

Vernetzung stärkt alle (1)

Grundlagen zur Netzwerkarbeit in Kitas

Vernetzung ist nicht mehr nur ein viel benutztes Schlagwort, sondern inzwischen für viele Einrichtungen ein wirkliches Anliegen und Teil gelebter Praxis. Im Angesicht einer steigenden Aufgabenfülle ist die Suche nach Unterstützung außerhalb der eigenen Einrichtung naheliegend. Andererseits kann der Anspruch nach Vernetzung für Kita-Teams auch als belastend erlebt werden, weil eben zu den vielen Aufgaben noch eine hinzukommt. Seit 2005 ist Vernetzung Teil des gesetzlichen Auftrages von Kindertageseinrichtungen.¹ Kitas sind gefragt, nicht nur mit Erziehungsberechtigten und Schulen, sondern auch mit anderen kind- und familienbezogenen Diensten und Einrichtungen im Sozialraum zusammenzuwirken. Das ist nichts Neues. Kitas haben schon immer mit anderen Einrichtungen oder Personen außerhalb der Kita zusammengearbeitet. Beispielsweise werden Kontakte mit den LehrerInnen der Grundschule(n) regelmäßig gepflegt und auch im Rahmen von Frühen Hilfen und Prävention gibt es viele Ansätze zur Kooperation. Was immer schon situativ passierte, bekommt nun vielerorts einen bewussteren Stellenwert und der Ruf nach einer deutlicheren Strukturierung der Zusammenarbeit wird lauter. Institutions- und professionsübergreifende Netzwerke sind relativ dauerhafte Strukturen einer Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Personen und Einrichtungen. Vorteile solcher Netzwerkstrukturen sind tragfähige persönliche Kontakte und damit ein schnellerer Zugriff auf die Ressourcen des Netzwerks.

Anliegen ist es also, unterschiedliche Einrichtungen und Personen im Sozialraum zu vernetzen, um die vorhandenen Kompetenzen und Ressourcen zu bündeln und unterstützende Angebote für Familien im Sozialraum bedarfsgerecht und aufeinander abgestimmt entwickeln und anbieten zu können. So wird sichergestellt, dass Angebote nicht parallel laufen, einzelne Professionen nicht regelmäßig überfordert werden und Familien mit ihren Anliegen nicht ins Leere laufen. Kitas erreichen weit über 90% aller 3- bis 6-jährigen Kinder und deren Familien in Deutschland. Für Familienberatungsstellen, die eher einen kleineren Anteil von bereits sensibilisierten Eltern erreichen, sind das paradiesische Zugangszahlen. Wenn wir davon ausgehen, dass es sinnvoll ist, Familien dort anzusprechen, wo sie tatsächlich sind und leben, wird deutlich, dass Kitas ein Schlüsselort für vernetzte familienunterstützende Angebote im Sozialraum sein können.

Warum vernetzen?

Sich mit anderen Einrichtungen zu vernetzen, ist als dauerhafte Aufgabe zu verstehen. Soll diese erfolgreich angegangen werden, ist es nötig, sich im Team über den tatsächlichen Nutzen auszutauschen. Es gibt eine Reihe von Zielen, die häufig im Zusammenhang mit Netzwerken genannt werden. Dazu gehören die gemeinsame Nutzung von Ressourcen (z.B. Räumlichkeiten), die Bündelung von Fachwissen, Entlastung Einzelner, die Möglichkeiten der aufeinander abgestimmten Planung und Entwicklung von Angeboten und die Nutzung unterschiedlicher Zugangsmöglichkeiten zu Familien. Vernetztes Arbeiten funktioniert auch im Kontext von Kindertageseinrichtungen nur dann gut, wenn es einen für die MitarbeiterInnen erkennbaren Nutzen gibt. Daher empfiehlt es sich, jenseits allgemeiner Formulierungen ganz konkret zu fragen:

Welchen Nutzen sehe ich als ErzieherIn in einer Öffnung zum Sozialraum und einer Vernetzung mit anderen Einrichtungen?

