

Reifegradmodell für das Netzwerkmanagement der Dimension Netzwerkmoderation

Reifegrade		Initial / Ad-hoc	Strukturiert	Etabliert	Optimiert
Dimension	Subdimensionen				
Netzwerkmoderation	Services für Netzwerkmitglieder	Netzwerkdienstleistungen sind unvollständig, werden unkoordiniert angeboten und von den Netzwerkteilnehmern ad-hoc nachgefragt	Netzwerkdienstleistungen sind vollständig, werden teilweise koordiniert angeboten und von den Netzwerkteilnehmern teilweise gezielt nachgefragt	Alle erforderlichen Netzwerkdienstleistungen werden koordiniert angeboten und von den Netzwerkteilnehmern gezielt nachgefragt; eine Entlastung der Mitglieder wird erreicht	Angebot an Netzwerkdienstleistungen wird systematisch und kontinuierlich in Bezug auf die Nachfrage der Netzwerkteilnehmer weiterentwickelt; Qualität der Netzwerkdienstleistungen wird kontinuierlich überprüft und verbessert
	Koordination der Kommunikation und Zusammenarbeit	Koordinationsmechanismen (z.B. regelmäßige Treffen) sind nicht vorhanden; Kommunikation und Zusammenarbeit unstrukturiert und ad-hoc; Netzwerkteilnehmer haben unterschiedliche Wissensstände	Koordinationsmechanismen (z.B. regelmäßige Treffen) sind eingeführt; Kommunikation und Zusammenarbeit läuft größtenteils strukturiert ab; erste Maßnahmen zur Förderung eines identischen Wissensstandes werden ergriffen; Absprachen und Ergebnisse werden teilweise dokumentiert	Koordinationsmechanismen (z.B. regelmäßige Treffen) sind etabliert; Kommunikation und Zusammenarbeit läuft strukturiert ab; Systematische Sicherstellung von Informationsaustausch zur Etablierung eines ausgeglichenen Wissensstands (z.B. über Workshops, Seminare, Meetings); Absprachen und Ergebnisse werden gemäß einem offiziellen Dokumentationsprozess festgehalten	Koordinationsmechanismen (z.B. regelmäßige Treffen) und Dokumentationsprozesse werden kontinuierlich hinterfragt und verbessert
	Intensität der Zusammenarbeit	Die Netzwerkteilnehmer agieren unabhängig voneinander und haben keine gemeinsame Strategie/Ziele	Die Netzwerkteilnehmer arbeiten teilweise zusammen und verfolgen teilweise gemeinsame Strategie/Ziele	Alle Netzwerkteilnehmer arbeiten eng zusammen und die meisten verfolgen gemeinsame Strategie/Ziele	Alle Netzwerkteilnehmer verfolgen gemeinsame Strategie/Ziele und stellen diese über die individuelle Planung; Netzwerkteilnehmer entwickeln gemeinsame Strategie/Ziele kontinuierlich weiter
	Rollenverständnis zur Netzwerkmoderation und Verantwortungsübernahme	Rudimentäres Verständnis der Moderatorenrolle; Verantwortung für die Aufgaben/Rollen wird ad-hoc übernommen	Vollständiges Verständnis der Moderatorenrolle (klare Definition des Anforderungsprofils) und Übernahme der Verantwortlichkeiten	Moderator im Netzwerk etabliert und Durchsetzungsvermögen vorhanden	Kontinuierliche Reflektion und ggf. Anpassung des Anforderungsprofils zur Moderatorenrolle; Verantwortlichkeiten/Aufgaben des Moderators werden teilweise an Netzwerkakteure abgegeben (Selbstverwaltung, Mitverantwortlichkeit)
	Schaffung einer wertstiftenden Netzwerkkultur (gemeinsame Werte)	Netzwerkteilnehmer bringen sich kaum aktiv in Netzwerkarbeit ein; Beziehungen zwischen den Netzwerkteilnehmern sind lose und es gibt keine Vertrauensbeziehungen	Netzwerkteilnehmer sind grundsätzlich motiviert für die Netzwerkarbeit und bringen sich größtenteils ein; Vertrauensbeziehungen sind teilweise vorhanden; Plattformen zur Förderung von Innovationen sind geschaffen; Identifikation mit dem Netzwerk ist gesteigert	Alle Netzwerkteilnehmer weisen eine hohe Motivation für die Netzwerkarbeit auf und bringen sich aktiv ein; Vertrauensbeziehungen sind etabliert; Innovationsgeist ist vorhanden; Identifikation mit dem Netzwerk ist etabliert	Alle Netzwerkteilnehmer identifizieren sich stark mit dem Netzwerk; etablierte Vertrauensbeziehungen werden kontinuierlich gestärkt; Innovationskultur hat sich etabliert

