

Gefördert vom:



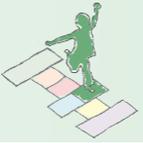
Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend



## Aktive Netzwerkarbeit langfristig angelegt

**Maike Hoefl & Sonja Abendroth**

Workshop



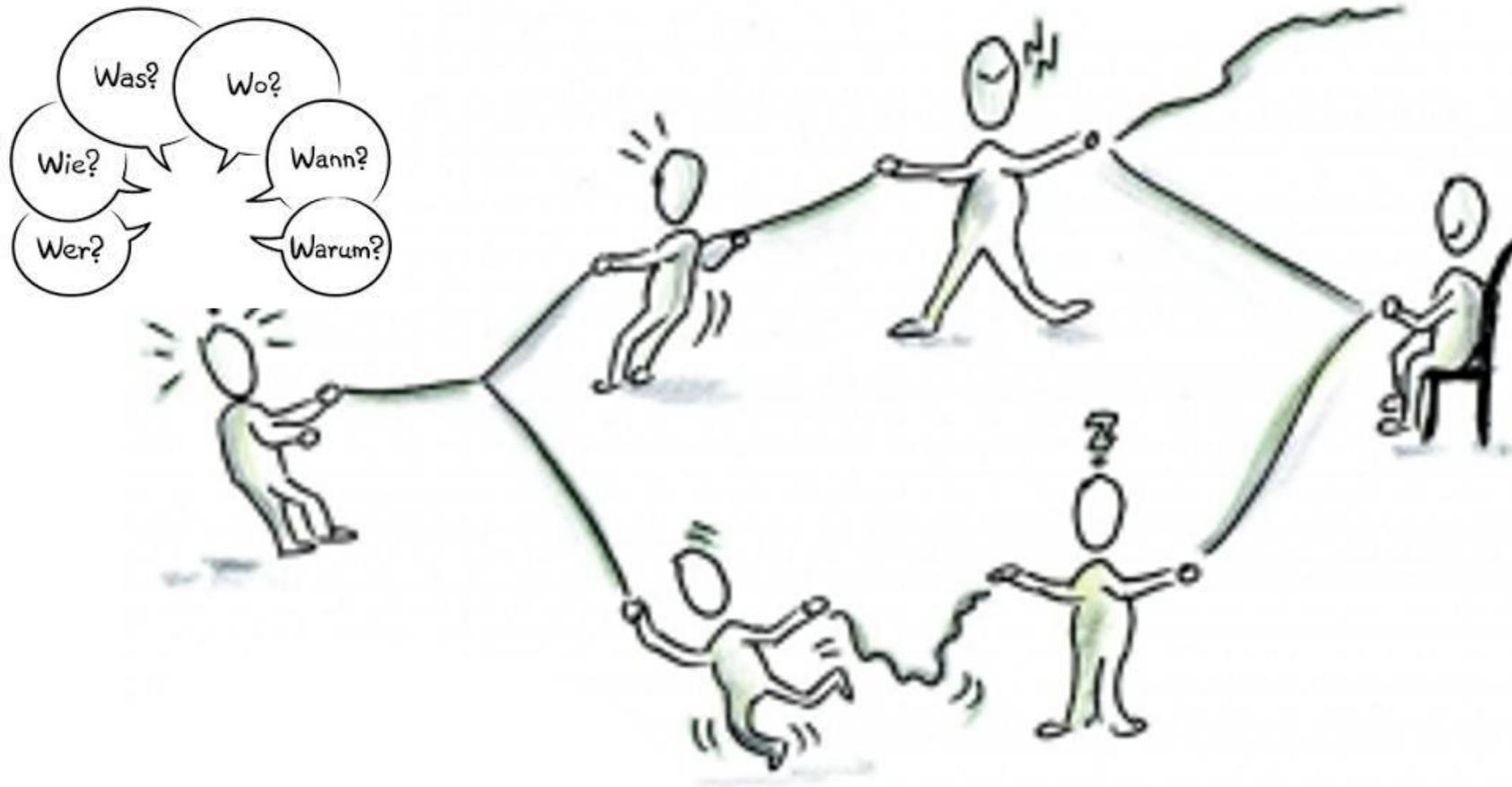
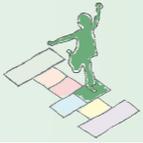
## Vorstellung der Umsetzung von *Kita-Einstieg*: Praxisbeispiel

