



# Netzwerkverbindungen und Qualität individueller Beziehungen

## Auf einen Blick

Mithilfe dieses Praxismaterials können Netzwerkverbindungen und die Qualität individueller Beziehungen abgebildet werden. Zunächst wird eine differenzierte Übersicht der Netzwerkakteure erstellt. Anschließend sind die Beteiligten eingeladen, ihre individuelle Sicht auf das Netzwerk zu visualisieren und gemeinsam Erweiterungsmöglichkeiten des Netzwerkes zu entwickeln.

## Zielsetzungen

- ▶ Systematische und differenzierte Erfassung der aktuellen Beteiligung von Akteuren im Netzwerk
- ▶ Identifikation fehlender Akteure im Netzwerk
- ▶ Abbilden von Kooperationsintensität und individuellen Beziehungsqualitäten
- ▶ Analyse der Ressourcenausstattung der Netzwerkkoordination und Möglichkeiten sowie Ressourcen der Netzwerketeiligten
- ▶ Reflexion der Bedeutung der Netzwerkarbeit und Stärkung der Motivation der Beteiligten
- ▶ Ideenfindung und Maßnahmenplanung zur gezielten Erweiterung von Akteuren im Netzwerk oder durch verstärkte Beteiligung bereits im Netzwerk eingebundener Akteure

## Einsatzmöglichkeiten und Anwendungsbeispiele

Wenn eine systematische Erfassung der Netzwerkbeteiligung sowie eine Bearbeitung der Beziehungen und Verbindungen im Netzwerk vorgenommen werden soll, bietet sich der vollständige Einsatz des Praxismaterials an (siehe nachfolgende Tabelle). Je nach aktueller Zielsetzung können auch nur einzelne Schritte bearbeitet werden. Wenn beispielsweise bereits ein aktuelles und differenziertes Bild beteiligter Akteure vorliegt (z. B. per Netzwerkanalyse), kann z. B. direkt mit Schritt ③ gestartet werden. Die Umsetzung von Schritt ② ist empfehlenswert, wenn die individuellen Verbindungen und Beziehungsqualitäten im Netzwerk betrachtet werden sollen.

Das Material kann vom gesamten Netzwerk oder von einer beauftragten Arbeitsgruppe bearbeitet werden. Eine zeitsparende Variante ist es, Schritt ① nur von der Koordinierenden des Netzwerkes durchzuführen zu lassen und die gemeinsame Arbeit in Schritt ③ mit einer Vorstellung und Bearbeitung identifizierter Entwicklungsbedarfe zu beginnen. Diese wurden von der Koordination bestimmt.



Tabelle: Darstellung der Arbeitsschritte mit zeitlicher Orientierung und Zielfokus

Schritt	Inhalt	Zeit	Zielfokus	Arbeitsblätter
①	Akteursbeteiligung erfassen	ca. 30 Min.	Systematische Überprüfung der Beteiligung im Netzwerk	Arbeitsblatt 1/3.1 Akteure im Netzwerk Frühe Hilfen
②	Individuelle Netzwerkkarten erstellen	30–100 Min.	Qualität von Beziehungen/Verbindungen analysieren und visualisieren	Arbeitsblatt 2/3.1 Netzwerkkarte
③	Dialog ermöglichen	mind. 60 Min.	Raum für Austausch schaffen, um Daten und Einschätzungen transparent zu machen und die Beziehungsqualitäten im Netzwerk offen zu thematisieren	–
④	Maßnahmen planen	30–60 Min.	Ideen und Maßnahmen der Erweiterung des Netzwerkes entwickeln	Arbeitsblatt Maßnahmenplanung

## Vorgehen

### Schritt ①: Akteursbeteiligung erfassen

Für die systematische Analyse der Beteiligung im Netzwerk steht ein Arbeitsblatt zur Verfügung (Arbeitsblatt 1/3.1 Akteure im Netzwerk Frühe Hilfen). Es listet alle im Gesetz zur Kooperation und Information im Kinderschutz (KKG) genannten Akteure und weitere mögliche Netzwerkpartnerinnen und -partner auf.

