

# Frühprävention durch Vernetzung

Erfahrungen des  
Modellprojektes KiNET

# Frühprävention durch Vernetzung

Erfahrungen des  
Modellprojektes KiNET

## Impressum

KiNET – Netzwerk für Frühprävention, Sozialisation und Familie  
Projektleitung: Dr. Thomas Drößler (ZFWB an der ehs Dresden gGmbH)  
Koordinationsteam: Kristin Pfeifer, Birgit Schmidt, Matthias Müller  
Lektorat: Moritz Siegel  
Layout und Satz: nrm – Nadja Rein Mediengestaltung

Auflage: 150 Stück

© Dresden im Mai 2011



# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einleitung</b>	<b>4</b>
<b>2 Situation von Familien in Dresden-Gorbitz</b>	<b>12</b>
<b>3 Grundannahmen zu Projektbeginn</b>	<b>20</b>
3.1 These 1 – Vernetzung und Frühprävention	21
3.2 These 2 – KiTa und Frühprävention	24
3.3 Frühprävention durch Vernetzung der KiTa fördern	36
<b>4 Das Modellprojekt KiNET</b>	<b>30</b>
4.1 Anliegen und Zielgruppe	31
4.2 Auftrag	32
4.3 Ausgangslage	32
4.4 Zielsetzung	34
4.5 Methodische Umsetzung	37
4.6 Finanzierung	39
4.7 Struktur und Aufbau	39
4.8 Projektlandschaft	41
<b>5 Das KiNET Dresden – Auf dem Weg zum Netzwerk für Frühprävention</b>	<b>44</b>
5.1 Ebene des Sozialraumes – Vernetzung befördern	45
5.1.1 Zugänge zum Netzwerkaufbau	45
5.1.2 Methodische Umsetzung	51
5.1.3 Prozesse und Wirkungen	62
5.1.4 Fazit	74
5.2 Ebene der Kindertageseinrichtungen – KiTa stärken	79
5.2.1 Methodische Umsetzung	79
5.2.2 Prozesse und Wirkungen	83
5.2.3 Fazit	92
5.3 Ebene des Modellprojektes – Reflexion von Herausforderungen	97
5.4 Zusammenfassung	113
<b>6 Netzwerkkonzept – Das »Dresdner Modell für Frühprävention«</b>	<b>116</b>
6.1 Prozessmodell	118
6.2 Umsetzung	121
6.3 Vorteile	126
<b>7 Evaluation</b>	<b>130</b>
7.1 Schwerpunkte und Fragestellungen	132
7.2 Methodische Ansätze der Evaluation und deren Umsetzung	133
7.2.1 Ebene der KiTa	133
7.2.2 Ebene des Sozialraumes	141
7.2.3 Ebene des Modellprojektes	147
<b>8 Literatur &amp; Links</b>	<b>149</b>
Quellenverzeichnis	150
Fotonachweis	152

# 1

## Einleitung

*»Wenn es uns gelingen würde, wirklich ein gutes Netzwerk zu schaffen, also ein Gorbitz-Netzwerk zu schaffen für Familien, dann könnte man die Familien stark machen und starke Familien ›bedeuten‹ auch starke Kinder.« KiTa-Leitung*

Nur wenige Themen erfuhren in den vergangenen Jahren so viel Aufmerksamkeit wie die der Sozialisation, Bildung und Erziehung, ausgelöst durch internationale Vergleichsstudien (etwa zum Schulerfolg) und Berichte zur sozialen Lage von Familien (z. B. zur verbreiteten Armut von Kindern) sowie auch durch skandalisierte Fälle von Vernachlässigung und Missbrauch. Nicht selten waren zudem »erzieherische Notstände« Bezugspunkte der fachlichen Auseinandersetzungen. Ferner klagt die pädagogische Praxis über Kinder und Eltern, die mit dem gegebenen institutionellen und pädagogischen Repertoire nicht zu erreichen seien.

Wenn von PISA oder anderen Vergleichsstudien (vgl. OECD 2009) die Rede ist, kann die eigentlich seit dem 10. Kinder- und Jugendbericht (BMFSFJ 1998) virulente, aber erst im Gefolge von PISA wieder stärker ins politische und öffentliche Bewusstsein getretene Diskussion um Kinderarmut und deren Auswirkungen auf kindliche Entwicklungsprozesse und Bildungschancen nicht außer Acht gelassen werden. Umfangreiche Studien haben Ende der 1990er und in den 2000er Jahren die Lebensverhältnisse von Familien und insbesondere von Kindern untersucht und dabei Zusammenhänge zwischen den sozialen sowie sozioökonomischen Lebensbedingungen, familialen Bewältigungsstrategien sowie -kompetenzen und möglichen Risiken für das Aufwachsen und die Entwicklung von Kindern aufgezeigt (vgl. Holz et al. 2005; World Vision Deutschland e. V. 2007; BMFSFJ 2006). Von solchen Risiken, so ein Fazit, sind insbesondere Kinder betroffen, die unter prekären materiellen und sozialen Bedingungen aufwachsen (wenngleich kein zwingender Zusammenhang zwischen familialer Armut und individuellen Entwicklungsbeeinträchtigungen besteht).

Wie diesen Entwicklungen begegnet werden, also sozialer Benachteiligung von Kindern und insbesondere den damit verbundenen Entwicklungsrisiken vorgebeugt werden kann, beschäftigte in der Folge die politischen und fachlichen Diskussionen in Deutschland. Das Bundesjugendkuratorium ist im Jahr 2009 in einer umfassenden Stellungnahme auf die Lebenssituation sozial benachteiligter Familien, auf deren Ursachen und auf die potenziellen Folgen für das Aufwachsen von Kindern eingegangen. Gleichzeitig wurden Strategien zur Unterstützung der betroffenen Familien und Kinder formuliert. Neben finanziellen Transferleistungen werden Konzepte zur nachhaltigen Förderung von Kindern und Familien durch soziale und bildungsbezogene Infrastrukturangebote betont (vgl. Bundesjugendkuratorium 2009, S. 28 ff.).

Für das frühe Kindesalter, aber auch mit Blick auf die betroffenen Familien, kommt Kindertageseinrichtungen (Kinderkrippen, Kindergärten und Horte; im Weiteren meist KiTas) diesbezüglich eine besondere Bedeutung zu. Die KiTa ist die zeitlich erste institutionalisierte Sozialisationsinstanz außerhalb des Familiensystems und ein zentraler Ort des Aufwachsens, der Entwicklung und des Lernens von Kindern. Gleichzeitig verkörpern Kindertageseinrichtungen auf Grund ihrer Nähe zur Lebenswelt von Familien einen wichtigen

sozialen Ort für diese und haben damit umfangreiche Möglichkeiten, sowohl Kinder individuell zu fördern als auch Eltern in ihrem Erziehungshandeln zu begleiten und, ggf. auch mit Hilfe externer Institutionen, zu unterstützen.

### »Soziale Benachteiligung«

Kinder wachsen in Familien auf, die in unterschiedlichem Maße über materielle, kulturelle und soziale Ressourcen verfügen. Treffen ungünstige Faktoren zusammen und fehlt es an Bewältigungsstrategien, können daraus Unsicherheiten der Eltern und Entwicklungsrisiken für Kinder entstehen. Auch in Fragen der Erziehung, Bildung und Förderung von Kindern ist eine zunehmende Hilflosigkeit zu beobachten und der Bedarf an Unterstützung nimmt zu. Die ungleichen Aufwuchsbedingungen von Kindern fordern Institutionen der Erziehung, Bildung, Fürsorge und Sozialisation wie Kindertageseinrichtungen, Schulen oder das Jugendamt zunehmend heraus, gemeinsam mit Familien nach neuen Wegen zu suchen und bestehende Strukturen kritisch zu hinterfragen, um konzeptioneller, struktureller und inhaltlicher Weiterentwicklung Raum zu geben.