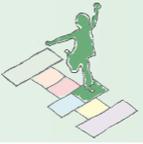
- Einführung in das Thema Netzwerkarbeit (UPB)
  - Bildungspolitische Grundlagen
  - Bildungslandschaften in der FBBE
  - Kommunale Verantwortungsgemeinschaften

Kleingruppendiskussion: Welchen Nutzen können verschiedene Akteursgruppen aus langfristig angelegten Netzwerken und einer kommunalen Verantwortungsübernahme für Bildung ziehen?

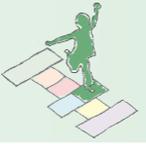
- Netzwerkgestaltung und Netzwerkmanagement (UPB)
  - Leitbild
  - Zielentwicklung
  - Netzwerksteuerung
- Netzwerke im Bundesprogramm *Kita-Einstieg* – Evaluationsergebnisse (UPB)
  - Netzwerk(Land)karte
  - Informations- und Produktionsnetzwerke
  - Gestaltungsprozesse

Praxisbeispiele: Vorstellen verschiedener Netzwerkstrukturen (Beispiele von verschiedenen Standorten) an denen Auswirkungen der unterschiedlichen Gestaltungsprozesse mit dem Plenum diskutiert und in Bezug zum WS-Thema gesetzt werden.





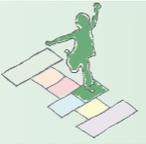
- Um im Lebensverlauf jedem einzelnen Menschen einen niedrigschwelligen Zugang zu passgenauen Bildungsangeboten anbieten zu können, müssen strukturelle Hemmnisse zwischen verschiedenen Bildungsphasen und -orten abgebaut werden.
- Wichtige politische Anstöße zur Diskussion kamen vor allem von der Europäischen Kommission, die Lebenslanges Lernen mit allen formalen, non-formalen und informellen Lernprozessen an verschiedenen Lernorten von der frühen Kindheit bis einschließlich der Phase des Ruhestands beschreibt.
- Damit einhergehend wurde die Forderung laut, kommunale Bildungslandschaften aufzubauen, in denen Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsangebote in einem vernetzten Gesamtsystem aufeinander abgestimmt aufgebaut werden.



## Bildungslandschaften in der Frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung (FBBE)

Bildungslandschaften sind Netzwerke, in denen sich alle Bildungsakteure zusammenschließen und bedarfsorientierte Angebote für die Kinder und ihre Familien planen und gemeinsam durchführen.

- Immer mit dem Ziel, jedes einzelne Kind in seiner individuellen Biografie zu unterstützen und eine gerechte Chance auf Bildung zu ermöglichen.