Jede Zeile in Spalte 1 listet einen potenziellen Akteur des Netzwerkes Frühe Hilfen. Für jeden Akteur in jeder Zeile wird notiert:

- Ist dieser Bereich/diese Profession aktuell im Netzwerk vertreten? (ja oder nein/nicht aktiv, Spalte 2)
- In welcher Form ist dieser Bereich, sind diese Akteure oder Professionen beteiligt? Als Einzelperson? Als institutionelle Vertretung? Trägt dieser Akteur das Netzwerkleitbild mit? Gibt es eine verbindliche Form der Zusammenarbeit, z. B. eine Kooperationsvereinbarung? Gegebenenfalls sind weitere Bemerkungen (Name, Anzahl der Personen o. Ä.) möglich (Spalte 3).
- Wird Handlungsbedarf gesehen? Hier geht es darum, zu überlegen, ob eine (verstärkte) Beteiligung wünschenswert ist (Spalte 4).
- Es stehen einige leere Zeilen zur Verfügung, in denen gegebenenfalls weitere, bisher nicht benannte Akteure ergänzt werden können.

Abschließend wird eine individuelle Priorisierung vorgenommen. Welche Akteure sollen zeitnah für eine Mitarbeit im Netzwerk angesprochen und gewonnen werden? Diese Priorisierungen sind Ausgangspunkt für den Dialog (Schritt ③). Hier kann der quantitative Aspekt der Beteiligung fokussiert werden (Wer und wie viele



Akteure sind in welcher Form beteiligt?). Um den qualitativen Aspekt der Netzwerkqualität genauer zu betrachten, wird im gemeinsamen Prozess mit Schritt ② fortgefahren.

### Schritt ②: Individuelle Netzwerkkarten erstellen

Der folgende Schritt dient dazu, die aus persönlicher Sicht besonders relevanten Netzwerkpartnerinnen und Netzwerkpartner in eine Netzwerkkarte zu übertragen und die erlebte Beziehungsqualität in der Arbeit mit den jeweiligen Akteuren zu visualisieren.

Die Akteure werden gebeten, ihre persönliche Netzwerkkarte zu erstellen. Es kann hilfreich sein, am Flipchart ein leeres Modell einer Netzwerkkarte zu zeichnen und dabei Möglichkeiten des Vorgehens anzudeuten. Beispielsweise kann mit konzentrischen Kreisen gearbeitet werden. Für eine Arbeit in diesem Sinne steht ein Arbeitsblatt 2/3.1 Netzwerkkarte zur Verfügung. Die bzw. der jeweilige Teilnehmende schreibt sich selbst ins Zentrum der Karte und fügt dann alle relevanten Akteure hinzu. Die Partnerinnen und Partner, zu denen ein enger Kontakt besteht, stehen im inneren Kreis. Partnerinnen und Partner mit wenig(er) Kontakt stehen tendenziell eher im äußeren Kreis.

Alternativ kann die Netzwerkkarte auf einem leeren Blatt mit mehr gestalterischem Freiraum erarbeitet werden. Dieses Vorgehen wird für Gruppen empfohlen, die mit Netzwerkkarten bereits vertraut sind.

#### Praxisimpulse

- Netzwerkkarten dienen der egozentrierten Darstellung von Netzwerkbeziehungen und ermöglichen es, subjektive Sichtweisen einzelner Netzwerkakteure abzubilden, die dialogisch weiterbearbeitet werden. Zur Erweiterung der Perspektive empfiehlt sich eine gemeinsame Stakeholderanalyse, um zu klären, welche Beziehungen im Netzwerk zu welchem Zweck gestärkt werden sollten.
- Stehen ausreichend Zeit und eine erfahrene Moderation zur Verfügung, können persönliche Netzwerkkarten auch im Raum aufgestellt werden. Dazu werden die beteiligten Akteure im Raum positioniert. So werden verschiedene subjektive Netzwerkvorstellungen sichtbar gemacht. Dies ermöglicht ganz direkt das Erfahren von Blickkontakten, Körperhaltung, Nähe und Distanz in Netzwerkbeziehungen und Verbindungsgeflechten.

