und Konfliktypen	202
Konfliktbearbeitung als Prozess	204
12 Tipps für die Konfliktbearbeitung	208
13 Literatur und Links	209
Literatur	209
Links	212
14 Abkürzungsverzeichnis	213
15 Die Autoren	215