

# Netzwerke Frühe Hilfen

## FORUM VI

Auftaktkonferenz des NZFH  
„Qualitätsentwicklung in der Praxis unterstützen –  
Kommunale Qualitätsdialoge Frühe Hilfen“ (QDFH)  
Berlin, 27. Februar 2019

# Forum VI: Das Netzwerk im Fokus

- 11:50 Begrüßung und Kennenlernen
- 12:00 Impulsreferat: **Wichtige Netzwerkaspekte für die Qualitätsdialoge Frühe Hilfen**
- 12:20 Reflexion und Diskussion anhand von drei Leitfragen
- 12:45 Transfer in die eigene Praxis
- 12:50 Ende des Forums

# Literatur

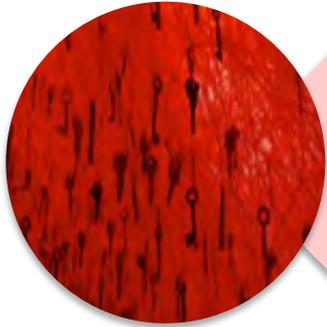
Schubert, H. (2018a).  
*Netzwerkorientierung in  
Kommune und  
Sozialwirtschaft. Eine  
Einführung*. Wiesbaden:  
Springer VS.

Schubert, H. (2018b).  
*Netzwerkmanagement in  
Kommune und  
Sozialwirtschaft. Eine  
Einführung*. Wiesbaden:  
Springer VS.



[herbert.schubert@sozial-raum-management.de](mailto:herbert.schubert@sozial-raum-management.de)

# Übersicht



**Praktische Handlungsleitlinie:  
Netzwerkbegriff & -charakteristika**



**Netzwerkgestaltung  
ohne zentrale Steuerung**



**Zusammenfassung**



1



# NETZWERKBEGRIFF



hierarchisch

heterarchisch

Steuerung



Quelle: Schubert, H. (2018a). Netzwerkorientierung in Kommune und Sozialwirtschaft. Wiesbaden, S. 45.



# Tie: Beziehung als „Atom“ der organisierten Netzwerke

Zu klären ist zum Beispiel:

- © Wie soll die **Bindung zwischen den Akteuren** hergestellt werden (z.B. Versammlung versus bilaterale Gespräche, Vertiefung persönlicher Kontakte, Vereinbarungen zwischen den Organisationen)?
- © Welche **Leistungen** sollen innerhalb der Beziehungen ausgetauscht werden (z.B. Information, fachlich-instrumentelle Interaktion)?

