



Rollen und Handlungsmöglichkeiten im Netzwerk

Auf einen Blick

Netzwerkakteure sind in verschiedenen Rollen Teil des Systems der Frühen Hilfen. Ihre Aufträge, Rahmenbedingungen und das Selbstverständnis unterscheiden sich häufig. Damit diese Vielfalt in den Netzwerken einen Mehrwert generiert, sollten die Akteure sich gut kennen und einschätzen lernen. Dieses Praxismaterial bietet die Möglichkeit zur Auseinandersetzung über die Arbeitsfelder und Erfahrungen der Netzwerkpartnerinnen und -partner. Es lädt Netzwerkakteure ein, sich mit den eigenen Handlungsmöglichkeiten und Grenzen und denen der anderen auseinanderzusetzen.

Zielsetzungen

- ▶ Gegenseitiges Kennenlernen der Netzwerkakteure und ihrer Aufgaben, Aufträge, Rollen und Erwartungen
- ▶ Reflexion des eigenen Beitrags zum Gelingen der Netzwerkarbeit in den Frühen Hilfen
- ▶ Einbezug von Lebensrealitäten von Familien und Prüfung von Passgenauigkeit der Angebote
- ▶ Austausch über Schnittstellen und Stolpersteine in der Kommunikation und dem Informationsaustausch
- ▶ Verbesserung der gegenseitigen Weiterleitung und Vermittlung
- ▶ Entwicklung von Maßnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit im Netzwerk

Einsatzmöglichkeiten und Anwendungsbeispiele

Die nachfolgend beschriebenen Schritte können unabhängig voneinander praktiziert werden. Insbesondere Schritt ② (Primärprozessanalyse) kann z. B. zur regelmäßigen Überprüfung der Angebote eingesetzt werden oder um den Fokus auf die Familien zu lenken. Der letzte Schritt der Vereinbarung kann verbunden werden mit der Diskussion um Leitbilder, Ziele und Formalisierungen im Netzwerk (vgl. auch Praxismaterial 3.5 zur gemeinsamen Zielentwicklung).

Der benötigte Zeitrahmen für die einzelnen Schritte hängt maßgeblich von der Anzahl der Teilnehmenden ab. Es ist möglich, in mehreren Treffen die Schritte fortlaufend zu bearbeiten (z. B. in einem Halbtages- oder Tagesformat).



Tabelle: Darstellung der Arbeitsschritte mit zeitlicher Orientierung und Zielfokus

Schritt	Inhalt	Zeit	Zielfokus	Arbeitsblätter
①	Der Blick nach innen – Der Blick auf die Anderen	45–90 Min.	Klärung der eigenen Rolle und Aufgaben; Klarheit über das Arbeitsfeld, die Rolle und Aufgaben der anderen Akteure; Wahrnehmen von Gemeinsamkeiten und Unterschieden	Arbeitsblatt 1/3.4 Der Blick nach innen – Der Blick auf die Anderen
②	Die Sicht der Familien einbeziehen und Dialog ermöglichen	60–100 Min.	Überprüfung und Einordnung der Angebote der Frühen Hilfen und Akteure aus Sicht der Familien; Raum für Austausch und wertschätzende Gespräche schaffen, um Einschätzungen und Erwartungen transparent zu machen	–
③	Ideen priorisieren und Maßnahmen planen	30–60 Min.	Sammlung von Ideen und Planung von Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Entwicklungsziels 3.4; Vereinbarungen zu Schnittstellen	Arbeitsblatt Maßnahmenplanung

Vorgehen

Schritt ①: Klärung von Rolle und Aufgaben

Im ersten Schritt geht es darum, das eigene Tätigkeitsfeld für die anderen Netzwerkakteure sichtbar und transparent zu machen. Die Klarheit der eigenen Position und Rolle ist eine Voraussetzung, um im Folgenden gemeinsame Aufgabenfelder und Schnittstellen identifizieren zu können. Häufig übersteigen die Unterschiede in den Systemen die vermuteten Gemeinsamkeiten: Eine realistische Einschätzung der Möglichkeiten und Grenzen der Anderen ermöglicht ein abgestimmtes und gemeinsames Vorgehen.

Der Blick nach innen – Der Blick auf die Anderen

Zunächst arbeiten die Netzwerkakteure in Kleingruppen mit Menschen aus demselben Tätigkeitsfeld zusammen und richten einen detaillierten Blick auf ihre Arbeit. Für die Zusammenstellung der Kleingruppen kann die Analyse der Akteursbeteiligung (vgl. Praxismaterial 3.1) hilfreich sein.

