


  

**Inhaltsverzeichnis:**

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

<b>Planungsansätze für Bedarfs- und Zielplanung</b>	<b>35</b>
Die zielorientierte Planung	35
Die zielgruppenorientierte Planung	35
Die bereichsorientierte Planung	36
Die sozialraumorientierte Planung	36
<b>Dialog zwischen Institutionen und Bürgern</b>	<b>37</b>
Die Menschen sind misstrauisch	37
Strategien der Verständigung	40
Checkliste Dialog	40
<b>Beispiele für Planungsbeteiligung</b>	<b>41</b>
Planing for Real	41
Zukunftskonferenz	44
Open Space	46
<b>Bedarfsanalyse</b>	<b>48</b>
Qualitative Faktoren der Bedarfsermittlung	48
Harte Daten	49
Erfahrungswissen	50
Elemente der Bedarfsermittlung	51
Bedarfsanalyse: Checkliste	51
<b>Planung als Prozess</b>	<b>52</b>
Planungskreislauf	53
Strategien zur Umsetzung von Planung	53
<b>Trägerübergreifende Kooperation</b>	<b>55</b>
Unterschiedliche Interessen, gemeinsame Ziele	55
Hindernisse auf dem Weg zum Ziel	56
Kooperationsvereinbarungen	56
<b>6 Entwicklung von Konzepten</b>	<b>60</b>
<b>Qualität sozialer Arbeit</b>	<b>60</b>
<b>Entwicklung von Zielen</b>	<b>63</b>
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
<b>Beschreibung von Leistungen</b>	<b>69</b>

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

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

	Verantwortung im Projekt	151
	Kompetenzen und Aufgaben im Projekt	152
	Projektorgane	154
	Projektkontrakt	154
	Formular für Projektkontrakt	156
	<b>„Ich werde es wieder tun!“ – Projekte im Praxistest</b>	<b>158</b>
<b>11</b>	<b>Durchführung von Projekten</b>	<b>160</b>
	<b>Vorgelagerte Aktivitäten</b>	<b>160</b>
	Situationsanalyse	160
	Der Viersprung zum Ziel	161
	Die U-Prozedur	161
	<b>Phasen eines Projekts</b>	<b>162</b>
	<b>Ziel- und Aufgabenplanung (Meilensteine)</b>	<b>164</b>
	Beispiel für Zeit- und Aufgabenplan	166
	Einsatz von Software	169
	Zeitplan als Grafik	170
	<b>Ressourcenplanung</b>	<b>170</b>
	Personalkosten	170
	Andere Ressourcen	172
	<b>Risikoanalyse und Notfallstrategie</b>	<b>173</b>
	Schritt für Schritt Risiken mindern	174
	Risikogruppen	174
	Supernova oder Planetensystem?	176
	Widerstände	178
	Projektmarketing nach innen	179
	Reserven bilden	182
	<b>Berichtswesen im Projekt</b>	<b>183</b>
	Einführung eines Berichtswesens	183
	Berichtsarten	184
	Checkliste Berichtswesen	186
	Formular für Statusberichte	188
	<b>Checkliste Projektplanung</b>	<b>189</b>
<b>12</b>	<b>Reden und Streiten im Projekt</b>	<b>190</b>
	<b>Die Menschen im Projekt</b>	<b>190</b>
	Dimensionen der Leitung von Projektgruppen	191
	Zusammensetzung der Projektgruppe	192
	<b>Kommunikation: 10.000 Botschaften</b>	<b>195</b>

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