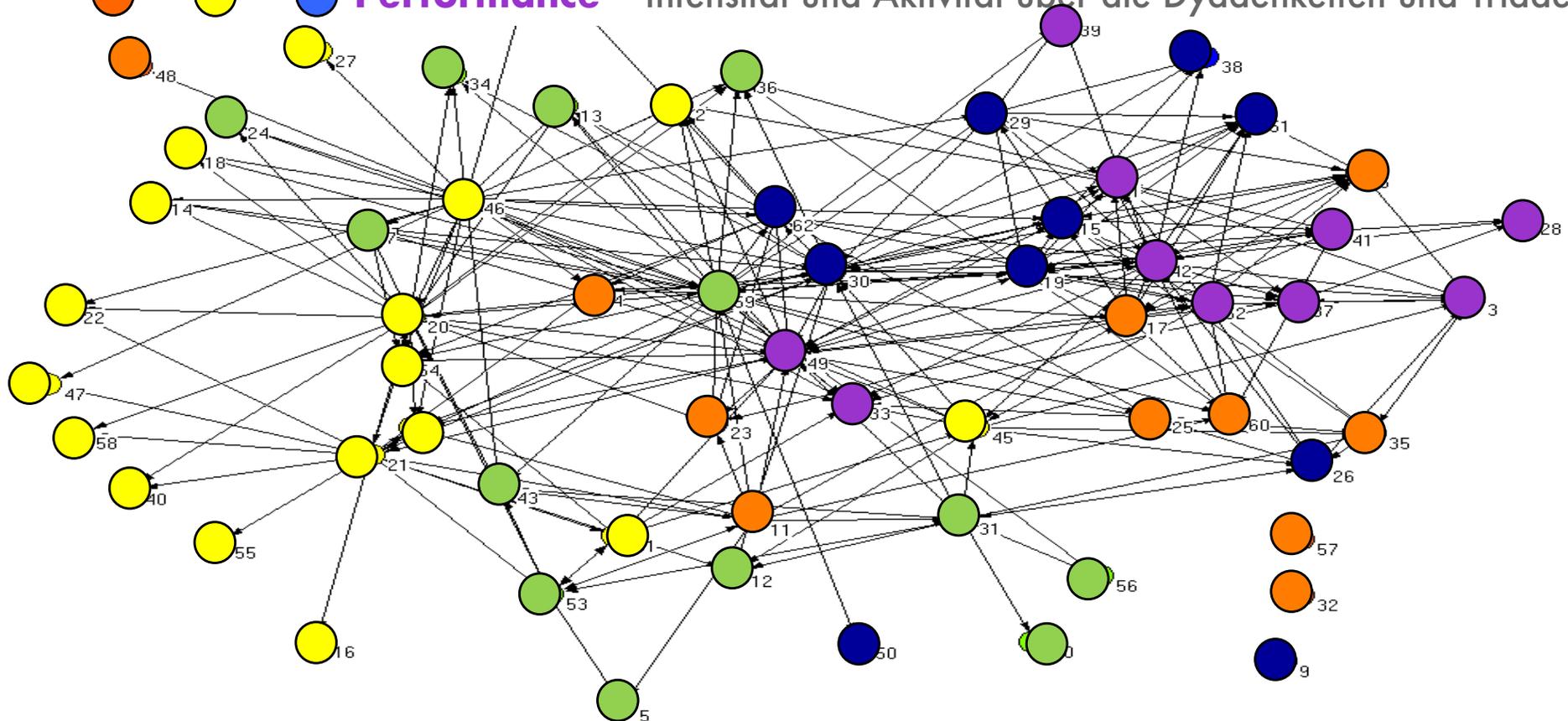
# Netzwerk Frühe Hilfen: Grundbausteine

● **Knoten:** Akteur (Person, Organisation) — **Kante:** Beziehung mit definiertem Inhalt

●—● **Dyade:** direkte Beziehung zwischen zwei Akteuren = „**Atom**“ eines Netzwerkes

●—●—● **Pfaddistanz** = indirekte Erreichbarkeit von Akteuren über Akteure

●—●—● **Performance** = Intensität und Aktivität über die Dyadenketten und Triaden



Quelle: in Anlehnung an Schubert, H. (2018b). Netzwerkmanagement in Kommune und Sozialwirtschaft. Wiesbaden, S. 97.