Jede Akteurs-/Arbeitsfeldgruppe erarbeitet gemeinsam eine Darstellung ihrer Arbeit mit den Familien im Rahmen der Frühen Hilfen. Die Kontakte und Begegnungen mit den Familien stehen im Zentrum der Arbeit und werden von konkreten Informationen über das eigene Feld gerahmt. Diese Analyse ermöglicht den anderen Akteuren



einen Blick in das Arbeitsfeld mit dessen Möglichkeiten und Begrenzungen und eine realistische Einschätzung zum Beitrag der Netzwerkakteure aus einem spezifischen Arbeitsfeld.

Die Gruppen gestalten auf vorbereiteten Metaplan-Wänden eine Visualisierung des eigenen Profils und Beitrags (vgl. Arbeitsblatt 1 Der Blick nach innen – Der Blick auf die Anderen).

Gedankenanstregungen und Frageimpulse für die Arbeit in Kleingruppen

- Was ist unser ursprünglicher Kernauftrag? Welche Rahmenbedingungen prägen uns (Gesetze, Richtlinien, Hierarchien, Vorschriften, besondere Aufgaben, Ressourcen, Finanzierung)?
- Wann haben wir Kontakt zu den Familien? Welche Situationen/Anlässe sind typisch?
- Welchen Auftrag haben wir in den Frühen Hilfen? Was ist unsere Hauptaufgabe im Kontakt?
- Was sind unsere Möglichkeiten, was unsere Stärken in den Frühen Hilfen? Was können wir besonders gut?
- Wo liegt unsere Herausforderung, was gelingt uns (noch) nicht/nur mit größerer Anstrengung? Was würden wir gerne verbessern?
- An welche Grenzen stoßen wir manchmal in unserer Arbeit mit den Familien?

Nach der Erarbeitungsphase werden die Ergebnisse auf einem Flipchart oder auf Moderationswänden für alle sichtbar im Raum aufgestellt. In Form einer „Vernissage“ betrachten die Gruppen die Ergebnisse der anderen und kommentieren/ergänzen diese mit Symbolen. Das können Fragezeichen, Unterstreichungen, Smileys u. Ä. sein. Die Moderation kann auch Symbole zur Verfügung stellen, die auf die Wände gepinnt werden können.

Im Rahmen der Vernissage entsteht ein erster Austausch über die verschiedenen Tätigkeitsfelder, ihre Schwerpunkte, Aufgaben und Möglichkeiten. Dabei werden erste Verbindungen und Schnittstellen deutlich, und es kann gemeinsam darüber nachgedacht werden, wo Zusammenwirken angebahnt bzw. vertieft werden könnte.

Das Netzwerkkarussell

Im Netzwerkkarussell entstehen Dialoge über Aufgaben und Verbindungen und konkrete Kooperationsmöglichkeiten zwischen Akteuren. Sie bringen theoretische Annahmen über Akteure und Institutionen auf eine persönliche Arbeitsebene und können damit eine Reflexionsmöglichkeit für die eigene Praxis darstellen.

Die Teilnehmenden sitzen sich in einem Außen- und einem Innenkreis paarweise gegenüber und diskutieren in mehreren leitfragengestützten und rotierenden Fragerunden zu einem bestimmten Thema.

Die Moderation stellt Leitfragen, anhand derer sich die Gesprächspaare ca. 3–5 Minuten austauschen. Dann wechselt der Außenkreis im Uhrzeigersinn die Stühle. So entstehen neue Gesprächskonstellationen, die ihrerseits wieder anhand einer Frage der Moderation in den Austausch gehen. So kann in maximal vier bis sechs Runden gewechselt werden. Je nach Frage, Austauschbedarf, räumlichen Bedingungen sowie Geräuschkulisse kann die Zeit angepasst werden.



Leitfragen der Moderation

- Wo begegnen Sie sich in den Frühen Hilfen bzw. wo könnten Sie sich begegnen? Welche Familien, welche Aufträge verbinden Sie?
- Welchen Beitrag leisten Sie beide für die Familie und den Hilfeprozess, wenn Sie zusammenarbeiten?
- Woran könnte Ihre Kooperation am ehesten scheitern, wo sind die Grenzen Ihrer Handlungsmöglichkeiten?
- Was ist für Sie das Wichtigste in den Frühen Hilfen?
- Was können Sie voneinander lernen, was können Sie sich gegenseitig anbieten?
- Was ist der größte Unterschied zwischen Ihren Arbeitsfeldern?