Soziale Benachteiligung kann als Folge sozialer Ungleichheit in einer Gesellschaft angesehen werden. Die ungleiche Verteilung bezieht sich dabei auf ökonomische, soziale und kulturelle Komponenten wie materielle und immaterielle Ressourcen und sozialen Status sowie auf die damit verbundenen unterschiedlichen Bewältigungs- und Partizipationsmöglichkeiten in den jeweiligen gesellschaftlichen Bereichen. Iben (1993) spricht von sozialer Benachteiligung, wenn »bestimmten Gruppen der Zugang zu gesellschaftlichen Werten (Prestige, höheres Einkommen, soziale Sicherheit, Bildung) durch Schichtgrenzen und Diskriminierung verwehrt oder erschwert ist und Macht, Einfluss und Besitz bei wenigen privilegierten Gruppen konzentriert ist. Jede Stände-, Klassen- oder Schichtengesellschaft bildet eine Hierarchie, in der Status nicht durch demokratische Legitimation oder individuelle Qualifikation, sondern vorwiegend nach Gruppenzugehörigkeit zugeteilt oder vorenthalten wird. Soziale Benachteiligung ist darum als kollektive Benachteiligung zu verstehen, die nicht durch den Aufstieg und Erfolg einzelner beseitigt werden kann« (Iben 1993, S. 846).

Damit einher geht die Herausbildung unterschiedlicher Lebenslagen, -formen und -stile sowie Milieus bzw. Lebenswelten (vgl. Weymann 1998, S. 159; Hradil 1999), die negativ bewertet und als gesellschaftliches Problem gesehen werden (vgl. Schäfers 2003). Personen, die von sozialer Benachteiligung betroffen sind, haben daraus resultierend einen erhöhten Bedarf an gezielten Unterstützungsleistungen, um die mit ihrer Situation verbundenen Einschränkungen und Beeinträchtigungen der gesellschaftlichen Teilhabe überwinden oder zumindest minimieren zu können.

Während im allgemeinen Sprachgebrauch »soziale Benachteiligung« oft mit dem Begriff »Armut« gleichgesetzt wird, zeigen unterschiedliche Studien, dass soziale Benachteiligung zwar häufig mit Einkommensarmut einhergeht, umgekehrt Armut aber nicht zwangsläufig zu sozialer Benachteiligung führen muss (vgl. Klocke/Hurrelmann 2001, S. 11). »Soziale Benachteiligung ist deshalb kein schichtspezifisches und kein primär materiell bedingtes Phänomen. Allerdings nimmt das Risiko so verstandener Benachteiligung erfahrungsgemäß mit dem Grad sozioökonomischer und psychosozialer Stressbelastung zu.« (Schlack 2004, S. 19). Daher lässt sich auch im wissenschaftlichen Diskurs nur annäherungsweise beschreiben, welche Faktoren in welchem Maße zu Benachteiligung beitragen. Da sozial benachteiligte Gruppen nicht homogen sind, kann die Gefahr der Generalisierung bestehen, wenn »übersehen wird, dass stets individuelle Verarbeitungsweisen von Benachteiligung möglich sind« (Niesyto 2009, S. 4).

Zahlreiche Studien haben in den letzten Jahren gezeigt, dass Kinder aus sozial benachteiligten Familien schon früh Belastungen ausgesetzt sind. Zu den riskanten Lebens- und Familienverhältnissen zählen »Unvollständigkeit oder Instabilität der Familie, schlechtere Wohnverhältnisse und mangelhafte Anbindung an kulturelle Einrichtungen und öffentliche Verkehrsmittel, häufigere Unerwünschtheit des Kindes, geringere Bildung und Kenntnisse, wenig oder einseitige Anregung, häufigere psychische Erkrankungen der Bezugsperson und häufigere Gewalt in der Familie« (Kliche 2007, S. 4). Die Auswirkungen sozialer Benachteiligung verändern auch das Zusammenleben in den Familien und das Aufwachsen von Kindern, wenn die Familie nicht auf nötige Ressourcen zurückgreifen kann, die ihr helfen, die Herausforderungen der Alltagsbewältigung, der Erziehung und der Elternschaft positiv zu gestalten. Mangelt es Familien an materiellen, kulturellen und sozialen Ressourcen oder an gesellschaftlicher Teilhabe und kumulieren ungünstige Faktoren (wie geringes Nettoäquivalenzeinkommen, bildungsfernes / -unsicheres Elternhaus, psychische Erkrankung der Eltern o. ä., → Kapitel 2), so können riskante Lebens- und Aufwuchsbedingungen entstehen. Die Auswirkungen belastender Lebenslagen auf die kindliche Entwicklung sind dabei eng verknüpft mit den individuellen, familiären und außerfamiliären Bewältigungsressourcen des Kindes (vgl. Konzept der Resilienz<sup>1)</sup>). Konsens besteht jedoch dahingehend, dass »sozial benachteiligte Kinder auf Grund ihrer defizitären Lebenslage nur begrenzt die Möglichkeit zur umfassenden Persönlichkeitsentwicklung und -entfaltung [haben und] ihre Chancen zur Teilhabe an allen gesellschaftlichen Belangen eingeschränkt« sind. Und weiter: »Aufgabe von Kindertageseinrichtungen ist es, den betroffenen Kindern und ihren Familien beides (wieder) von außen zu eröffnen und zuverlässig darzubieten« (Holz 2008, S. 22).

### Frühe Prävention

Diese von Gerda Holz formulierte Aufgabe von Kindertageseinrichtungen berührt den Bildungsauftrag und den sozialpolitischen Auftrag der KiTa, der in dieser Form zwar nicht neu ist (vgl. die Diskussionen um die Bildungsreformbestrebungen in der Bundesrepublik in den 1970er Jahren), jedoch in der jüngeren Vergangenheit deutlich an Aktualität gewonnen hat. Im Anschluss an die Diskussionen bspw. um die PISA-Studie erfuhr der Bildungsauftrag von Kindertagesstätten – und mit ihm die Qualität der Einrichtungen – verstärkte öffentliche Aufmerksamkeit. Die Bildungspläne der Länder sind ein Ergebnis dieser Aufmerksamkeit. Ein weiterer Akzent wurde in dieser Bildungsdebatte auf die präventiven und kompensatorischen Aspekte von Bildungsprozessen in und durch KiTa gelegt. »Speziell für benachteiligte Kinder soll eine möglichst frühe Bildung dazu beitragen, den Übergang in die Schule zu erleichtern und herkunftsbedingten Ungleichheiten im Bildungsprozess entgegenzuwirken. Dies wird umso dringlicher, da die Möglichkeiten, mit geringen schulischen und beruflichen Qualifikationen eine adäquate Arbeit zu finden, schwinden. Die Förderung der kompensatorischen Aspekte wird auch deshalb als gesellschaftliche Aufgabe verstanden, weil empirische Studien wiederholt belegen, dass es einen Einfluss sozioökonomischer Lebenslagen auf die Entscheidung der Eltern gibt, Kindertageseinrichtungen in Anspruch zu nehmen« (vgl. Geier/Riedel zitiert in Peucker et al. 2010, S. 24). Über die gezielte Förderung von betroffenen Kindern, deren Aufwuchsbedingungen ein Risiko für weitere Bildungsprozesse

1) »Resilienz meint eine psychische Widerstandsfähigkeit von Kindern gegenüber biologischen, psychologischen und psychosozialen Entwicklungsrisiken« (Wustmann 2004, S. 18).

darstellen, soll potenzieller sozialer Benachteiligung in der Zukunft entgegengewirkt werden. Der Präventionsauftrag von KiTa ist in dieser Lesart vor allem ein spezifisch aufgeladener Bildungs- und /oder Förderauftrag.

Auf der anderen Seite finden sich Diskussionen und Praxisprojekte, deren Präventionsverständnisse und -ziele vom Aspekt des Kindeswohls oder des Kinderschutzes abgeleitet sind. Soziale Frühwarnsysteme und so genannte frühe Hilfen gehen bspw. davon aus, dass in Familien mit (kleinen) Kindern Krisensituationen, die ein Gefährdungspotenzial darstellen können, sich langsam entwickeln und eine Entstehungsgeschichte haben, in der sich verschiedene Ursachen und Faktoren zu einer akuten Krisenkonstellation verdichten können. »Ziel [solcher Ansätze und Projekte] ist es, riskante Entwicklungen von Kindern und ihren Familien bereits *in ihrer Entstehung* zu erkennen und zu bearbeiten und damit einer Verfestigung von Problemlagen entgegenzuwirken bzw. sie abzumildern« (Nüsken 2011, S. 276; Hervorhebung im Original). Dazu kooperieren verschiedene Institutionen wie Beratungsstellen, soziale Dienste, Kindertageseinrichtungen, Kliniken etc. auf einer verbindlichen Basis, die ein zuverlässiges Erkennen von Gefährdungspotenzialen und ein daran anschließendes systematisches Unterstützungshandeln ermöglicht. Prävention bedeutet hier, Entwicklungen und Situationen vorzubeugen, die zu einer Gefährdung des Kindeswohls führen können und dafür passgenaue sowie zuverlässige Hilfe- und Unterstützungsleistungen anbieten zu können.