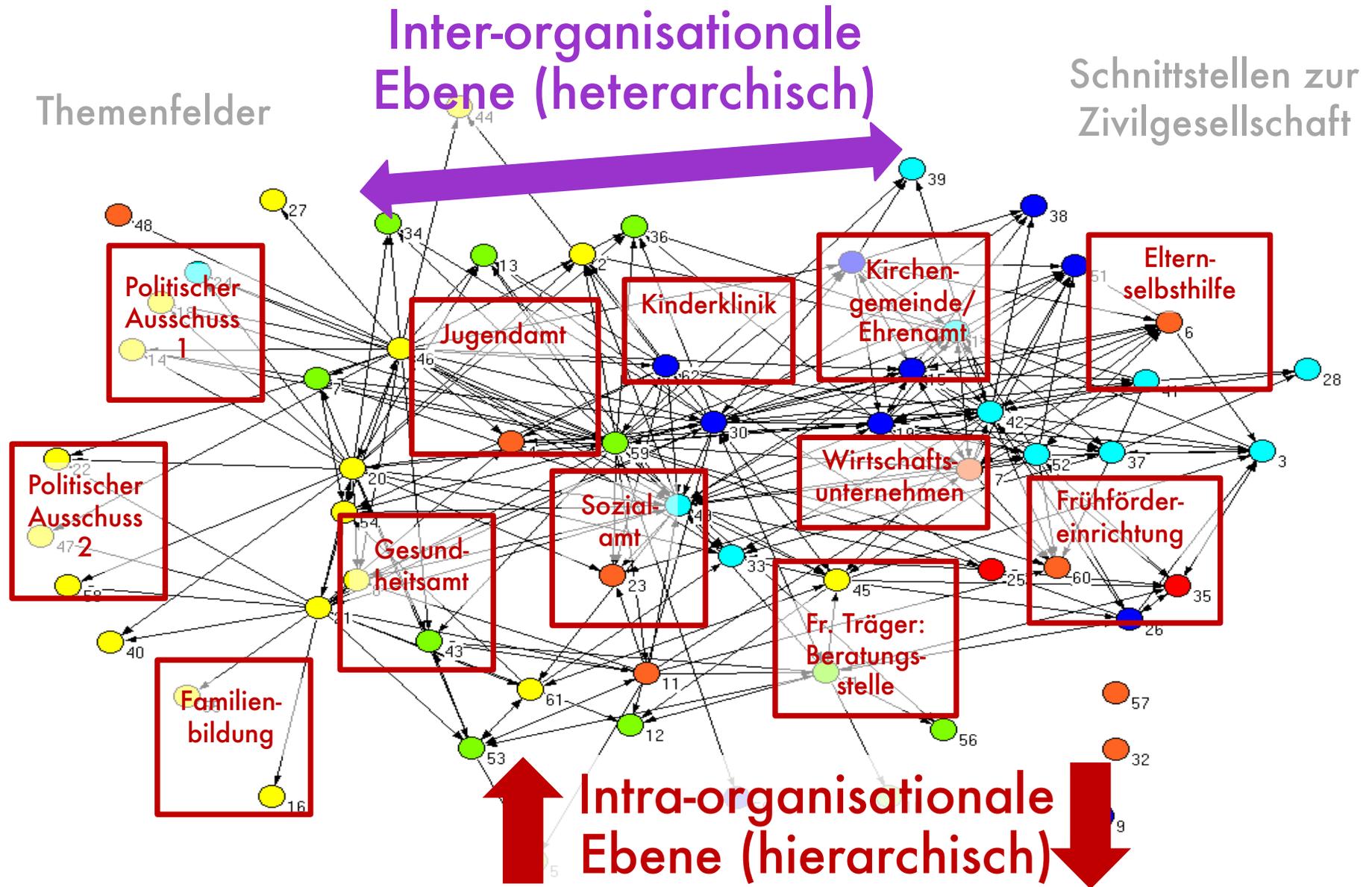
Sozial • Raum • Management

# Abgrenzung des Netzwerkverbunds: Auswahl und Engagement der Akteure

Zu klären ist zum Beispiel:

- © Welche **Felder** sollen überbrückt werden (z.B. Jugendhilfe, Sozialhilfe, Gesundheitshilfe in den Frühen Hilfen)? Welche **Akteure bzw. Organisationen** werden in das organisierte Netzwerk einbezogen?
- © Welche **Personen** erhalten in den Organisationen *hierarchisch* den **Auftrag** im *heterarchischen* **Verbund** mitzuwirken?

# Hierarchische und heterarchische Verbindung



# Situationen zur Einbettung in das Netzwerk

Zu klären ist zum Beispiel:

- © Welche **Situationen (Ereignisse)** gibt es bereits oder werden neu definiert, um die Akteure zu verbinden?
- © Welche **Arten von situativen Settings** eignen sich für die Festigung der Beziehungen (z.B. persönliches Gespräch, Arbeitskreis, Arbeitsessen, externer Workshop)?

# Aushandlung als Grundlage des Kooperationsverbunds

Zu klären ist zum Beispiel:

- © In welcher Weise wird im Netzwerk **direkte und indirekte Kommunikation** gestaltet?
- © Wie wird über das Geschehen im Netzwerk **Transparenz** hergestellt, damit die Beteiligten sich **gegenseitig beobachten** können und über die Entwicklung Bescheid wissen?

# Kultur des Netzwerks

Zu klären ist zum Beispiel:

- © Welche **Formen des Umgangs** werden als **Interaktionskultur** vorgelebt?
- © Welche gemeinsam entwickelten **Regeln, Normen und Rituale** werden angewendet?
- © Welche **besonderen situativen Settings** gibt es zur Förderung einer über die Inhalte des Netzwerks hinausgehende Kultur (z.B. Treffen bei den verschiedenen Akteuren, Workshops an besonderen Orten außerhalb des Alltags)?