Im Team-Gespräch werden mögliche persönliche Motivationsfaktoren entdeckt und ggf. geweckt. Gelingt ein dialogisches Zusammenwirken mit unterschiedlichen Professionen, erleben die Beteiligten oft eine Perspektivweiterung und eine damit einhergehende Stärkung der eigenen Kompetenzen. Gute Netzwerke ermöglichen eine emotionale und mitunter auch zeitliche Entlastung Einzelner durch Austausch mit und Unterstützung von anderen.

¹ Seit der Novelle des SGB VIII/2005 ist Vernetzung Teil des gesetzlichen Auftrags von Kindertageseinrichtungen.

Welchen Nutzen sehen wir für uns als Einrichtung?

Die Einbindung in sozialräumliche Netzwerke kann zu einer stärkeren Wahrnehmung der Einrichtung im Sozialraum führen. Durch die Abstimmung mit anderen kann das eigene Profil geschärft und das Ansehen der eigenen Arbeit gesteigert werden. In Netzwerken mit mehreren Einrichtungen und unter Beteiligung von Familien steigert sich die Schlagkraft für eigene sozialpolitische Anliegen deutlich.

Welchen Nutzen sehen wir für die Kinder und Familien, mit denen wir arbeiten?

Eine Öffnung zum Sozialraum bedeutet auch sozialräumlich zu denken. Was bringt ein multiprofessionelles Miteinander dem Sozialraum, in dem wir leben und arbeiten? Von den uns am Herzen liegenden Kindern und Familien her gedacht, sind abgestimmte Angebote und ein „Hand in Hand“ der professionellen AnsprechpartnerInnen ein echter Gewinn, wenn dadurch eine bedarfsgerechtere Unterstützung möglich wird.

Die kritischen Fragen

Für viele ErzieherInnen scheint Vernetzung zunächst als eine zusätzliche, kräftezehrende Aufgabe, die vielleicht noch nicht einmal etwas bringt. Der Nutzen davon, in Stadtteilrunden oder anderen Gremien zu sitzen, während die Zeit am Kind sowieso schon so knapp ist, ist in der Tat nicht leicht zu erkennen. Das Team muss die Möglichkeit haben, sich ehrlich mit skeptischen Fragen auseinanderzusetzen.

Warum sollten wir das tun?

Es gibt mancherorts bereits weniger gute Erfahrungen mit Netzwerken, z.B. Konkurrenzängste, die einer gegenseitigen Öffnung im Weg stehen, oder ein hierarchisches, nicht dialogisches Miteinander der beteiligten Berufsgruppen. Sich vernetzen bedeutet zunächst, sich öffnen. Wer seine Arbeit transparent(er) macht, wird auch angreifbar(er). Die Zusammenarbeit mit anderen Professionen, die einen eigenen Hintergrund und ein eigenes Auftreten haben, kann verunsichern. Einrichtungsleitungen tun gut daran, diesen Gedanken Raum zu geben und zu überlegen, wie die einzelnen MitarbeiterInnen in ihrem Selbstbewusstsein gestärkt werden können. Auch ist die eigene Situation in den Blick zu nehmen. Es geht nicht um eine umfangreiche Vernetzung um jeden Preis. Vielmehr ist abzuschätzen, welches Ausmaß an Vernetzung im Moment das Richtige ist. Reichen uns situative Kooperationen oder wollen wir die Zusammenarbeit auf eine dauerhaftere regelmäßige Basis stellen?

Wie sollen wir das auch noch schaffen?

Es ist durchaus realistisch, davon auszugehen, dass durch vernetztes Arbeiten mittelfristig eine spürbare Entlastung für die Kita erreicht werden kann. Genauso realistisch ist die Einschätzung, dass Vernetzung aktiv betrieben werden muss, und dafür braucht es Zeit. Gerade zu Beginn ist dabei das Verhältnis von eingebrachter Zeit und spürbarer Entlastung vielleicht unbefriedigend. Die Frage: „Haben wir Zeit dafür?“ wird in der Regel mit „Nein“ beantwortet. Vielleicht öffnet eine anders gestellte Frage den Blick auf Möglichkeiten: Wo können wir Zeit finden, wenn wir Vernetzung langfristig für sinnvoll erachten? An welcher Stelle erhoffen wir uns wodurch genau Entlastung? Wird dafür das innere Bild klarer, steigt die Motivation kurzfristig mehr Zeit einzubringen.