Schritt ②: Die Sicht der Familien auf Primärprozesse

Die Beschreibung des eigenen Arbeitsfeldes und der Austausch darüber mit anderen Fachkräften (Schritt ①) bietet einen Einblick in die professionell-konzeptionellen Kontexte der Akteure. Frühe Hilfen haben den Anspruch, auf die Bedarfe und Bedürfnisse der Familien abgestimmt zu sein. Angebote sollten daher nicht nur aus professioneller Perspektive bewertet werden, sondern sich auch an der Relevanz für Kinder und Eltern messen lassen. In Schritt ② wird diese Perspektive fokussiert: Verschiedene Prozesse in der Familie werden grafisch abgebildet und die dazugehörigen Akteure/Angebote/Institutionen an den entsprechenden Schnittstellen eingetragen.

Die Teilnehmenden beschreiben zunächst in Gruppen das erste Jahr einer Familie anhand lebenszyklischer Ereignisse und Themen (= Primärprozesse). Die Fragestellung lautet:

Welche Ereignisse, Aktivitäten, Themen und Prozesse kennzeichnen das erste Lebensjahr einer Familie?

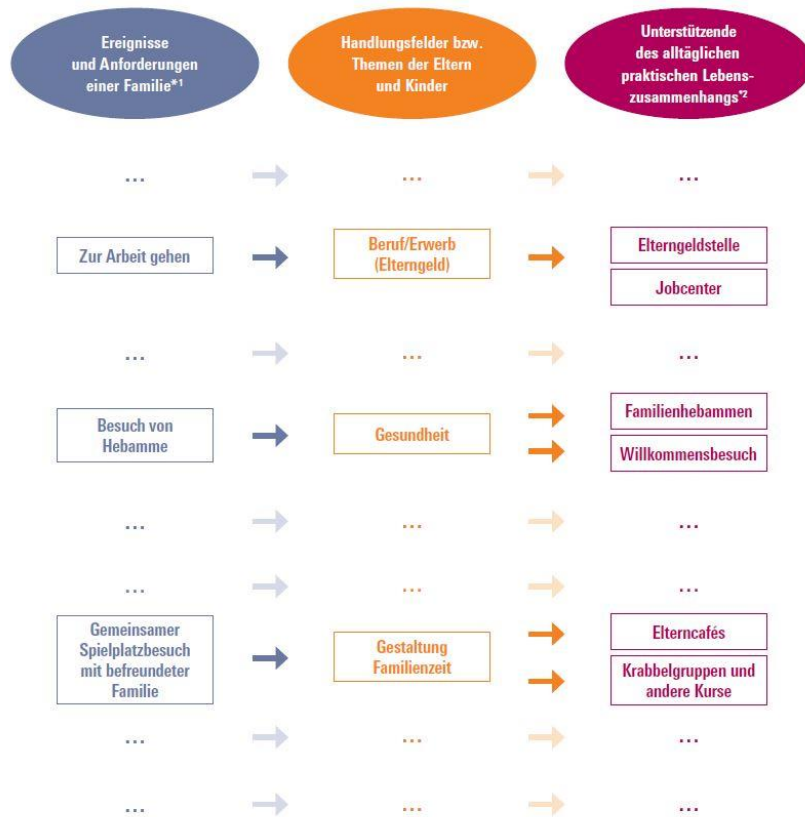
Die Moderation kann je nach Gruppengröße oder Zusammensetzung der Teilnehmenden auch andere Zeiträume der Bearbeitung anbieten (z. B. die Zeit der Schwangerschaft). Es wird exemplarisch ein familiärer Lebensprozess abgebildet, in dem für ein festgelegtes Zeitfenster eine Sammlung von Aktivitäten, Ereignissen, Themen und Anforderungen der Familie entsteht.

In einem nächsten Schritt finden die Teilnehmenden zusammenfassende Oberbegriffe für die Aktivitäten der Familien (Handlungs- oder Aktivitätsfelder), die im ersten Lebensjahr eines Kindes anstehen (z. B. körperliche Regeneration und Veränderung (Geburt und Stillen), Erziehung und Pflege, Veränderung der Paarbeziehung usw.). Exemplarische Oberbegriffe finden sich in der nachfolgenden Grafik „Lebenszyklische Ereignisse einer Familie im ersten Lebensjahr eines Kindes“. Die Analyse vor Ort wird sich von der aufgeführten grafischen Darstellung unterscheiden und ggf. auch andere Oberbegriffe notwendig machen. Das Beispiel ist daher als Ideenpool und Strukturierungshilfe angelegt.