# 2



## NETZWERKGESTALTUNG OHNE ZENTRALE STEUERUNG

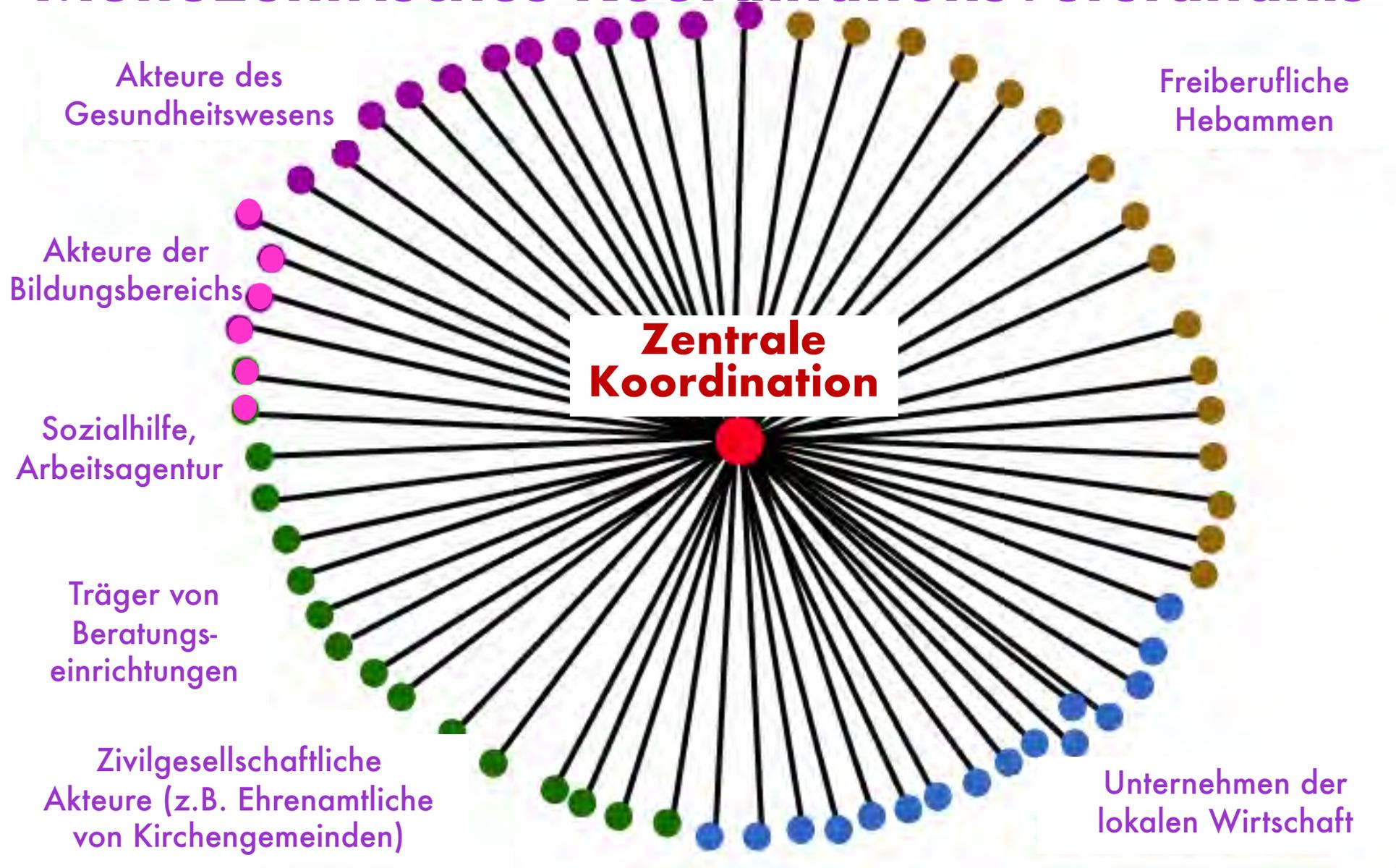


# Positionen und Rollen

Zu klären ist zum Beispiel:

- © Welche **typischen Positionen** nehmen einzelne Akteure im Netzwerk ein (z.B. Führungskraft des Marktführers vor Ort, Delegierter ohne Auftrag aus desinteressierter Organisation)?
- © Welche **Verhaltenserwartungen** werden an die **Koordinations- und Moderationsrolle** gestellt?