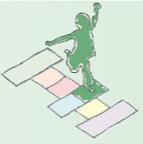


## Aufdecken von Koexistenz von Angeboten in der FBBE

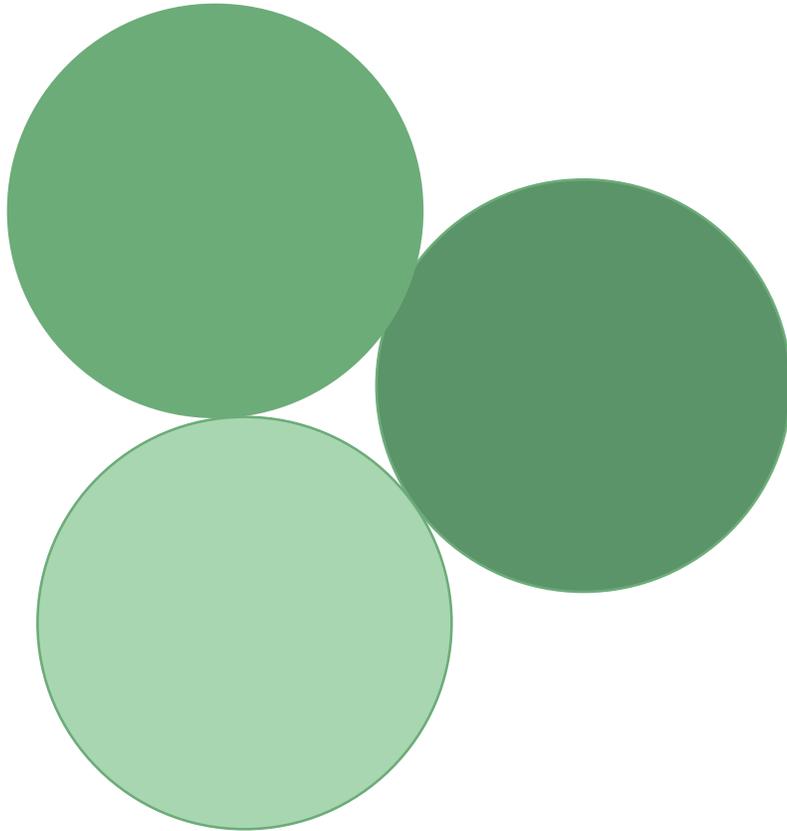
Die Stufe der *Koexistenz* beschreibt Institutionen der FBBE, die zwar alle in demselben Sozialraum angesiedelt sind, jedoch separat und unabhängig voneinander ihre jeweiligen Angebote planen und durchführen.

*Beispiel:*

*Kita, Erziehungsberatungsstelle und Familienbildungsstätte liegen alle in einem Umkreis von 1km beieinander, arbeiten jedoch unabhängig voneinander*



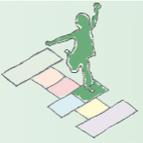
## Koordinieren von gemeinsamen Angeboten in der FBBE



Auf der Stufe der *Koordination* schließen sich einzelne Professionelle der unterschiedlichen Institutionen zusammen, planen gemeinsame, spezifische Aktivitäten bzw. es findet regelmäßig ein Informationsaustausch zwischen den Institutionen statt.

*Beispiel:*

*Planung und Durchführung eines gemeinsamen Infoabends von Kita, Grundschule und Kinderärzten/innen für Eltern von Schulanfängern/innen*

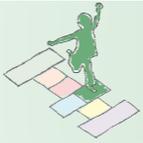


## Schaffen von Handlungsfeldübergreifenden Angeboten in der FBBE

Handlungsfeldübergreifende *Koalitionen* bestehen zwischen Kita, Jugendhilfe, Schule, Gesundheitsbereich etc.

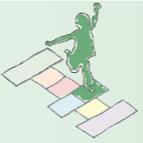
Gemeinsam werden neue Arbeitsweisen entwickelt.

Die Zusammenarbeit führt zu konzeptioneller und struktureller Veränderung der einzelnen Institutionen und unterstützt die Entwicklung eines eigenen Rollenverständnisses der Akteure auf lokaler Ebene.