#### Gedankenanstörungen und Frageimpulse

- Tragen Sie zunächst Akteure ein, die aus Ihrer Sicht relevant sind:
  - Mit wem haben Sie häufig zu tun? Wer ist für Ihre Arbeit besonders wichtig?
  - Mit wem treffen Sie Entscheidungen?
  - Wer ist Ihnen bekannt, auch wenn Sie wenig oder kaum Kontakt haben?
- Stellen Sie anschließend die jeweilige Beziehungsqualität dar, die Sie im Kontakt erleben. Dazu können Sie Aspekte in Ihrer Karte verbal ergänzen. Sie können auch Farben oder Symbole nutzen, beispielsweise
  - einen kleinen Schlüssel für Schlüsselpersonen,
  - ein Kreuz für wichtige Schnittstellen,
  - unterschiedliche Smiley's,
  - einen Blitz für schwierige Beziehungen.



- Was wissen Sie über die Beziehungen der anderen untereinander? Auch dazu können Stichworte eingefügt werden.
- Betrachten Sie Ihre Netzwerkkarte und überlegen Sie, wo Sie sich Veränderungen wünschen:
  - Wen würden Sie gern kennenlernen? Mit wem hätten Sie gern mehr zu tun?
  - Welche Verbindungen würden Sie gern stärken?
  - Mit wem hätten Sie gern weniger zu tun?
  - Wenn Sie eine bestimmte herausfordernde Netzwerkbeziehung betrachten: Was genau macht diese Beziehung herausfordernd? Was könnte dazu beitragen, sie zu verbessern?

### Schritt ③: Dialog ermöglichen

Nach der persönlichen Einschätzung folgt eine dialogorientierte Arbeitseinheit. Die Teilnehmenden können zunächst in Kleingruppen (2–4 Personen) ausgewählte Fragestellungen bearbeiten oder gleich im Plenum weiterarbeiten. Insbesondere, wenn Schritt ② durchgeführt wurde, ist es sinnvoll, die Teilnehmenden in Zweier- oder Dreiergruppen (vertrauensvolle, selbstgewählte Kleingruppen) ihre Netzwerkkarten gemeinsam besprechen zu lassen.

#### Praxisimpuls

Die Moderation achtet darauf, Beschreibungen und Diskussionen der Ressourcen nicht in Resignation enden zu lassen, sondern dazu zu nutzen, die Möglichkeiten des Netzwerkes realistisch einzuschätzen.

Wenn die Schritte ① und ② durchgeführt wurden, ist es hilfreich, den weiteren Dialog (ohne Ergebnisdruck) in zwei Phasen zu unterteilen und zu bearbeiten: 1) Beteiligung im Netzwerk und 2) Beziehungsqualitäten im Netzwerk. Wenn an der Qualität von Beziehungen und dem Miteinander im Netzwerk (über die individuellen Bezüge hinaus) weitergearbeitet werden soll, bietet sich eine Weiterarbeit mit Praxismaterial 3.2 an.

#### 1) Beteiligung im Netzwerk

#### Gedankenanstregungen und Frageimpulse

- Sind alle relevanten Partnerinnen und Partner beteiligt?
- Stimmen die Wünsche nach mehr Beteiligung überein oder gibt es Abweichungen?
- Was wurde bisher bereits versucht, um diese Personen/Berufsgruppen für eine Mitarbeit zu gewinnen? Welche Gründe könnte es geben, dass dies bisher nur unzureichend gelungen ist?
- Sind die bisher eingesetzten Methoden und Wege angemessen? Welche Alternativen gibt es?
- Was könnten Motivationsaspekte für diese Akteure sein? Aus der Sicht dieses Akteurs: Unter welchen Umständen käme eine Mitarbeit im Netzwerk infrage?
- Wie könnte der Aufwand an Ressourcen (Zeit) für die Netzwerkarbeit möglichst gering (Effektivität, Effizienz) gehalten werden?
- Welche Konsequenzen hat die Ressourcenausstattung für die aktuelle Arbeit im Netzwerk?
- Welche Personen bzw. Einrichtungen sind zentrale Schlüsselpersonen/-einrichtungen im Netzwerk?