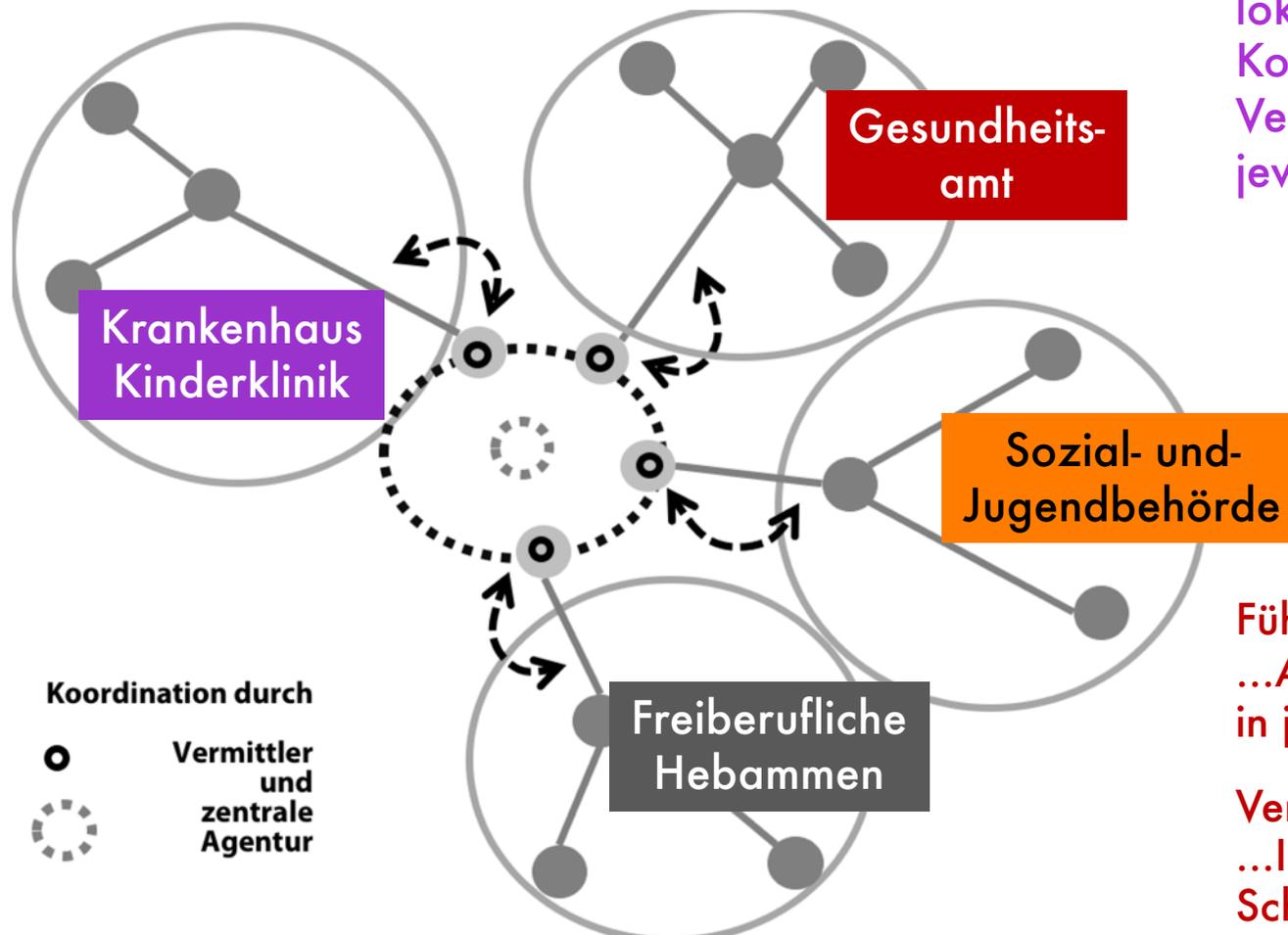
# Beispiel: Monozentrisches Koordinationsverständnis



Quelle: Schubert, H. (2018b). Netzwerkmanagement in Kommune und Sozialwirtschaft. Wiesbaden, S. 118.



# Alternative: Ko-Koordinationsprinzip



Vermittlung der isolierten lokalen Teilnetze über Koordinationskreis: mit Vermittlern aus den jeweiligen Systemen.