# Koexistenz – Koordination – Koalition

	Koexistenz	Koordination	Koalition
<b>Angebotsplanung und -steuerung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Hauptsächlich separate, versäulte Angebotsplanung</li><li>➤ Starke Berücksichtigung einzelner Trägerinteressen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Kenntnis und Austausch über Angebote anderer Einrichtungen</li><li>➤ Zusammenarbeit in einzelnen Programmen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Gemeinsame, übergreifende Planung von Angeboten, die ins Regelangebot der einzelnen Einrichtungen übergehen</li></ul>
<b>Verteilung der finanziellen Ressourcen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Geteilte Programme für Kita, Erziehungsberatung, Familienbildungsstätten etc. mit separatem Budget und unterschiedlichen finanziellen Ressourcen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Separate Finanzierungsmodelle</li><li>➤ Vereinzelt gemeinsame Finanzierung von Kooperationsprogrammen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Finanzvolumen der einzelnen Einrichtungen wird für gemeinsame Aktivitäten bzw. Projekte zur Verfügung gestellt</li></ul>



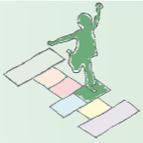
**Das Zusammenführen der unterschiedlichen Bereiche benötigt eine Gesamtstrategie. Es geht um ein komplementäres Zusammenwirken aller kommunaler Ebenen:**

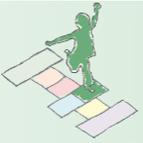
- Auf der *normativen (politischen) Verantwortungsebene* geht es um eine programmatische Festlegung der Zielrichtungen im Leitbild sowie die normative Absicherung der dezentralen Strukturen der Netzwerkarbeit.
- Auf der *strategischen Verantwortungsebene (Verwaltung)* geht es um die Definition von Zielsetzungen, Prozessen und Produkten sowie die Bereitstellung von Informationen und Ressourcen.
- Auf der *operativen Verantwortungsebene (Fachebene)* geht es um die Umsetzung der Maßnahmen sowie die Produkt- und Ergebnissicherung.

## **Kleingruppendiskussion:**

Welchen Nutzen können verschiedene Akteursgruppen aus langfristig angelegten Netzwerken und einer kommunalen oder regionalen Verantwortungsübernahme für Bildung ziehen?

# ***Netzwerkarbeit***

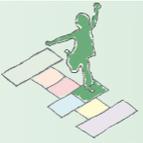




## Ein gemeinsames Leitbild finden...

1. Alle Netzwerkpartner\*innen verständigen sich auf ein gemeinsames Leitbild
  - z.B. Verständnis von Bildung oder sozialer Teilhabe der Menschen in der Region
2. Das Leitbild sollte an den Bedarfen der Zielgruppe ausgerichtet sein, an die Erkenntnisse der Fachkräfte vor Ort anschließen und Träger-, Verwaltungs- und Zuständigkeitsgrenzen überwinden.
3. Ein Leitbild sollte nicht zu detailliert und vielfältig sein, sonst verliert es seine Funktion.

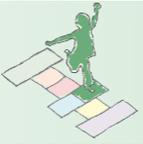
**Ein gemeinsames Leitbild vermittelt den Netzwerkpartner\*innen ein Zusammengehörigkeitsgefühl, wodurch das Netzwerk dynamischer werden kann.**



### **(smarte) Ziele entwickeln...**

1. Spezifisch – eindeutig definiert
2. Messbar – überprüfbar
3. Anspruchsvoll – nicht zu leicht zu erreichen
4. Realistisch – grundsätzlich erreichbar
5. Terminiert – eine klare Terminvorgabe

**Zielvereinbarungen sorgen für effektivere Absprachen und Aufgabenverteilungen im Netzwerk und sind ständig überprüfbar und zu überprüfen.**



Neben diesen übergeordneten Strategien erfordert die Arbeit in einem Bildungsnetzwerk auch ein operatives Management. Dabei können vier zentrale Netzwerkmanagementaufgaben unterschieden werden, die durchgängig erbracht werden müssen und damit auch in Ihren Zuständigkeitsbereich fallen:

## Selektion

- Die Auswahl von Netzwerkpartnerinnen und Netzwerkpartnern
- Wer soll im Netzwerk aufgenommen werden bzw. verbleiben?

## Allokation

- Die Verteilung von Ressourcen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten
- Wie sollen die Aufgaben und Ressourcen im Netzwerk verteilt werden?