Gemeinsam ist beiden Diskussions- und Entwicklungssträngen, dass sie durch gezieltes und systematisches präventives Handeln Risiken für die Entwicklung von Kindern vorbeugen bzw. bereits eingetretenen belasteten Folgeerscheinungen durch entsprechende Unterstützungsangebote kompensatorisch entgegenwirken wollen. Bezugspunkt sind dabei Faktoren, die entsprechende Risiken indizieren bzw. problematische Entwicklungen erwarten lassen. Die Palette dieser Faktoren ist vielfältig und reicht in der Fachliteratur von psychischen Erkrankungen der Eltern über junge und /oder alleinerziehende Eltern /-teile bis hin zu benachteiligten bzw. prekären sozioökonomischen Lebensbedingungen von Kindern und Familien. Tatsächlich legen vielfältige Forschungsergebnisse nahe, dass insbesondere sozial benachteiligte Lebenslagen von Familien negative Auswirkungen auf die Entwicklung sowie die Teilhabe- und Bildungschancen von Kindern haben können. Wie oben bereits gezeigt, sind diese Lebenslagen durch eine Kumulation von unterschiedlichen Belastungen und Risiken gekennzeichnet. Präventives und unterstützendes Handeln muss dementsprechend sowohl auf die individuelle Situation von Kindern (und Familien) als auch auf strukturelle Aspekte gerichtet sein.

Frühwarnsysteme, Netzwerke für Kinderschutz und Ansätze früher Hilfen greifen dies auf, indem entsprechende Aktivitäten auf sozialräumlicher Ebene, also im Lebensumfeld der betroffenen Familien und Kinder, entwickelt und realisiert werden, indem unterschiedliche Hilfeanbieter und Institutionen vor Ort sich systematisch vernetzen. Dabei geht es ebenso um das Erkennen von Risikofaktoren oder bereits eingetretenen Benachteiligungen bzw. Gefährdungen wie um die Organisierung zeitnaher, passgenauer und niedrigschwelliger Hilfe und Unterstützung durch die Beteiligten. Zudem spielt auch der Blick über individuelle bzw. individualisierte Risiken und deren Bekämpfung durch präventiv ausgerichtete Angebote und Netzwerke hinaus eine wichtige Rolle. Denn: »Neben den Eltern schaffen eine Vielzahl von kommunalen Akteuren, Einrichtungen und Institutionen direkt oder auch indirekt förderliche oder eben auch weniger förderliche Lebens- und damit Bildungsgelegenheiten für Kinder. Studien belegen, dass Kinder unabhängig von den Familienverhältnissen, in denen sie aufwachsen, auch in ihrem Umfeld – in der Nachbarschaft, im Stadtviertel, in der Gemeinde – verlässliche und stabile Lebensverhältnisse benötigen, um sich gut bilden und

weiterentwickeln zu können (vgl. Bundesjugendkuratorium 2004). Damit rückt die Qualität der Lebensverhältnisse der Kinder in einer Kommune in den Mittelpunkt« (Bertelsmann Stiftung 2008, S. 21).

Auf diese Weise wird die Perspektive entscheidend erweitert, indem nicht allein auf die Bedarfe und Lebenslagen von Familien und Kindern, sondern ebenso auf die infrastrukturellen Verhältnisse, in denen Kinder aufwachsen, rekurriert wird. Wenn Risikofaktoren, Qualität der Lebensverhältnisse und Präventionsstrategien systematisch aufeinander bezogen werden, dann müssen entsprechende Angebote und Netzwerke

- sozialräumlich, also im unmittelbaren Lebensumfeld der Adressaten
- sozialpolitisch, also für Stadtteile und Wohngebiete, die durch einen hohen Grad an sozioökonomischen Belastungen, Segregation und Desintegrationsrisiken charakterisiert sind
- lebensweltlich, also innerhalb der alltäglichen Lebenspraxis der Adressaten und /oder niedrigschwellig an diese anschließend

ausgelegt sein. Gleichzeitig gilt es Akteure<sup>2</sup> und Institutionen zu identifizieren, die »Zugang« haben zur Lebenswelt und den je individuellen Lebenslagen von Familien und Kindern und nicht zuletzt Risikofaktoren erkennen können, welche Bestandteil der Lebensbedingungen der Kinder sind. Dadurch besteht die Chance, die Qualität der Lebens- und Aufwuchsbedingungen von Kindern und ihren Familien positiv zu beeinflussen und erkannte Probleme bzw. Risiken präventiv oder kompensatorisch zu bearbeiten.

Auf Kindertageseinrichtungen treffen alle diese Bedingungen zu. Gleichzeitig eröffnen sich durch ihre Bildungstätigkeit vielfältige Möglichkeiten, positiv auf die Entwicklungs-, Bildungs- und Teilhabechancen von Kindern, insbesondere aus schwierigen Lebensverhältnissen, einzuwirken. Insofern sind Kindertagesstätten ein wichtiges fachliches und strukturelles Element im Kontext Frühprävention und frühe Hilfen. Sollen sie jedoch, wie Gerda Holtz es formuliert hat, sozial benachteiligten Kindern (und Familien) den Zugang zu Entwicklungs- und Teilhabechancen (wieder) eröffnen und darüber hinaus bei sich andeutenden problematischen Entwicklungen präventiv und kompensierend reagieren können, bedarf es fachlicher Professionalisierung innerhalb der KiTa sowie systematischer Kooperation und Vernetzung mit anderen relevanten Akteuren und Institutionen im Sozialraum.

Für Dresden-Gorbitz wurden die oben skizzierten riskanten Aufwuchs- und Sozialisationsbedingungen erkannt. Das Modellprojekt »KiNET – Netzwerk für Frühprävention, Sozialisation und Familie« ist eine Antwort der Landeshauptstadt Dresden auf diese Entwicklung, um Kindern in »Stadtteilen mit besonderen Herausforderungen« ein gutes Aufwachsen zu ermöglichen.

### KiNET als Modellprojekt

KiNET wurde als ein stadtteilbezogenes Netzwerk für Frühprävention, Sozialisation und Familie im Dresdner Stadtteil Gorbitz 2005 initiiert und von 2008 bis 2010 als Modellprojekt im Rahmen des Städtebauförderungsprogramms »Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die Soziale Stadt« des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und

2) Aus Gründen der Lesbarkeit und Übersichtlichkeit wird für die Nennung gemischtgeschlechtlicher Berufsgruppen meist die männliche Form verwendet – diese steht stellvertretend für weibliche und männliche Angehörige dieser Gruppen. Die Berufsbezeichnung Erzieherin wird jedoch weiblich gebraucht. Dies ist dem Umstand geschuldet, dass 95,3 % der durch KiNET befragten pädagogischen Fachkräfte in Gorbitzer Kitas weiblich sind.

Stadtentwicklung (BMVBS) in Kooperation mit der Landeshauptstadt Dresden realisiert (➔ Kapitel 4). Im Mittelpunkt stand die Vernetzung von Kindertagesstätten mit Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe, Ämtern, Beratungsstellen, Kinderärzten, Elternvertretern und anderen relevanten Akteuren. Damit einher geht die Weiterentwicklung der Institutionen im Hinblick auf Vernetzung und die Förderung der professionellen Handlungsfähigkeit von pädagogischen Fachkräften. Außerdem sollten über die Regeleinrichtung KiTa niedrigschwellige Zugänge für Familien zu Unterstützungsangeboten (bspw. Elternberatung und Elternbildung) hergestellt und neue Handlungsoptionen generiert werden. Mittels Weiterbildungen für Erzieherinnen (z. B. in der Methode der Kollegialen Fallberatung) galt es auch das professionelle Handeln zu stärken, um Risiken differenzierter wahrnehmen zu können, Kinder und Eltern adäquat zu unterstützen oder ggf. an andere Akteure zu vermitteln. Die Öffnung der KiTa zum Sozialraum ist dabei ein wesentlicher Bestandteil im Rahmen von KiNET. Eine intensive Netzwerkarbeit (z. B. über regelmäßige Werkstätten und Arbeitsgruppen) bot den Rahmen für mögliche Kooperation zwischen Akteuren, Institutionen und Diensten (➔ detailliert in Kapitel 4 und 5).