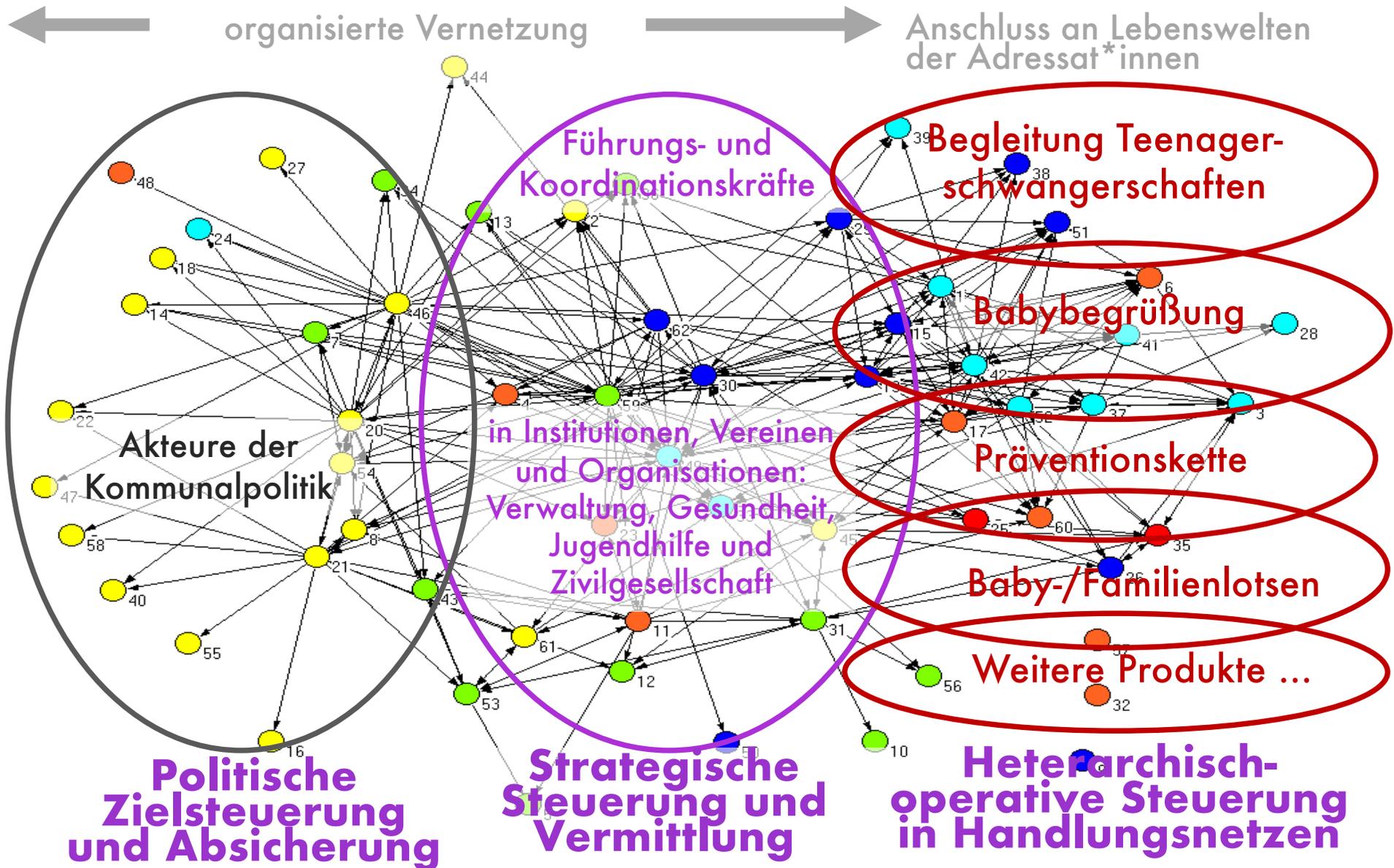
**Führungsaufgabe:**  
...Absicherung der Vermittler in jeweiliger Organisation

**Vermittlungsaufgabe:**  
...Informationstransfer über Schnittstellen in und aus jeweiliger Organisation

Quelle: Schubert, H. (2018b). Netzwerkmanagement in Kommune und Sozialwirtschaft. Wiesbaden, S. 119.