Anschließend sammeln die Netzwerkakteure alle Angebote und Akteure der Frühen Hilfen auf Moderationskarten und ordnen diese den verschiedenen identifizierten Aktivitätsfeldern der Familien zu.



Abbildung: Lebenszyklische Ereignisse einer Familie im ersten Lebensjahr eines Kindes



*1 Alltägliche (familiäre) Lebensführung = Schnittmenge aufeinander abgestimmter Lebensführungen mehrerer Personen

*2 Auflistung nach beispielhaften lebenszyklischen Ereignissen und anhand der sich hieraus ergebenden Themen

In einer daran anschließenden moderierten Diskussion im Plenum leiten die Netzwerkakteure vom entstandenen Ergebnis Erkenntnisse über die Passgenauigkeit der Hilfen, identifizierte Angebotslücken und über konkrete Schnittstellen der Akteure ab.

Gedankenanstregungen und Frageimpulse für den Dialog

- Wo begegnen die Familien den Akteuren aus dem Netzwerk?
- Inwiefern sind die Angebote bedarfsgerecht und passgenau?
- Welche Weiterleitungen und Brücken zwischen Akteuren/Hilfen können für Familien sinnvoll sein, wie sind die Übergänge gestaltet und welche sind schwierig zu organisieren?

Die Ergebnisse dieser Diskussion werden von der Moderation auf einem Flipchart festgehalten. Sie dienen als Grundlage für konkrete Beschreibungen der Zusammenarbeit und die weitere Arbeit.



Bei der Erstellung einer beispielhaften alltäglichen (familialen) Lebensführung und der anschließenden Analyse der Angebote Früher Hilfen können die gelisteten Aspekte einen Einfluss auf die (Neu-)Konzeption der jeweiligen Angebote haben:

- eigene Orientierung, Werte, Präferenzen, Selbst- und Fremdkonzepte einer Familie
- Auswirkungen einer „24/7-Gesellschaft“ (Vereinbarkeit Familie und Beruf)
- eigene Planungs-, Aushandlungs-, Konfliktlösungsstrategien sowie die Entscheidungsfindung mittels individueller Mechanismen und Hilfsmitteln
- oftmals ungleich verteilte Ressourcen und Kompetenzen einer Familie für die Gestaltung der alltäglichen Lebensführung
- bei Eltern häufig knappe Ressourcen zur Selbstfürsorge (können somit ggf. nur einen eingeschränkten Beitrag zur täglichen Alltagsgestaltung und zur Herstellung von Gemeinsamkeiten in der Familie leisten)
- ...

Schritt ③: Priorisierungen vornehmen und Aktivitäten planen

Der letzte Schritt dient dazu, die bisherigen Einschätzungen und Überlegungen zu bündeln und ergebnisorientiert in konkrete Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung zu übertragen. Die Ergebnisse werden visualisiert und protokolliert, um darauf zurückgreifen zu können. Sie können auch Teil von Geschäftsordnungen und ähnlichen Formalisierungen werden.

Hilfreiche Fragestellungen für die zielorientierte Diskussion sind beispielsweise:

- Wie stellen wir sicher, dass alle beteiligten Akteure die Kompetenzen und Grenzen der anderen Beteiligten kennen und ein Verständnis von deren Handlungsmöglichkeiten entwickeln können?
- Was genau wollen wir tun, um den Austausch über Rollen, Aufgaben und Erwartungen im Netzwerk regelmäßig zu ermöglichen?
- Welche konkreten Maßnahmen wollen wir ergreifen, um den Informationsaustausch über Handlungsmöglichkeiten, Erwartungen, Kompetenzen und Grenzen nachhaltig zu sichern und weiterzuentwickeln?

Benötigte Arbeitsblätter und Materialien

- ▶ Arbeitsblatt 1/3.4 Der Blick nach innen – Der Blick auf die Anderen
- ▶ gegebenenfalls Arbeitsblatt Maßnahmenplanung (dimensionsübergreifend)
- ▶ Pinnwand/Flipchart und Moderationsmaterial