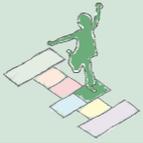
## Regulation

- Die Regelung der Zusammenarbeit im Netzwerk
- Welche Aufgaben wurden erledigt und mit welchem Ergebnis?

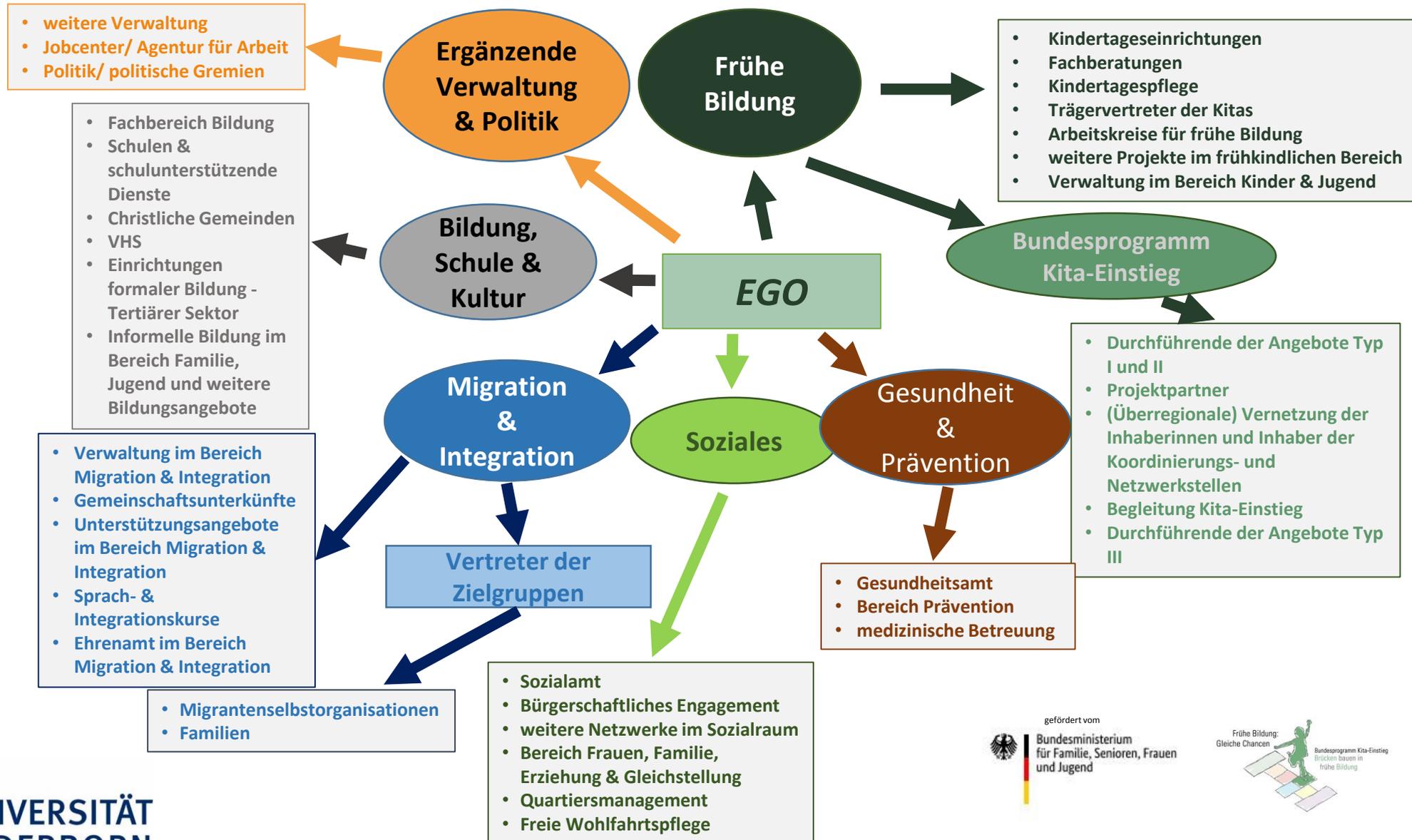
## Evaluation

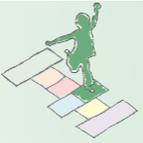
- Die Bewertung der Netzwerkbeziehungen oder auch des gesamten Netzwerks
- Kann das Netzwerk seine Funktion(en) erfüllen?