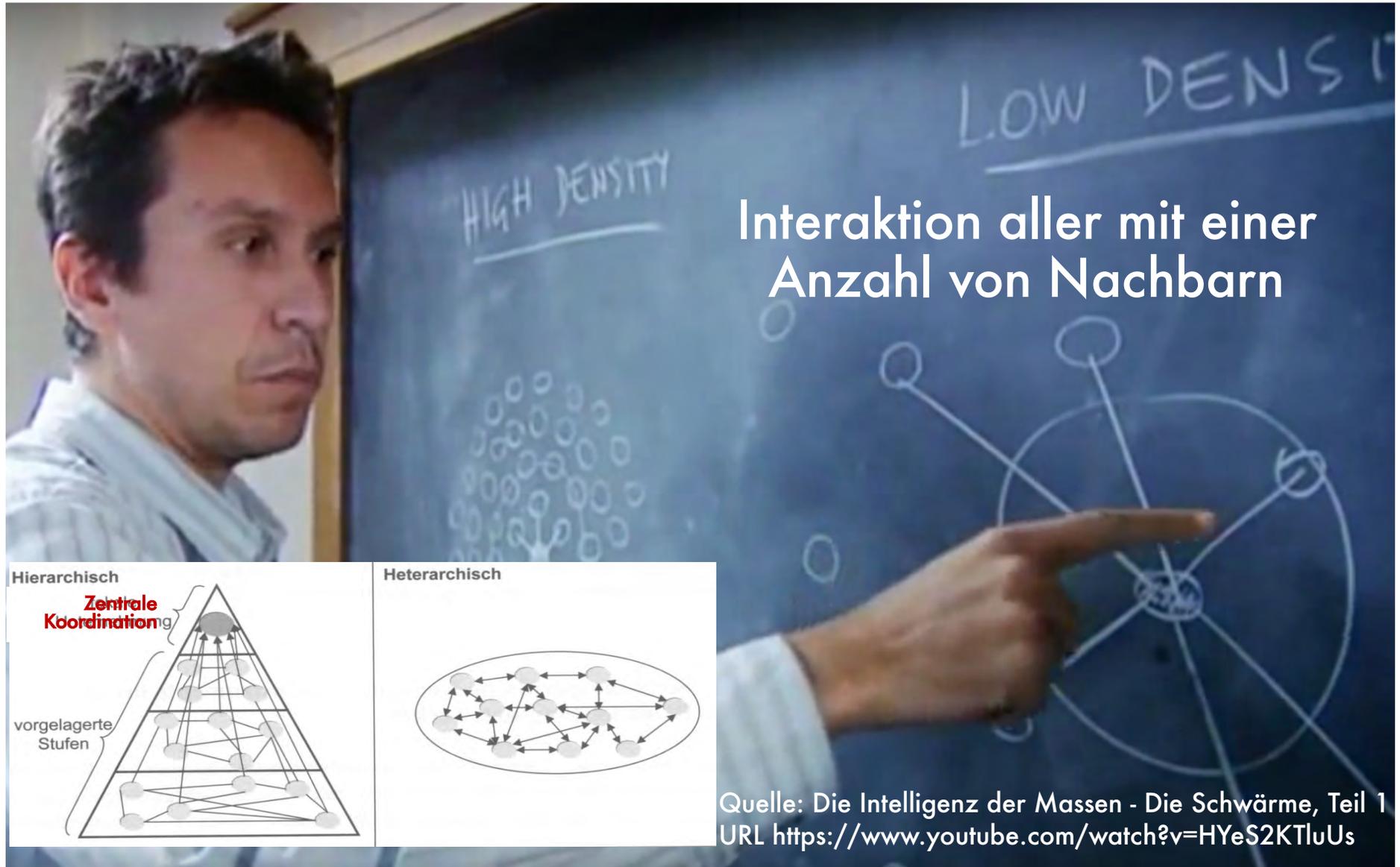
# Netzwerk Frühe Hilfen: Aufbau und Steuerung



Quelle: in Anlehnung an Schubert, H. (2018b). Netzwerkmanagement in Kommune und Sozialwirtschaft. Wiesbaden, S. 97.



# Steuern nach dem Schwarmprinzip



Interaktion aller mit einer Anzahl von Nachbarn

Hierarchisch

Zentrale Koordination

vorgelagerte Stufen

Heterarchisch

Quelle: Die Intelligenz der Massen - Die Schwärme, Teil 1  
URL <https://www.youtube.com/watch?v=HYeS2KtlUUs>

# Die Story des Netzwerks

Zu klären ist zum Beispiel:

- © Welches **Narrativ**/welche **Geschichte** wird nach innen und nach außen über das Netzwerk erzählt?
- © In welcher Weise bildet die Story das **Medium** der **Netzwerkidentität**?

# Entwicklungsdynamik

Zu klären ist zum Beispiel:

- © Welche **Veränderungen** haben im **Zeitverlauf** im Netzwerk stattgefunden?
- © In welcher Weise sind dabei **Veränderungen der Inhalte, Zuschreibungen und Interpretationen** festzustellen?

# Steuerungsmodus

Zu klären ist zum Beispiel:

- © Welcher Steuerungsgrad – zwischen heterarchisch und hierarchisch – wurde erreicht? Welcher Grad wird angestrebt?
- © Welche hierarchischen Randbedingungen müssen berücksichtigt werden?