»Meine Erwartungen haben sich erfüllt.«  
KiTa-Leitung

In dieser Broschüre werden die Erfahrungen und relevanten Prozesse der Modellprojektphase von KiNET von 2008 bis 2010 zusammengefasst und erläutert. Dabei wird in unterschiedlichen Bereichen auf die Vorphase (2005–2007) Bezug genommen, die die Modellphase in ihrer Ausrichtung grundlegend bestimmte. Darüber hinaus fand auf Grund der Vielfalt der Themen im Stadtteil und der Komplexität derselben in der inhaltlichen Arbeit des Modellprojektes im frühpädagogischen Feld eine Akzentuierung statt: Kindergärten rückten dabei stärker in den Fokus, ohne jedoch Kinderkrippe und Hort außer Acht zu lassen.

Schon vor der Phase der Konzeptualisierung und Beantragung des (Modell-)Projektes fanden die grundlegenden Ansätze und Themen von KiNET regionen- und länderübergreifend eine große Aufmerksamkeit, insbesondere die Verbindung von Ansätzen zur Weiterentwicklung von Institutionen und des Stadtteils im Kontext von Frühprävention. Die Erfahrungen zeigen, dass der Zugang zum Stadtteil, zu Kindern und Familien über die Institution KiTa gelungen ist und transdisziplinäre Netzwerkstrukturen – d. h. Kommunikations- und Kooperationsstrukturen – entstanden sind. So konnten neue gemeinsame oder institutionenspezifische Handlungsansätze entstehen, von denen nicht nur Kinder und ihre Familien, sondern auch die beteiligten Akteure und Institutionen, die durch veränderte und multiple Problemlagen stets von neuem gefordert sind, profitieren.

### Aufbau dieser Broschüre

Die wesentlichen Inhalte des Modellprojektes KiNET werden in der vorliegenden Broschüre zusammengeführt. Dabei sollen sowohl Erfahrungen als auch zentrale Prozesse auf den unterschiedlichen Projektebenen im Mittelpunkt stehen, die zur Entwicklung des Netzwerkkonzeptes als »Dresdner Modell für Frühprävention« beigetragen haben.

Nach der Einleitung finden sich in Kapitel 2 die Sozialraumbeschreibung und die Darstellung der zu Projektbeginn vorgefundenen Situation in Dresden-Gorbitz, die deutlich machen, welchen Herausforderungen Akteure und Institutionen – insbesondere KiTas – gegenüberstehen, die mit Kindern und Familien in sozial benachteiligten Kontexten arbeiten. In Kapitel 3 werden die beiden dem Projekt zu Grunde liegenden zentralen Thesen vorgestellt und fachlich unterlegt, die zur Erschließung der Ziele und zur Konzipierung des methodischen Vorgehens relevant waren. Diese lauten: 1. »Vernetzung unterstützt frühpräventives Handeln, insbesondere in sozial benachteiligten Stadtteilen« und 2.

»Kindertageseinrichtungen sind Orte der Frühprävention.« Mit der Zusammenführung der Thesen werden die gewählten methodischen Zugänge, die ausführlich in Kapitel 4 nachzulesen sind, nachvollziehbar. Darüber hinaus werden hier die Grundstruktur des Modellprojektes und seine Akteure sowie der Auftrag und die damit zusammenhängenden Anliegen, Ziele und Zielgruppen vorgestellt; zudem wird die Ausgangssituation des Projektes auf der Ebene des Sozialraumes und der KiTa beschrieben. Das Kapitel endet mit einem Überblick zur Einordnung des Modellprojektes KiNET in die aktuelle Projektlandschaft. Die Erfahrungen und Ergebnisse werden auf den Ebenen Sozialraum und Kindertageseinrichtungen sowie aus der Meta-Perspektive ausführlich in Kapitel 5 beschrieben, diskutiert und bewertet. Hier finden sich zudem differenzierte inhaltliche Beschreibungen der methodischen Zugänge und der im Projektverlauf abbildbaren Wirkungen und Ergebnisse. Darüber hinaus werden mögliche Entwicklungspotenziale eruiert. Das im KiNET entwickelte Netzwerkkonzept, welches aus den Erfahrungen im Rahmen des Modellprojektes abgeleitet wurde, wird in Kapitel 6 vorgestellt. Besonders interessant sind hier der neue methodische Ansatz zur Netzwerkarbeit als Prozessmodell und detailliertere Ausführungen zur Umsetzung des Modells im Stadtteil. Anhand der benannten Vorteile des »Dresdner Modells für Frühprävention« auf allen Ebenen (für Kinder/Familien, Institutionen, den Stadtteil und die Kommune) wird der Nutzen des Verfahrens für die Weiterentwicklung der Institutionen, des Stadtteils und der Kommune ersichtlich. Mit Kapitel 7 endet der Projektbericht. Die Evaluation als ein Grundelement von Modellprojekten wird hier in ihrer methodischen Anlage und Vorgehensweise über den gesamten Projektverlauf erläutert. Daraus resultierende Ergebnisse sind bereits in Kapitel 5 eingeflossen.

### Bitte an die Leser

Im Rahmen dieses Berichtes werden an verschiedenen Stellen vorgefundene Situationen in Gorbitz beschrieben, in denen sich Belastungen für Kinder und Familien häufen. Wir möchten die Leser an dieser Stelle bitten, mit jenen sensiblen Informationen behutsam umzugehen, um Unannehmlichkeiten für in Dresden-Gorbitz lebende Familien und negative Vorurteile über das Gebiet zu vermeiden. Möchten Sie sich auf Angaben zum Stadtteil beziehen, so bitten wir Sie zudem, diesbezüglich mit Vertretern der Landeshauptstadt Dresden und/oder des Stadtteils Rücksprache zu halten. Vielen Dank für Ihr Verständnis.

### Danksagung

Das Projekt KiNET hätte ohne die Unterstützung sehr vieler Menschen nicht realisiert werden können. So ist es uns als KiNET-Koordinationssteam ein wichtiges Anliegen, uns bei allen Beteiligten, Mitdenkern und Interessierten zu bedanken.

Wir möchten allen Akteuren und insbesondere den pädagogischen Fachkräften sowie den Leitern der Kindertageseinrichtungen, die mit ihrer Zeit, ihren Erfahrungen und ihrem Engagement in das Modellprojekt investierten, herzlich danken. Dank gebührt an dieser Stelle auch den Mitarbeitern der verschiedenen Einzelprojekte im Rahmen von KiNET, die in den Interviews, Arbeitsgruppen und Werkstätten von ihren Erfahrungen berichteten. Zudem danken wir der Projektleitung und den Mitgliedern der Steuerungsgruppe und des Projektbeirates für ihre langjährige fachliche Unterstützung.

Kristin Pfeifer, Birgit Schmidt und Matthias Müller (KiNET-Koordinationssteam)  
Dresden, April 2011

# 2

## Situation von Familien in Dresden-Gorbitz

### Dresden-Gorbitz – ein Stadtteil mit besonderen Herausforderungen

Das Bild des Stadtteils Dresden-Gorbitz, der am Westhang des Dresdner Elbtals liegt, wird maßgeblich durch Plattenbauten im Zentrum des Stadtteils geprägt. Bauliche Veränderungen der letzten Jahre lockern dieses Bild jedoch auf und es werden zunehmend freie Flächen gestaltet. Angrenzende Siedlungen mit Ein- und Mehrfamilienhäusern stehen architektonisch dazu im Gegensatz.