Reifegradmodell für das Netzwerkmanagement der Dimension Netzwerkpromotion

Reifegrade		Initial / Ad-hoc	Funktional	Definiert	Optimiert
Dimension	Subdimensionen				
Netzwerk- promotion	Auswahl und Verwaltung der Netzwerkmitglieder	Zielgruppe der Netzwerkmitglieder ist nicht definiert; Auswahl/Aufnahme neuer Mitglieder läuft ad-hoc ab, es sind keine klaren Kriterien und Prozesse definiert; Verwaltung bestehender Mitglieder läuft ungeordnet ab	Zielgruppe der Netzwerkmitglieder ist grundlegend definiert; Auswahl/Aufnahme neuer Mitglieder läuft zielgerichtet anhand festgelegter Kriterien ab; Verwaltung bestehender Mitglieder ist strukturiert	Auswahl/Aufnahme neuer Mitglieder ist an der übergreifenden Promotionsstrategie ausgerichtet; Verwaltung bestehender Mitglieder ist strukturiert; Prozesse zur Auswahl und Verwaltung der Mitglieder sind definiert	Auswahl/Aufnahme neuer Mitglieder wird auf Basis des vorliegenden Kompetenzprofils gesteuert und flexibel angepasst; Prozesse zur Auswahl und Verwaltung der Mitglieder werden kontinuierlich weiterentwickelt
	Entwicklung und Umsetzung einer übergreifenden Promotionsstrategie	Aktivitäten zur Promotion werden nicht durchgeführt; kein klares Nutzenversprechen zur Gewinnung neuer Netzwerkmitglieder definiert	Aktivitäten zur Promotion werden unstrukturiert durchgeführt; Nutzenversprechen ist festgelegt und wird aktiv kommuniziert	Eine übergreifende Promotionsstrategie für das Netzwerk ist vorhanden; Aktivitäten zur Promotion und Nutzenversprechen werden an der übergreifenden Promotionsstrategie ausgerichtet	Promotionsstrategie wird kontinuierlich an die übergreifende Netzwerkstrategie angepasst und weiterentwickelt
	Einflussnahme auf externe Interessengruppen zur Unterstützung der Netzwerkziele/-interessen	Keine Aktivitäten zur Vertretung der Netzwerkziele/-interessen bei externen Interessengruppen (z.B. Politik, Verbände, Gewerkschaften) vorhanden	Erste Ansprache und Aufbau von Kontakten/Beziehungen zu externen Interessengruppen (z.B. über Teilnahme an branchenrelevanten Veranstaltungen oder bilaterale Treffen) findet statt	Etabliertes Netzwerk zu externen Interessengruppen vorhanden; aktive und gezielte Einflussnahme auf externe Rahmenbedingungen zur Erreichung der Netzwerkziele/-interessen	Etabliertes Netzwerk zu externen Interessengruppen wird kontinuierlich ausgebaut (z.B. neue Kontakte, intensiverer Austausch)