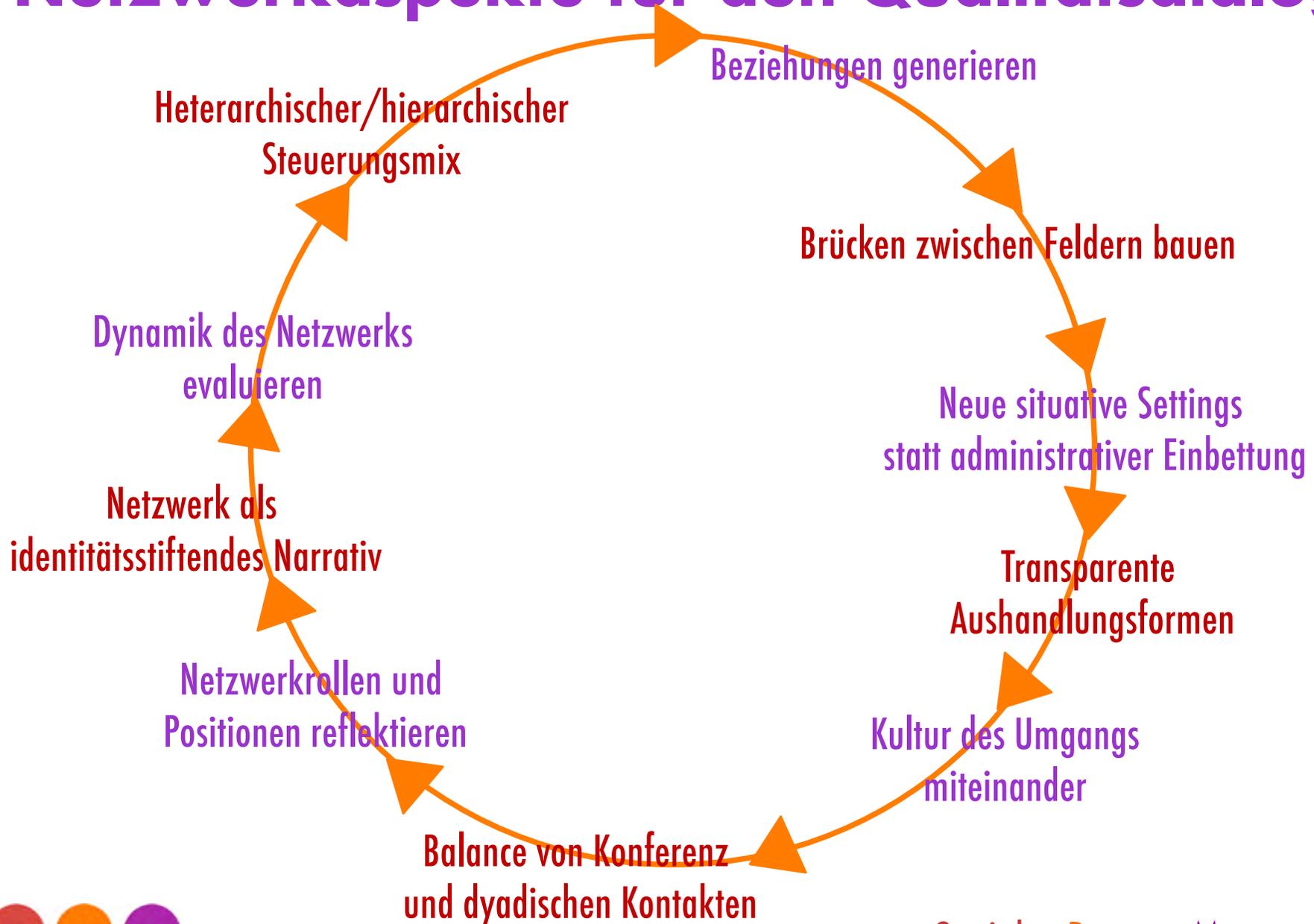
3



# ZUSAMMENFASSUNG



# Zusammenfassung: Wichtige Netzwerkaspekte für den Qualitätsdialog



# 4



## REFLEXION UND DISKUSSION



# Murmelgespräch mit dem \*r Nachbar\* in 5 Minuten

## Frage 1:

Welche Aspekte aus dem Impulsvortrag sind für den Prozess, der zuhause vor Ihnen liegt, bedeutsam?

## Frage 2:

Wo sehen Sie die Chancen,  
wo sehen Sie Stolpersteine (Risiken)?

# Moderierte Diskussion im Plenum

## Frage 1:

Welche Aspekte aus dem Impulsvortrag sind für den Prozess, der zuhause vor Ihnen liegt, bedeutsam?

## Frage 2:

Wo sehen Sie die Chancen,  
wo sehen Sie Stolpersteine (Risiken)?

# Abschluss in Einzelarbeit

**Sie erhalten drei Karten. Notieren Sie auf jeweils eine Karte die Antworten auf folgende Frage:**

Welches sind die drei wichtigsten Ergebnisse dieses Forums, die Sie in Ihren eigenen kommunalen Kontext mitnehmen wollen?