➤ Abb. 1:  
Vogelperspektive auf  
Dresden-Gorbitz

### Entwicklung des Stadtteils in den letzten 30 Jahren

Bis Mitte der 1990er Jahre war der Stadtteil Dresden-Gorbitz durch eine für Dresden typische soziale Mischung gekennzeichnet (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2002). Dies veränderte sich jedoch ab 1998, als ein Großteil der gut situierten Bewohner den Stadtteil verließ, um sich in den neu entstandenen Einfamilienhaus-Siedlungen niederzulassen (vgl. SAS 2005). Die nicht sanierten Gebäudekomplexe wurden zunehmend von Personen und Familien in prekären Lebenslagen bewohnt. Der Stadtteil verlor an Prestige und es waren soziale Polarisierungs- und Segregationsprozesse erkennbar. Auf Grund dieser Entwicklung wurde Gorbitz 2005 in das Programm »Soziale Stadt« aufgenommen.

Nachbarschaftliches Engagement und eine starke Identifikation der Bewohner mit ihrem Stadtteil konnten sich jedoch erhalten, was als besondere Ressource angesehen wird (vgl. Wagner et al. 2010). Eine weitere Ressource sind die Institutionen des Stadtteils, deren Angebote wie Familienzentren oder Nachbarschaftshilfevereine sich an alle Bevölkerungsgruppen des Stadtteils richten und als »milieudurchlässige« Strukturen bezeichnet werden können.



➤ Abb. 2: Kinder-, Jugend- und Familienzentrum Tanneberger Weg

### Die Situation der Familien im Stadtteil Demografische Betrachtungen – Kinder in Dresden-Gorbitz

Der Anteil von Kindern unter 15 Jahren an der in Dresden-Gorbitz lebenden Bevölkerung betrug 2008 ca. 8,5%, wobei davon ca. 45,6% unter 6 Jahre alt sind (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2008 d). Dieser Anteil erscheint im stadtweiten Vergleich zunächst niedrig, ist jedoch mit dem besonders großen Anteil der Bevölkerungsgruppe der 15- bis 17-Jährigen, d. h. Jugendlicher, und der 45- bis 59-Jährigen, d. h. derer, die mit der Errichtung des Wohngebietes in den 1980er/1990er Jahren zuzogen und deren Kinder bereits erwachsen sind und mitunter den Stadtteil verlassen haben, zu erklären. Zugleich wird im gesamten Stadtgebiet Dresden ein deutlicher Zuwachs an Geburten in den vergangenen drei Jahren notiert (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2008 d).

	Dresden	Dresden-Gorbitz
Einwohnerzahl (in Einwohnern)	501.915	21.130
Bevölkerungsdichte (in Einwohnern pro km <sup>2</sup> )	1.528	7.216
Anteil der Kinder unter 15 Jahren ▶ der Anteil davon an Kindern unter 6 Jahren	11,1 % 49,0 %	8,5 % 45,6 %
Anteil der 15- bis 17-Jährigen	2,0 %	6,7 %
Anteil der 18- bis 44-Jährigen	41,4 %	37,8 %
Anteil der 45- bis 59-Jährigen	18,5 %	28,4 %

➤ Tab. 1: Bevölkerung 2007 (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2008 c, 2008 d)

Die statistischen Daten und die Interviews mit Experten zeigen in Dresden-Gorbitz, dass nicht die Gesamtanzahl der Kinder steigt, sondern sich eine Tendenz hin zu Familien bzw. Haushalten mit drei oder mehr Kindern, d. h. kinderreichen Familien, abzeichnet (vgl. Experteninterviews ASD/SA).

Ein für Dresden großer Anteil von Kindern lebt in Gorbitz mit alleinerziehenden Eltern in einem Haushalt (vgl. Tabelle 2; vgl. Landeshauptstadt Dresden 2008 a, 2008 b), was ggf. Belastungen (hinsichtlich Finanzen, Betreuung, Erziehung) für Kind und Elternteil mit sich bringen kann.

	2004	2007	2009
Dresden-Gorbitz	30,5 %	35,1 %	39,8 %
Ortsamt Dresden-Cotta	27,4 %	27,1 %	26,9 %
Dresden	24,8 %	24,5 %	24,7 %

➤ Tab. 2: Anteil Alleinerziehender (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2005, 2008 c, 2010)

### Ökonomische Situation in Dresden-Gorbitz

Die allgemeine wirtschaftliche Lage der Bewohner in Dresden-Gorbitz ist schlechter als in anderen Teilen der Stadt: Während das bedarfsgewichtete Nettoäquivalenzeinkommen 2007 im stadtweiten Durchschnitt monatlich noch 1.275 € (2005: 1.214 €) beträgt, sank es in Dresden-Gorbitz von durchschnittlich 1.062 € (2005) auf 961 € (2007) monatlich (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2008 b).

Die prekäre ökonomische Situation vieler Menschen in Gorbitz wird auch anhand des Leistungsbezuges nach SGB II deutlich: Lag der Anteil an Leistungsempfängern 2007 noch bei 27,6% (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2008 c), stieg er bis 2009 auf 29,2% (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2010) und liegt kontinuierlich weit über dem Dresdner Durchschnitt (vgl. Tabelle 3). Auch ein hoher Anteil an Tätigkeiten im Niedriglohnssektor ist zu verzeichnen. Zudem scheint der Übergang in das Berufsleben auch bei jungen Menschen erschwert, denn von Experten wird beobachtet, dass Leistungen nach SGB II zunehmend in aufeinander folgenden Generationen in Anspruch genommen werden, d. h., nicht nur die Generation der Eltern, sondern auch die ihrer erwachsenen Kinder sind Leistungsempfänger (vgl. Experteninterview EWG/SA). Dies soll keinen vereinfachten »Vererbungszusammenhang« darstellen, sondern vielmehr auf die Gefahr sozialisierter (berufs-)biographischer Verläufe aufmerksam machen.

	Anteil Leistungsempfänger nach SGB II von 0 bis 64 Jahre		Anteil Leistungsempfänger nach SGB II von 0 bis 6 Jahre	
	2007	2009	2007	2009
Dresden-Gorbitz	30,5 %	35,1 %	39,8 %	60,1 %
Ortsamt Dresden-Cotta	27,4 %	27,1 %	26,9 %	30,2 %
Dresden	24,8 %	24,5 %	24,7 %	22,6 %

➤ Tab. 3: Anteil der Leistungsempfänger nach SGB II (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2008 c, 2010)

In den Bereichen (Langzeit-)Arbeitslosigkeit, Sozialhilfebezug und Sozialhilfebezug von Kindern unter 6 Jahren liegt Dresden-Gorbitz in den Jahren 1998–2007 ebenfalls über dem Dresdner Mittelwert. Anhand der statistischen Angaben, insbesondere zur finanziellen Lage von Eltern im Stadtteil, lässt sich die ökonomische Situation der Kinder beschreiben. Rund 60% der Kinder unter 15 Jahren beziehen Leistungen im Rahmen des SGB II und der Anteil von in Armut lebenden oder von Armut bedrohten Kindern in Dresden-Gorbitz ist im städtischen Vergleich groß. Gleichzeitig verzeichnet der Stadtteil in dieser Hinsicht einen steten Zuwachs (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2005, 2008 c).

Die aus der wirtschaftlich prekären Lage der Familien resultierenden Folgen sind auch in Institutionen – insbesondere in den Kindertageseinrichtungen und Schulen – spürbar. Viele Kinder in Dresden-Gorbitz kommen aus Familien, denen die KiTa-Gebühren erlassen oder ermäßigt werden. Dies betrifft je nach KiTa anteilig 1/3 bis 2/3 der Kinder. Einrichtungen in öffentlicher Trägerschaft notieren dabei eine deutlich höhere Anzahl von Erlassen bzw. Ermäßigungen als Kitas in freier Trägerschaft.

Auch lassen sich wachsende Unterschiede und Polarisierungen innerhalb des Stadtteils feststellen (Segregationsprozesse): Von Seiten des Jugend- und Sozialamtes können Straßenzüge identifiziert werden, in denen vermehrt Familien in ökonomisch belasteten Lebenssituationen wohnen. Demgegenüber sind ökonomisch besser gestellte Familien eher in den Bereichen der sanierten und umgestalteten Häuserzeilen oder westlich der Kesselsdorfer Straße angesiedelt (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2008 c, 2008 d). Mittels Programmen zur Umgestaltung des Stadtteils und Kampagnen zur Steigerung der Attraktivität des Wohngebietes (u. a. für Studierende) soll diesen Prozessen entgegengewirkt werden.