Reifegradmodell für das Netzwerkmanagement der Dimension Netzwerkinfrastruktur

Reifegrade		Isoliert	Verbunden	Integriert	Optimiert
Dimension	Subdimensionen				
Netzwerk- infrastruktur	Verwaltung der finanziellen, personellen und physischen Ressourcen	Keine geteilten finanziellen, personellen und physischen Ressourcen	Gemeinsame finanzielle Ressourcen vorhanden (z.B. Fördergelder, Mitgliedsbeiträge, Kapitaleinlagen); Personal für das Netzwerkmanagement wurde eingestellt; physische Investitionen wurden getätigt (z.B. für Informationssysteme, Räumlichkeiten)	Ressourcen werden nachhaltig zur langfristigen Verstetigung und zum Erfolg der Netzwerkaktivitäten eingesetzt	Optimierter Einsatz der Ressourcen; zielgerichtete Akquise neuer finanzieller Ressourcen (z.B. Fördergelder)
	IT-Strategie für das Netzwerk	Keine gemeinsame IT-Strategie vorhanden	Gemeinsame IT-Strategie (z.B. Einsatz und Auswahl von Technologien, Outsourcing-Entscheidungen, Etablierung von IT-Standards) vorhanden	Gemeinsame IT-Strategie wird an der übergreifenden Netzwerkstrategie ausgerichtet	Gemeinsam IT-Strategie wird kontinuierlich an die übergreifende Netzwerkstrategie angepasst und weiterentwickelt
	Informationssysteme und Kommunikationskanäle im Netzwerk	Keine gemeinsam genutzten Informationssysteme vorhanden und die vorhandenen Systeme sind nicht vollständig kompatibel; Keine definierten Kommunikationskanäle vorhanden; vorhandenes Netzwerkwissen wird nicht in einer gemeinsamen Datenbank vorgehalten	Keine gemeinsam genutzten Informationssysteme vorhanden, die vorhandenen Systeme sind kompatibel; Kommunikationskanäle (z.B. Telefon-/Videokonferenzsystem) wurden eingerichtet; Netzwerkwissen wird teilweise zentral in einer gemeinsamen Datenbank bereitgestellt	Gemeinsam genutzte Informationssysteme (z.B. Projektmanagementsystem) sind vorhanden; Netzwerkwissen wird in einem Wissensmanagementsystem verwaltet (z.B. über SharePoint); Maßnahmen für Datensicherheit (z.B. Zugriffsrechte) und Datenqualität sind implementiert	Gemeinsame Informationssysteme sind etabliert und werden kontinuierlich verbessert; Wissensmanagementsystem ist etabliert und wird kontinuierlich verbessert; Systematische Überwachung von Datensicherheit und Datenqualität findet statt