Wie vernetzen?

Es gibt grundsätzlich zwei Strategien für den Aufbau eines Netzwerkes.² Eine Möglichkeit ist es, ein Netzwerk aus der Kita heraus aufzubauen, indem bestehende Kontakte und Kooperationsbeziehungen unter einem gemeinsamen Thema oder einer verbindenden Zielsetzung verstetigt werden. Ein alternativer, weniger zeitintensiver Weg ist die Beteiligung an bereits bestehenden Netzwerken. Allerdings ist dann eine Gestaltung der Strukturen und Ziele oft schwierig, sodass genau geprüft werden sollte, inwiefern die eigenen Ziele und Themen in dem jeweiligen Netzwerk bearbeitet werden können. Denkbar ist

² Vgl. Klawe

zudem, dass Vernetzung als Trägeraufgabe verstanden wird und der Träger z.B. eine übergeordnete Koordinierungsstelle aufbaut, die Vernetzungsaufgaben zwischen verschiedenen familiennahen Einrichtungen übernimmt.

Wird ein eigenes Netzwerk initiiert (oder gibt es Gestaltungsspielraum in einem bestehenden Netzwerk), ist ein erster Schritt, zu überlegen, wer ein sinnvoller Partner sein könnte. Notieren Sie bisherige Kooperationspartner und andere kinder- und familienbezogene Einrichtungen und Personen im Sozialraum, die in Frage kommen. Neben Schulen, dem Jugendamt, Kinderärzten, Tagespflegepersonen, Therapeuten und Familienberatungsstellen können das vielleicht auch eine freiberufliche Musikpädagogin oder ein engagierter Lokalpolitiker sein. Überlegen Sie, wo es bereits (auch private) Kontakte gibt, die genutzt werden können. Auch für diese Einrichtungen gilt: Netzwerkarbeit macht nur dann Sinn, wenn ein konkreter Nutzen erkennbar ist. Daher ist es empfehlenswert, zu überlegen, was ein jeweiliger Motivationsfaktor zur Vernetzung mit der Kita sein könnte und diese Punkte anzusprechen. Die gewünschten Akteure werden zu einer gemeinsamen Veranstaltung eingeladen. Wird in diesem Rahmen ein Konsens über Themen, Ziele und Struktur des Miteinanders erreicht, ist Ihr Netzwerk erfolgreich initiiert.

Aus Sicht der Einrichtung muss bedacht werden, wie und von wem die Netzwerkarbeit geleistet werden soll. Die Leitung oder ein/e MitarbeiterIn im Team kann die Verantwortung für diesen Aufgabenbereich erhalten und mit einem zur Verfügung stehenden Zeitbudget die vernetzende Arbeit aktiv nach außen betreiben. Wichtig ist allerdings, dass das ganze Team hinter dieser Aufgabe steht und sie unterstützt.

Möglich ist auch, dass beispielweise die Beteiligung an einer Sozialraumrunde von den Teammitgliedern abwechselnd rotierend geschieht. Da Netzwerke über persönliche kontinuierliche Kontakte funktionieren, kann ein personeller Wechsel nachteilig sein. Andererseits sorgt dieses Vorgehen dafür, dass der Gedanke der Öffnung und Vernetzung im ganzen Team mitgetragen wird.

Netzwerkarbeit gelingend gestalten

Netzwerke sind informelle Zusammenschlüsse. Sie lösen sich auf, wenn sie nicht funktionieren. Es gilt also, Netzwerke so zu gestalten, dass sie erfolgreich und damit überlebensfähig sind. Grundsätzlich entscheidend ist die positive Klärung der erwähnten Nutzenfrage. Hat ein Team diesen Schritt nicht positiv beantwortet, ist eine erfolgreiche nachhaltige Netzwerkarbeit wenig wahrscheinlich. In einem entstehenden Netzwerk müssen Partner verschiedene Fragen miteinander klären, um gelingend miteinander arbeiten zu können:

- ✚ Was sind unsere jeweiligen Erwartungen und Beweggründe für die Teilnahme am Netzwerk? Die Transparenz über jeweilige Motive und Erwartungen der Netzwerkakteure ist entscheidend für den Aufbau von Vertrauen.
- ✚ Wer vertritt welche Einrichtung mit welchen Entscheidungskompetenzen?
- ✚ Welche Themen werden gemeinsam bearbeitet? Welche gemeinsamen übergeordnete und welche konkreten Ziele verfolgen wir?
- ✚ Wie sichern wir den Erfolg unserer Arbeit? Wann ist unser Netzwerk erfolgreich? Woran wollen wir das feststellen? Damit der Nutzen auch langfristig deutlich bleibt, sollten die Beteiligten ein klares Bild davon haben, welchen Erfolg die Arbeit im Netzwerk bringt. Verblasst dies, sinkt die Motivation sich einzubringen.
- ✚ Welche Strukturen wollen und brauchen wir für die vereinbarten Aufgaben? Wie groß darf das Netzwerk sein, um handlungsfähig zu bleiben? Wie oft, wie lange und wo finden Treffen statt? Wer hat welche Funktion und wie sorgen wir für Verbindlichkeit? Grundsätzlich gilt, so viel Struktur wie nötig, so wenig wie möglich.
- ✚ Wie wollen wir miteinander umgehen?

Entscheidend für ein informell funktionierendes Netzwerk ist ein offener Umgang miteinander. Je dialogbereiter die Beteiligten aufeinander zugehen, die jeweils anderen Berufskontexte und -kulturen zu verstehen suchen, desto besser kann das Miteinander funktionieren. Miteinander vereinbarte und befolgte Regeln sorgen für Klarheit und das Entstehen von Vertrauen. Da Netzwerke sich verändern (durch neue Teilnehmer, verän-

derte Motive oder neue Impulse aus dem Sozialraum) ist es bedeutsam, diesen Fragen immer mal wieder gemeinsam nachzugehen.

Auf einen Blick: Interne Voraussetzungen im Rahmen einer Kita

Vernetzung ist eine lohnende und zunehmend unumgängliche Aufgabe für Kindertageseinrichtungen. Vernetztes Arbeiten geht leichter, wenn folgende Punkte vorhanden sind:

- ✚ ein motiviertes Team, das für sich die Nutzenfrage von vernetztem Arbeiten positiv beantwortet hat,
- ✚ ein unterstützender Träger, der z.B. eigene Kontakte und ein Zeitbudget zur Verfügung stellt,
- ✚ engagierte Partner,
- ✚ die Bereitschaft, Zeit zu investieren, und jemand, der die Netzwerkarbeit aktiv betreibt
- ✚ eine selbstbewusste und offene Haltung der MitarbeiterInnen,
- ✚ Vernetzungskompetenzen der MitarbeiterInnen (z.B. Dialogfähigkeit, Fähigkeit sich in andere Berufswelten einzudenken)

Bei allem Wunsch und allem Sinn von Öffnung und Vernetzung müssen das eigene Tempo, die eigene Situation und die eigenen Grenzen im Blick bleiben. Es ist ein guter Weg, sich und dem Team klarzumachen, welche Kraft im vernetzenden Arbeiten steckt, und dafür zu sorgen, dass sich diese Kraft auch entfalten kann. Vernetzung braucht Mut zur Öffnung und Energie. Beides zu investieren lohnt sich, denn letztlich können uns Netzwerke stärken und entlasten. Deshalb gilt es, Vernetzung nicht als noch eine Aufgabe mehr anzusehen, sondern als eine Antwort auf die wachsenden Aufgaben und Anforderungen. Gut vernetzt können wir vieles besser bewältigen.

Literatur:

Klawe, Willi: Institutionelle Kooperation und Vernetzung im Alltag der Kita. Erschienen in: Armin Krenz (Hrsg.), Handbuch für Erzieherinnen, München 1995

Kooperation und Vernetzung von Kindertageseinrichtungen im Sozialraum. Fachliche Empfehlungen der Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter 08./09.11.2006

Schubert, Herbert (Hrsg.): Netzwerkmanagement. Koordination von professionellen Vernetzungen – Grundlagen und Beispiele. Wiesbaden 2008

Erschienen in: Kindergarten heute. Die Fachzeitschrift für Erziehung, Bildung und Betreuung von Kindern, Freiburg 10/2011