➤ Abb. 3: Sanierte Gebäude im Stadtteil

### Schul- und Berufsbildung

Wird der Blick zudem auf den Bereich der schulischen und beruflichen Ausbildung (2007) gerichtet, so wird deutlich, dass in Dresden-Gorbitz ein großer Anteil der Bevölkerung über einen Real- oder Hauptschulabschluss sowie über eine abgeschlossene Berufsausbildung verfügt. Jedoch ist der prozentuale Anteil der Bevölkerung ohne eine abgeschlossene Berufsausbildung oder mit einem Teilabschluss deutlich größer als im Dresdner Durchschnitt (vgl. Tabelle 4). Aussagen über den schulischen oder beruflichen Abschluss von Eltern im Speziellen können jedoch nicht getroffen werden.

höchster allgemeinbildender Schulabschluss	Dresden-Gorbitz	Dresden
Allgemeine Hochschulreife	24 %	40 %
Fachhochschulreife o. Ä.	10 %	11 %
Realschulabschluss	45 %	31 %
Hauptschulabschluss	18 %	15 %
ohne Schulabschluss	2 %	2 %

höchster beruflicher Abschluss	Dresden-Gorbitz	Dresden
Hochschul- oder Fachhochschulabschluss	26 %	38 %
Meister-Fachabschluss	6 %	12 %
abgeschlossene Berufsausbildung	47 %	38 %
Teilabschluss	6 %	2 %
ohne abgeschlossene Berufsausbildung	15 %	10 %

➤ Tab. 4: Allgemeinbildender und beruflicher Abschluss (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2008b)

### Schilderungen von Akteuren und Müttern in Gorbitz

In Interviews mit Akteuren und Müttern (vgl. Experteninterviews; Interviews in der Vorphase des Modellprojektes vgl. Munsch 2006) aus Dresden-Gorbitz wurde deutlich, dass nicht allein die ökonomischen Probleme (wie Schulden oder geringes Einkommen) als eine große Belastung wahrgenommen werden. Damit einher geht eine klare Ablehnung von monokausalen Automatismen zwischen (ökonomischer, sozialer oder kultureller) Benachteiligung und kindlichen Entwicklungsdefiziten: In Dresden-Gorbitz leben heißt nicht zwangsläufig, »sozial benachteiligt« zu sein, Kinder zu vernachlässigen oder Entwicklungsauffälligkeiten zu befördern. Je nach Situation der Familie und je nach Bewältigungsmöglichkeiten der Kinder und Eltern können Lebens- und Aufwuchsbedingungen die Entwicklung beeinträchtigen (vgl. Konzept der Resilienz).

Durch Experten wurden bspw. unterschiedliche Formen »schwieriger Lebenslagen« differenziert: (1) eine »einfache Familie«, die sich trotz wirtschaftlich schwieriger Lebensumstände und Bildungsferne bzw. -unsicherheit um die Förderung ihres Kindes bemüht (nach Aussagen von Experten) versus (2) Eltern in ähnlichen Lagen, die jedoch der Förderung und Erziehung ihres Kindes wenig Aufmerksamkeit schenken, d.h. bspw., zu Hause wenig vorlesen und kaum Anregung geben, das Kind nicht in die KiTa bringen, sich selbst wenig am gesellschaftlichen Leben beteiligen, Vorsorgeuntersuchungen versäumen usw. Kumulieren jedoch die Risikofaktoren des Kindes, seiner Eltern und des Umfeldes, so entsteht ein komplexes Gefüge an die Entwicklung des Kindes beeinträchtigenden Faktoren.

In Interviews mit Akteuren und Müttern aus Dresden-Gorbitz wurden zudem Problemzuwächse im Stadtteil insbesondere in den Bereichen »prekäre Lebenslagen«, »Umgang der Eltern mit schwierigen Situationen«, »Eltern-Kind-Interaktion« und »Entwicklung von Kindern« beschrieben. Hohe Stresspotenziale, psychische Erkrankungen der Eltern, eine fehlende Orientierung oder Tagesstruktur (gemeinsame Mahlzeiten in der Familie, Rituale) sowie soziale Erosionsprozesse (d.h. instabile soziale Beziehungen in Partnerschaft und



➤ Abb. 4:  
Wahrnehmungen

Freundeskreis) können in gleichem Maße die gesunde Entwicklung eines Kindes hemmen (vgl. Schmutz 2010). Gleichzeitig könnten diese Faktoren dazu beitragen, dass eine adäquate Bewältigung schwieriger Situationen ohne Unterstützung nur schwerlich gelingt, vor allem wenn Gefühle von Überforderung, Unsicherheit und Scham dabei hemmen professionelle Hilfe aufzusuchen. Hier bedarf es einer erhöhten Sensibilität seitens der Fachkräfte, um Kinder und Eltern bei der Bewältigung zur Seite zu stehen.

Persönliche und familiäre Belastungen wirken sich auch auf die Beziehung zwischen Eltern und Kind aus: Eltern geraten vermehrt an die Grenzen ihrer Kommunikations- und Erziehungskompetenzen – Grenzen verschwimmen, Alltagssprache und Umgangsformen zwischen Eltern und Kindern werden als barsch, laut und beschimpfend beschrieben, mitunter wird durch Fachkräfte Empathie seitens der Eltern vermisst oder beschrieben, dass Geschwisterkinder elterliche Aufgaben übernehmen (wie Abholen, Betreuung ihrer jüngeren Geschwister am Nachmittag). Mitunter wird von pädagogischen und medizinischen Fachkräften im Stadtteil ein Mangel an Hygiene, adäquater Kleidung und guter Ernährung neben veränderten Lebens- und Erziehungsstilen von Eltern oder ambivalentem Interesse der Eltern an ihren Kindern angeführt.

Nachgewiesen ist, dass sich soziale Benachteiligung auf die gesundheitliche Entwicklung auswirkt und vermehrt Sehstörungen, Sprachauffälligkeiten, psychomotorische Defizite, Adipositas, emotionale und soziale Auffälligkeiten, Unfälle oder zahnmedizinische Probleme auftreten (vgl. BMAS 2005, S. 139). Dies spiegelt sich auch in den Ergebnissen der Vorsorgeuntersuchungen der Kinderärzte und der Untersuchung der 4-Jährigen des Kinder- und Jugendärztlichen Dienstes (KJÄD) wieder: Kinder, die in Dresden-Gorbitz aufwachsen, sind in ihrer (vor allem sprachlichen und motorischen) Entwicklung stärker beeinträchtigt als Kinder im stadtweiten Durchschnitt. Die Untersuchungen des KJÄD von 2006/2007 in KiTas stellten bei 30,3% der untersuchten Kinder im Stadtteil einen spezifischen pädagogischen Förderbedarf in den Bereichen Grob- und Feinmotorik sowie Sprache fest. Wird in der Fachliteratur der Migrationshintergrund von Kindern und Eltern – und hier besonders der Bereich »Sprache« – als relevanter Einflussfaktor für soziale Benachteiligung benannt, so ist für Dresden-Gorbitz die nicht-deutsche Herkunftssprache<sup>3</sup> kaum von Bedeutung. Daraus resultierenden Herausforderungen im frühpädagogischen Feld wird individuell begegnet.

Die Zunahme prekärer Lebensbedingungen und komplexer werdender Bedarfslagen seitens der Familien wird durch Experten im Stadtteil in verschiedenen Kontexten beschrieben und mögliche Gefährdungen in Bereichen wie psychische und physische Gesundheit, Bildung oder Zukunftschancen werden hieraus abgeleitet.

- Beispiel a): Im Kontext präventiver gesundheitlicher Vorsorgen werden Risiken benannt, insbesondere dann, wenn der damit verbundene finanzielle Aufwand (Bsp.: Impfungen) nicht geleistet werden kann: Selbst wenn Beträge im Nachhinein durch die Krankenkassen übernommen werden, stehen die betroffenen Familien häufig vor dem Problem, diese nicht »auslegen« zu können, obwohl sie einer Impfung zustimmen würden, so die Erfahrung von Kinderärzten im Stadtteil. Die Frage der wirtschaftlichen »Prioritätensetzung« der betroffenen Familien wird durch Experten nicht angesprochen.
- Beispiel b): Können Eltern die Unkosten der Essensversorgung in der KiTa über einen längeren Zeitraum nicht decken, so bringen einige von ihnen ihre Kinder nicht mehr zur KiTa oder melden sie in anderen Einrichtungen an (vgl. Experteninterview Sozialamt, KiTa-Leitung). In der Folge werden Kinder aus sozialen Kontexten gerissen und erfahren weniger kontinuierliche Förderung durch Fachkräfte.