# ***Netzwerke im Bundesprogramm Kita-Einstieg***



# Egozentrierte Netzwerke im Bundesprogramm Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung





# Produktions- vs. Informationsnetzwerk

**Netzwerk ist nicht gleich Netzwerk! Welche Formen von Netzwerken gibt es und wie spielen sie zusammen?**

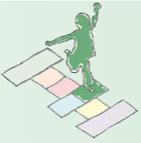
## Informationsnetzwerke

- Sie bilden eine Art Dach und sorgen dafür, dass sich eine Gemeinsamkeit zwischen den verschiedenen Akteuren und Organisationen manifestieren kann. Hier geht es weniger um kontinuierliche übergreifende Aktivitäten als darum, Informationen auszutauschen, sich auf dem Laufenden zu halten, vielleicht ein konkretes Projekt, zum Beispiel einen Aktionstag, durchzuführen.

## Produktionsnetzwerke

- Produktionsnetzwerke arbeiten verbindlich an einer Sache. In dieser Netzwerkform stellen voneinander unabhängige Organisationen über einen längeren Zeitraum gemeinsam Produkte her oder erbringen besondere Dienstleistungen. Hier gibt es einen intensiven Kooperationszusammenhang und die verschiedenen Angebote des Netzwerks werden trägerübergreifend miteinander verzahnt.

Die beiden genannten Netzwerkformen unterscheiden sich sehr stark in der Frage der Verbindlichkeit und erfordern von den Partnern in unterschiedlichem Maße die Fähigkeit, Kompromisse zu schließen. Beide Netzwerktypen haben im Zusammenspiel ihren eigenen Stellenwert.



## **Ausbreitung der Netzwerke in verschiedene kommunale Bereiche**

- Keine Beschränkung auf den Bereich der frühen Bildung
- Heterogene Zusammensetzung der Netzwerke
  - Ganzheitliche Sichtweise auf die Zielgruppen möglich

## **Netzwerkpartnerinnen und -partner sowie die Größe der Netzwerke differiert zwischen den Standorten**

- Zwischen fünf und 43 angegebene Kontaktpersonen (teilweise in Gruppen angegeben)
- Die meisten Kontaktpartner entstammen den Bereichen Frühe Bildung (z.B. KITAS, Erzieherinnen und Erzieher) sowie Migration & Integration (z.B. ehrenamtliche Sprach- & Kulturmittler, Stadtteilmütter)