## 2) Beziehungsqualitäten im Netzwerk

Die individuellen Netzwerkkarten können in kleinen Gruppen betrachtet werden. Im Plenum geht es um einen Austausch auf Meta-Ebene, aus dem die Beteiligten Erkenntnisse für die Weiterentwicklung individueller Netzwerkverbindungen ziehen können.

### Gedankenregungen und Frageimpulse

- Wie empfinden Sie persönlich die Beziehungsqualitäten im Netzwerk?
- Wodurch zeichnen sich die für Sie positiven Verbindungen im Netzwerk („Win-win-Verbindungen“) aus? Inwiefern liefern diese Verbindungen einen Mehrwert für beide Seiten?
- Inwiefern sind diese Erkenntnisse übertragbar auf bisher weniger gelingende Beziehungen?
- Wodurch zeichnen sich Verbindungen aus, die Sie als herausfordernd und schwierig erleben? Wie gehen Sie damit um?
- Wer möchte/sollte mit wem wie in Verbindung kommen?

## Schritt ④: Priorisierungen vornehmen und Maßnahmen planen

Nach dem offenen Dialog in Schritt ③ gilt es nun, die bisherigen persönlichen Analysen und gemeinsamen Überlegungen zu bündeln. Der Austausch über die Weiterentwicklung des Netzwerkes mündet in konkrete, miteinander vereinbarte Schritte bzw. Aktivitäten der Qualitätsentwicklung.

Für die **Erweiterung des Netzwerkes** werden maximal drei Akteure ausgewählt. Anschließend werden konkrete Maßnahmen geplant, um diese Zielsetzung zu erreichen.

### Gedankenregungen und Frageimpulse

- Welche Aktivitäten planen wir, um diese Personen/Professionen für die Netzwerkarbeit (stärker) zu gewinnen?
- Welche Bedingungen und Ressourcen benötigen wir dafür?
- Welche Ziele haben wir/welches konkrete Ergebnis wollen wir erreichen? (gegebenenfalls kleinschrittige Teilziele festlegen)
- Wer ist wofür verantwortlich? Bis wann?
- Wie und wann soll überprüft werden, ob die Ziele erreicht wurden?
- Sind die vereinbarten Ziele realistisch? Welche Möglichkeiten gibt es, um die Wahrscheinlichkeit der Zielerreichung zu erhöhen?

Für die **Weiterentwicklung der individuellen Beziehungsqualitäten** im Netzwerk werden die Teilnehmenden eingeladen, für sich persönlich ein Ziel zur Stärkung einer ausgewählten Beziehung zu einem Akteur im Netzwerk zu formulieren.



### Gedankenanstregungen und Frageimpulse

- Ausgehend von Ihrer Netzwerkkarte: An welcher Beziehung möchten Sie konkret etwas ändern?
- Wie wünschen Sie sich diese Netzwerkverbindung? Was genau soll anders sein?
- Was können Sie dafür tun, dass sich diese Beziehung weiterentwickelt?
- Was genau werden Sie tun und wem werden Sie davon erzählen? Wann wollen Sie mit dieser Person noch einmal darüber sprechen, was sich verändert hat?

## Benötigte Arbeitsblätter und Materialien

- ▶ Arbeitsblatt 1/3.1 Akteure im Netzwerk Frühe Hilfen (ein Ausdruck pro Person)
- ▶ gegebenenfalls Arbeitsblatt 2/3.1 Netzwerkkarte (ein Ausdruck pro Person)
- ▶ Arbeitsblatt Maßnahmenplanung (dimensionsübergreifend)
- ▶ große Blätter (mindestens DIN-A3) für eigene Netzwerkkarten
- ▶ Moderationsmaterial (Moderationskarten, Stifte, Klebepunkte)
- ▶ Pinnwand/Flipchart