- Beispiel c): Eine Zunahme der Fallzahlen im Bereich der »Hilfen zur Erziehung« (HzE) wird durch das Jugendamt benannt und es wird beschrieben, dass sich riskante Lebens- und Aufwuchsbedingungen für Kinder nicht allein auf die ohnehin als »prekär beschriebene Risikogruppe« – d. h. alleinerziehende Eltern, die Leistungsempfänger nach SGB II sind – begrenzt. Vielmehr würden sich Probleme von Familien allgemein verändern und auch früher angezeigt werden. Zudem habe die Schwere und »Komplexität der Problemlagen gerade bei Kindern und Jugendlichen zugenommen« (Experteninterview ASD). Hier gilt es, den fachlichen Blick zu schärfen.

In allen Feldern wird eine kritische Distanz der Fachkräfte deutlich, die unterschiedliche Begründungen in Betracht ziehen: Liegt ein realer Anstieg an »Fällen« vor oder veränderte sich die Sensibilität im professionellen Feld bzw. in der öffentlichen Aufmerksamkeit? Dennoch wird der professionelle Unterstützungsbedarf (generell) für Eltern im Stadtteil Dresden-Gorbitz mit 39,5% im Dresdner Vergleich als besonders hoch eingeschätzt (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2008a, 2008b). Angebote zur Unterstützung bei der Bewältigung der alltäglichen Herausforderungen werden von Eltern zudem sehr unterschiedlich wahr- bzw. angenommen und gerade für Kinder und Familien in belasteten Lebenslagen bestünden komplexe *Integrationsrisiken* (vgl. Experteninterview ASD/EWG/SA).

Die prekären Lebenslagen von Kindern und ihren Familien spiegeln sich in unterschiedlicher Weise in den Institutionen und Einrichtungen im Stadtteil wider. So ist beispielsweise eine erhöhte Durchmischung von Kindern aus prekären oder nicht-prekären familiären Situationen in KiTas in freier Trägerschaft gegenüber KiTas in öffentlicher Trägerschaft notiert worden. Daraus resultieren heterogene Bedarfslagen der Institutionen im Projekt. Diese Anforderungen bildeten die Grundlage für die Initiierung des Modellprojektes KINET, mit dem die Landeshauptstadt Dresden innovative Handlungsansätze für Frühprävention und Vernetzung im Stadtteil Gorbitz erprobte.

3) Der Anteil der ausländischen Bevölkerung mit Hauptwohnung in Dresden ist mit 4% und im Ortsamtsbereich Cotta mit 2,9% (2007) im Vergleich zu anderen bundesdeutschen Regionen sehr gering (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2008c).

# 3

## Grundannahmen zu Projektbeginn

*Die fachliche Basis des Modellprojektes bildeten zwei zentrale Thesen, anhand derer sowohl die Zielsetzung als auch die inhaltliche und methodische Ausrichtung des KiNET-Projektes erfolgte. Mit der Annäherung über fachliche Diskurse aus den Bereichen Vernetzung und KiTa wurden die Thesen über verschiedene für das Modellprojekt relevante Unterthemen konkretisiert. Im letzten Abschnitt werden beide Thesen zusammengeführt und für das Projekt relevante Ableitungen und Schlussfolgerungen aufgezeigt.*

### 3.1 These 1

#### **»Vernetzung unterstützt frühpräventives Handeln, insbesondere in sozial benachteiligten Stadtteilen.«**

Die Leitbegriffe »Kooperation« als ein Handlungsprinzip gesellschaftlicher Steuerung, »Netzwerk« als eine moderne Organisationsform von Akteursbeziehungen und »Sozialraum«<sup>4</sup> als eine räumlich determinierte Handlungsebene haben in den 1990er Jahren in der wissenschaftlichen Diskussion und in der Praxis einen merklichen Bedeutungszuwachs erfahren, der bis heute anhält. Mit den Begriffen »Kooperation« und »Netzwerk« wird die Gestaltung, Steuerung und Organisation von Beziehungen verbunden, sowohl in komplexen gesellschaftlichen Zusammenhängen als auch auf lokal bzw. regional angesiedelten Mikroebenen (vgl. Diller 2002, S. 15). Die professionelle Netzwerkarbeit erwies sich dabei als eine erfolgreiche Strategie bei der Entwicklung von Modellen, um auf – mit gesellschaftlichen Wandlungsprozessen einhergehende – Veränderungen zu reagieren. Vernetzung ist besonders dann erfolgreich, wenn die Zusammenarbeit verschiedener Gruppen von Akteuren in geeigneten Strukturen gefördert wird. Dies unterstützt angemessenes institutionelles oder kooperatives Handeln, wodurch der Zusammenhalt des Gefüges von Akteuren nach innen und nach außen gestärkt wird. »Netzwerke sind also keine Modeerscheinung, sondern die folgerichtige Antwort auf strukturelle Veränderungen in unserer Gesellschaft« (Teller / Longmuß 2007, S. 21).

Im Kontext von Vernetzung und Kooperation gewinnt der Begriff »Governance« an Bedeutung. Der so bezeichnete Ansatz wurde Ende der 1990er Jahre in Großbritannien eingeführt und hat sich in den zurückliegenden Jahren als eine neue Form der »Selbststeuerung«, die primär auf Netzwerken aufbaut, in Europa etabliert (vgl. Fürst 2003, S. 442). Dabei basiert das Governance-Konzept auf einer Ausrichtung, »die die Aufmerksamkeit auf das handelnde Zusammenwirken von Akteuren in Mehrebenensystemen richtet und über die Beschäftigung mit autoritativ-hierarchischer Steuerung hinausführt. [...] Die Perspektive von Governance nimmt hierbei die Tradition der Institutionenanalyse auf, berücksichtigt jedoch stärker Akteure und ihre Gestaltungsmöglichkeiten. Es wird versucht, eine Institution, einen Handlungssektor oder ein soziales System nicht nur im Blick auf rechtliche und normative Kategorien zu denken, sondern auch hinsichtlich der einzelnen Akteuren zur Verfügung stehenden Ressourcen« (Altrichter 2007, S.16).

<sup>4</sup>) »Sozialraum« wird an dieser Stelle dem Stadtteil gleichgesetzt und als administrative und verwaltungspolitische Einheit verstanden.

Der Begriff »Vernetzung« meint im Folgenden eine »aktive Verbindung von Netzwerkknoten, d.h. von Akteuren und Institutionen gleicher oder unterschiedlicher Professionen bzw. Handlungsfelder, sowie auf die Pflege der daraus resultierenden Beziehungen als institutionelle, problembezogene, zielgerichtete und kontinuierliche Kommunikations- und Kooperationsstrukturen zwischen Fachkräften, Institutionen und Organisationen (vgl. Schubert 2005, S. 77; S. 187). Darunter können sowohl träger- und institutionsinterne als auch externe Formen von Vernetzung subsumiert werden. Nach Schubert befördern solche Verbindungen den Austausch von Informationen, Gütern oder Werten mit synergetischem Effekt (vgl. ebd.)« (Pfeifer 2011, S. 217).

Allgemeiner lässt sich sagen, dass es sich bei Vernetzung primär um »Kommunikation« und »Kooperation« zwischen Akteuren handelt. Kooperation wird dabei als gleichberechtigte, arbeitsteilige und ggf. formalisierte Zusammenarbeit von beteiligten Partnern betrachtet (vgl. Kardorff 1998, S. 210). Netzwerke können zudem, je nach Zielsetzung und Zweck, eher kommunikativ oder eher operativ ausgerichtet sein.