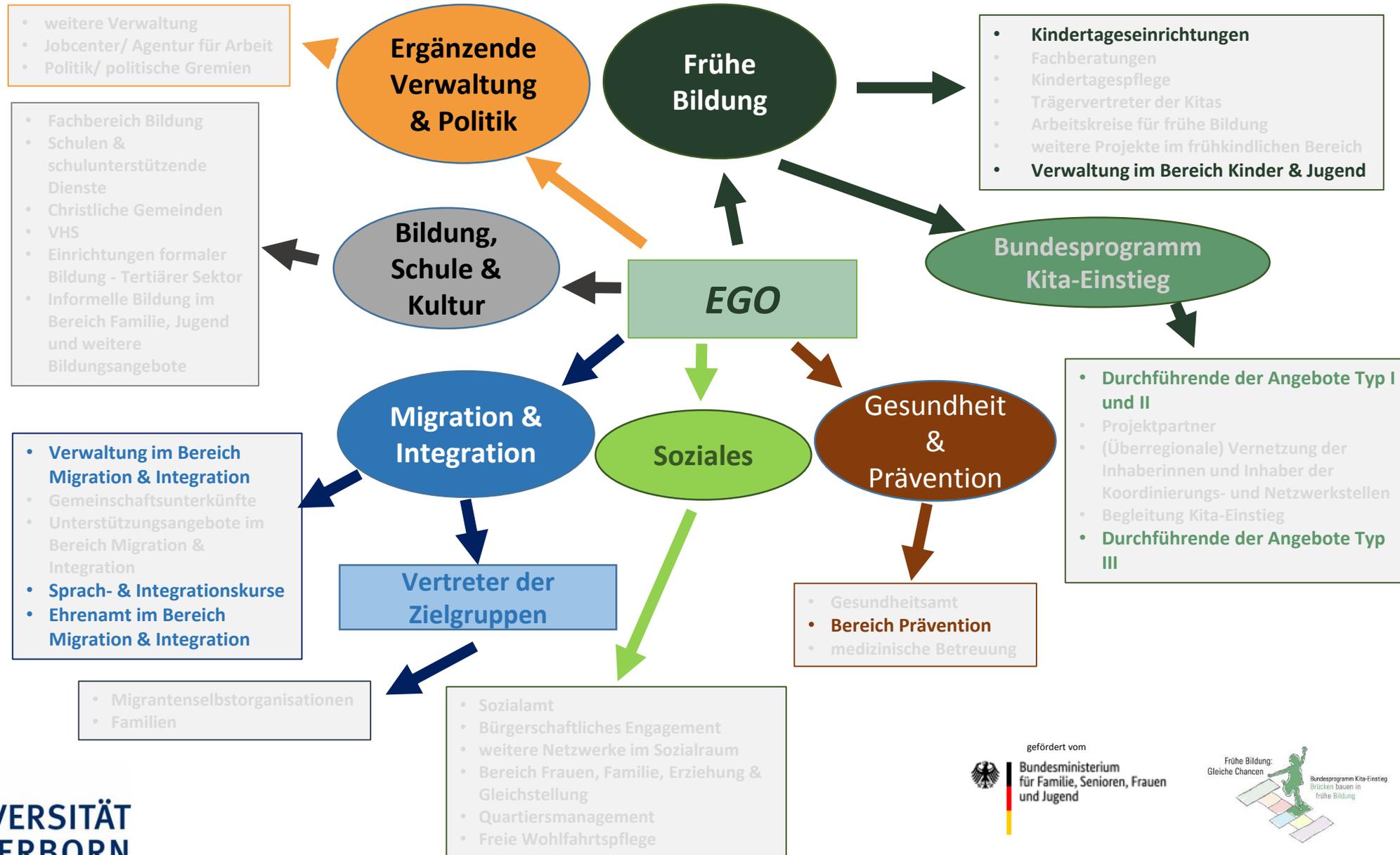
## **Gestaltung der Netzwerkarbeit (Zusammenarbeit mit den Netzwerkpartner\*innen, Vertrauen in die kollegiale Netzwerkarbeit, Kommunikationsklima) durchweg positiv bewertet**

- Verbindlichkeiten wie Zielfestlegungen und Leitbilder mit (deutlich) geringeren Zustimmungswerten