Reifegradmodell für das Netzwerkmanagement der Dimension Netzwerkgovernance

Reifegrade		Nicht-existent	Initiiert	Etabliert	Optimiert
Dimension	Subdimensionen				
Netzwerk-Governance	Gemeinsame Strategie/Ziele unter Berücksichtigung von Rahmenbedingungen (u.a. regulatorische Veränderungen)	Keine gemeinsame Strategie/Ziele festgelegt; Netzwerkmitglieder verfolgen primär eigene Strategie/Ziele	Konsens für Bedarf von gemeinsamer Strategie (u.a. Auswahl von Kundensegmenten) und Ziele im Kreise der Netzwerkmitglieder vorhanden; Prozesse zur Strategiefindung und Festlegung gemeinsamer Ziele sind initiiert	Gemeinsame Strategie/Ziele sind definiert; Umsetzung/Operationalisierung der Strategie/Ziele bei den Netzwerkmitgliedern ist angestoßen	Umsetzung/Operationalisierung der gemeinsamen Strategie/Ziele (u.a. Leistungsangebot für Endkunden bzw. Marktpositionierung) ist bei den Netzwerkmitgliedern erfolgt und wird aktiv gelebt
	Nachhaltiges Finanzierungsmodell und sinnvolle Ressourcenverwendung	Nachhaltige Finanzierung (und damit Bestehen) des Netzwerks unklar; Ressourcenverwendung findet ad-hoc statt	Planungen und Verhandlungen zu nachhaltigem Finanzierungsmodell initiiert; Ressourcenverwendung wird gemeinschaftlich und vorausschauend geplant	Nachhaltiges Finanzierungsmodell (inkl. Geschäftsmodell) ist festgelegt; Ressourcenverwendung wird an gemeinsamer Strategie ausgerichtet	Umsetzung/Operationalisierung des nachhaltigen Finanzierungsmodells ist erfolgt und wird kontinuierlich an veränderte Rahmenbedingungen angepasst
	Leistungsüberwachung des Netzwerkmanagements und der Netzwerkmitglieder	Leistung des Netzwerkmanagements und der Netzwerkmitglieder wird nicht überwacht und nicht dokumentiert	Leistungsüberwachung des Netzwerkmanagements und der Netzwerkmitglieder wurde eingeführt; Prozesse zur Überwachung und Dokumentation (d.h. Berichtswesen) sind noch nicht einheitlich	Leistungsüberwachung des Netzwerkmanagements und der Netzwerkmitglieder läuft strukturiert ab; es sind Kennzahlen für die Leistungsüberwachung festgelegt; die Leistungsüberwachung wird einheitlich dokumentiert; Sanktionssystem für Nichteinhaltung der Leistungsziele ist eingeführt	Leistungsüberwachung des Netzwerkmanagements und der Netzwerkmitglieder, zugehörige Dokumentation sowie Sanktionssystem für Nichteinhaltung der Leistungsziele werden kontinuierlich weiterentwickelt
	Rechtsform und vertragliche Regelung der Zusammenarbeit (inkl. Verhaltensrichtlinien für Netzwerkmitglieder)	Zusammenarbeit ist nicht vertraglich geregelt; keine Verhaltensrichtlinien für Netzwerkmitglieder definiert; einzelne Akteure können Vormachtstellungen ausnutzen	Rechtsform ist festgelegt; Zusammenarbeit ist grundsätzlich vertraglich geregelt; Konsens für Bedarf an Verhaltensrichtlinien für Netzwerkmitglieder vorhanden	Zusammenarbeit ist geregelt und standardisiert – alle Leistungen und Gegenleistungen für die verschiedenen Mitglieder sind definiert; Verhaltensrichtlinien für Netzwerkmitglieder wurden gemeinschaftlich festgelegt	Rechtsform und vertragliche Regelungen werden zur Ausrichtung an der Strategie bei Bedarf überprüft und angepasst; Verhaltensrichtlinien werden gelebt und kontinuierlich weiterentwickelt
	Auswahl und Durchführung von Projekten	Projekte werden ad-hoc und ohne strategische Überlegungen ausgewählt; Projektmanagement findet ad-hoc statt	Projekte werden teilweise anhand strategischer Überlegungen ausgewählt; Projektmanagement ist teilweise strukturiert/standardisiert	Projekte werden im Sinne der festgelegten Netzwerkstrategie ausgewählt und im Portfolio betrachtet; Projektmanagement wird systematisch durchgeführt (u.a. Einsatz von Projektmanagementsoftware)	Kontinuierliche Anpassung des Projektportfolios zur bestmöglichen Erreichung der Netzwerkstrategie; Projektmanagement wird kontinuierlich weiterentwickelt (z.B. optimierter Einsatz von Ressourcen)
	Institutionalisierung von Entscheidungsmechanismen und Führungsgremium	Entscheidungen werden ad-hoc gefällt; kein Führungsgremium vorhanden; Verteilung der Verantwortlichkeiten unklar	Konsens für Bedarf einer Institutionalisierung des Führungsgremiums vorhanden; Verantwortlichkeiten teilweise zugewiesen	Entscheidungsmechanismen und Führungsgremium sind im Sinne der Netzwerkstrategie/-ziele institutionalisiert (z.B. Einberufung eines Beirats, festgelegtes Berichtswesen); Verantwortlichkeiten sind klar zugeteilt	Entscheidungsmechanismen und Zusammensetzung des Führungsgremiums werden kontinuierlich an die Netzwerkstrategie angepasst und verbessert