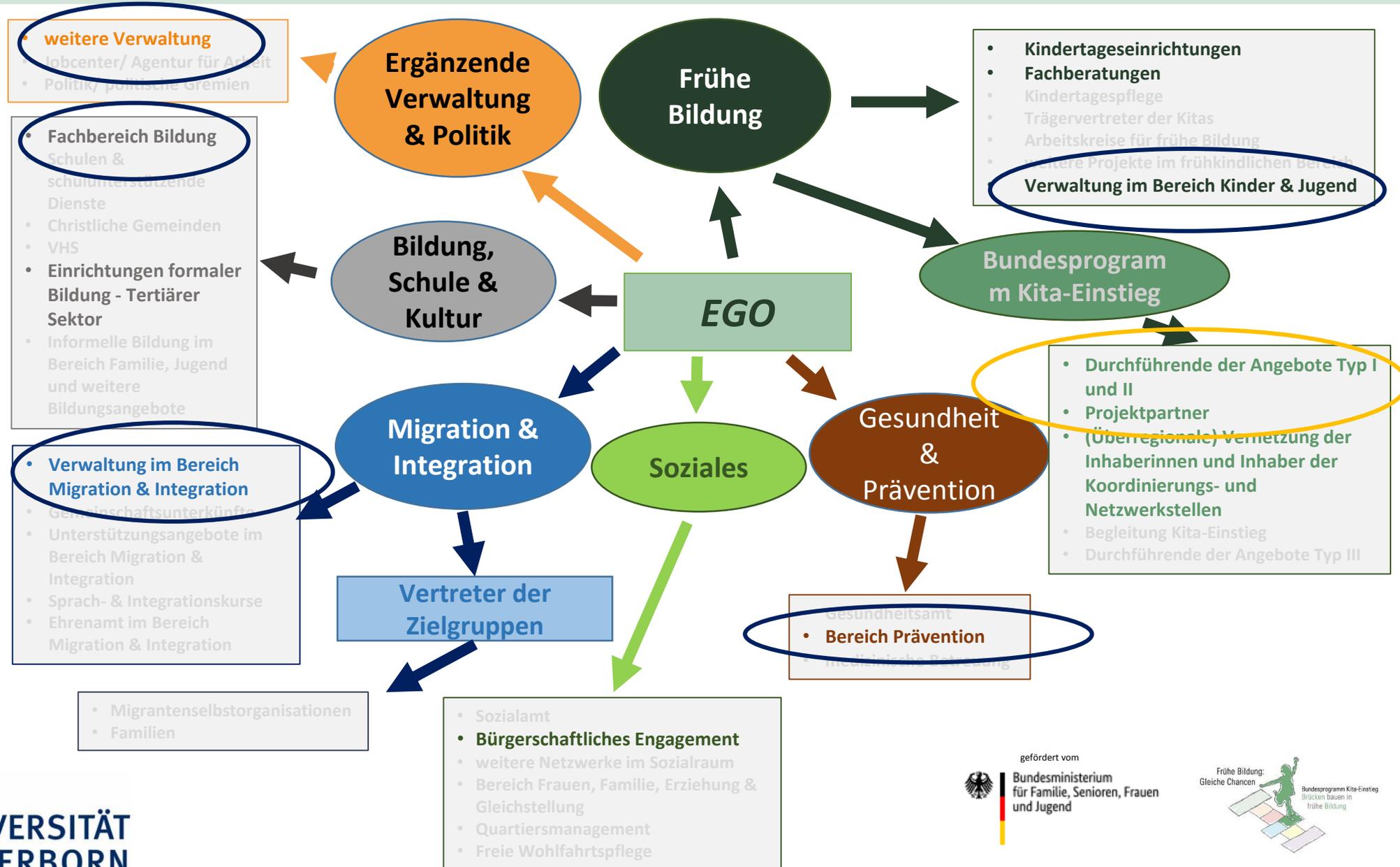
## **Nutzen der Netzwerkarbeit wird in allen Dimensionen hoch eingeschätzt**

## Praxisbeispiele

Vorstellen verschiedener Netzwerkstrukturen (Beispiele von verschiedenen Standorten) an denen Auswirkungen der unterschiedlichen Gestaltungsprozesse mit dem Plenum diskutiert und in Bezug zum WS-Thema gesetzt werden.



# Beispiel B: Verwaltungsinternes Netzwerk



# Beispiel C: Netzwerk zum Erreichen der Zielgruppe