Akteure im Sozialraum bewegen sich nicht autark, sondern sind Bestandteile eines Systems. Durch die Qualifizierung und Gestaltung der Schnittstellen und die Koordination von themenrelevanten Unterstützungsangeboten ist es zudem möglich, Synergien herzustellen und Kompetenzprofile aus dem z.T. hoch spezialisierten Angebot von Dienstleistungen und Handlungsfeldern zu bündeln, was den veränderten Anforderungen an soziale Dienste und Institutionen im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe gerecht werden kann (vgl. Bauer 2005, S. 15). Vernetzte Kommunikation und Kooperation bieten dabei neue Handlungsoptionen, um einerseits veränderte Bedingungen und Problemzuwächse aus verschiedenen Perspektiven zu reflektieren und andererseits Ressourcen zu erschließen, mit denen im jeweiligen Handlungsfeld in Kooperation mit anderen Akteuren besser, früher und gezielter auf veränderte Anforderungen reagiert werden kann.

Vernetzung ist ein natürlicher Prozess, der jedoch bewusst gefördert werden kann. Hier wird Netzwerkarbeit zur Methode, um bestimmte Ziele (z.B. bzgl. Frühprävention) zu erreichen. Werden die Beziehungen zwischen Akteuren im Stadtteil systematisch und gezielt aufgebaut sowie stärker organisiert und strukturiert, kann man von einem institutionellen Netzwerk sprechen. Die Autoren Teller und Longmuß definieren ein Netzwerk »als eine komplexe gegenseitige, eher kooperative denn wettbewerbliche und relativ stabile Beziehung zwischen rechtlich selbständigen, wirtschaftlich zumeist unabhängigen Organisationen und/oder Individuen. Generelles Ziel der Beziehungen im Netzwerk ist es, durch eine Abstimmung der komplementären Fähigkeiten der am Netzwerk Beteiligten Synergieeffekte zu erreichen, die den Nutzen aller Beteiligten mehren« (Teller/Longmuß 2007, S. 17).

### Netzwerk für Frühprävention

Vernetzung und Netzwerkarbeit als Themen der Kinder- und Jugendhilfe sowie des Gesundheitswesens wurde vor allem seit den 1990er Jahren in den Bereichen »Frühe Hilfen« und »Prävention« verstärkte Aufmerksamkeit entgegengebracht. Gerade im Hinblick auf erschreckende Einzelfälle von Kindeswohlgefährdung hofft man, mit Vernetzung und Netzwerkarbeit schnelle und flexible, aber vor allem tragfähige Hilfe- und Unterstützungssysteme etablieren zu können. Ein »Netzwerk für Frühprävention« kann darauf ausgerichtet sein

- erfahrungsgemäß belasteten Situationen vorzubeugen und Sozialisationsbedingungen zu verbessern, bevor Krisen oder Probleme aufkommen (primäre Prävention)

- aufkommende Probleme und belastende Situationen, in denen bereits ein Risikobezug besteht, früh zu erkennen und entsprechende Unterstützung sicherzustellen, um einer Manifestierung entgegenzuwirken (sekundäre Prävention)
- bereits entstandene Probleme zu bearbeiten, deren Folgen abzuschätzen und zu reduzieren sowie zukünftige zu vermeiden (tertiäre Prävention)

Allgemein betrachtet hat Vernetzung zum Ziel, die persönlichen und professionellen Fähigkeiten, Kompetenzen und Leistungsbereiche der beteiligten Akteure sichtbar zu machen, Synergien herzustellen und Handlungsoptionen zu generieren. Für die Vernetzung in einem Stadtteil im Sinne der Frühprävention bedeutet dies:

#### A) FRÜHES WAHRNEHMEN ERMÖGLICHEN

Dabei steht an erster Stelle der Austausch von sozialräumlichen Problembeschreibungen der Akteure, die auf Erfahrungen und Wahrnehmungen aus der eigenen professionellen Praxis sowie deren Interpretationen beruhen. Häufig beziehen sich die Beschreibungen auf potenziell problematische Entwicklungsverläufe von Kindern und familiäre Lebensumstände. In dieser Phase ist es wichtig, die individuellen Darstellungen zu versachlichen und darüber hinaus Kategorien zu entwickeln, um Wahrnehmungen zu systematisieren. Daran anschließend kann ein Konsens, also ein gemeinsames Problemverständnis, in Bezug auf die Lebenslagen von Kindern und Familien entstehen.

#### B) FRÜHES HANDELN BEFÖRDERN

Jedem Handeln sollte eine hinreichende Analyse vorausgehen. Bevor Akteure in die gemeinsame Aktion eintreten, bedarf es einer Phase der Konzeptionierung, in der das gemeinsame Aufgabenverständnis mit Zielgruppe, Zielen und Ansätzen abgestimmt wird. In diesem Prozess sollten die Bedarfe zielgruppenspezifisch aufbereitet werden, um Ansatzpunkte für neue Aktivitäten, Angebote, Projekte und Konzepte zu identifizieren sowie die Weiterentwicklung und Anpassung bereits bestehender Angebote vorzubereiten. Dabei sollten bereits gemachte Erfahrungen von einzelnen Beteiligten unbedingt einbezogen und vorhandene Ressourcen im Stadtteil erhoben und erschlossen werden. Sollte das Themenspektrum der Akteure inhaltlich sehr breit aufgestellt sein, können systematische professionenorientierte Kooperationsformen bei der Erarbeitung von zielgruppenspezifischen Handlungsansätzen hilfreich sein.

#### C) PROFESSIONELLES HANDELN FÜR FRÜHPRÄVENTION SICHERN

Die oben beschriebenen Prozesse wirken sich auf die Weiterentwicklung der Handlungsrepertoires der Beteiligten positiv aus. Sie entfalten ihre Wirkung sowohl auf der inter- als auch auf der intrainstitutionellen Ebene. Der Aufbau eines tragfähigen interdisziplinären Netzwerkes bietet dabei sowohl Kommunikations- und Thematisierungsräume für Fragestellungen als auch verbindliche und flexible kooperative Strukturen frühpräventiver Praxis. Diese Strukturen ermöglichen den Einblick in Leistungsbereiche, Aufgaben und Zuständigkeiten anderer Institutionen und fungieren somit als Wissens- und Synergiespeicher, die von allen beteiligten Netzwerkkakteuren abgerufen werden können. Ist diese Voraussetzung geschaffen, können bedarfsgerechte Handlungsansätze entwickelt und in der Praxis implementiert werden. Darüber hinaus eröffnet die abgestimmte Arbeitsweise die Chance, eine Arbeits- und Organisationskultur im Sozialraum zu etablieren, die auf einer wertschätzenden Haltung basiert.



➔ Abb. 5:  
Impressionen

### Vernetzung als Potenzial in sozial benachteiligten Stadtteilen

Die Potenziale eines Netzwerkes für Frühprävention können sich in jedem Sozialraum oder Stadtteil entfalten. Diesen Prozess zu forcieren und systematisch zu gestalten, ist für Quartiere mit besonderem Entwicklungsbedarf besonders relevant: Familien in sozial benachteiligten Stadtteilen verfügen über weniger materielle, kulturelle und soziale Ressourcen und Bewältigungsmöglichkeiten als andere, was zur Einschränkung der persönlichen und familialen Entfaltungsmöglichkeiten beiträgt und die Benachteiligung weiter verfestigen kann (➔ Kapitel 1).

Dem gilt es entgegenzuwirken, um die persönlichen Entwicklungspotenziale und Rahmenbedingungen für das gelingende Aufwachsen von Kindern zu verbessern. Daher ist es wichtig, dass präventives Handeln bezogen auf das Lebensalter und auf potenziell problematische Entwicklungsverläufe von Kindern möglichst frühzeitig erfolgt. Insbesondere in Quartieren mit besonderem Entwicklungsbedarf geht es um die Etablierung von kommunikativen Strukturen, die es Fachkräften unterschiedlicher Institutionen ermöglichen, ihre Wahrnehmungen und Erfahrungen von kindlichem Aufwachsen zu bündeln und zu ermitteln, wie institutionelles, professionelles und sozialräumliches Handeln besser ausgerichtet werden kann. Durch die verschiedenen Perspektiven der Institutionen und Professionen entsteht ein differenziertes Bild vom Stadtteil, das die individuellen Bedürfnisse der beteiligten Statusgruppen (Fachkräfte, Familien, Kinder) berücksichtigt. Auf dieser Grundlage kann ein interdisziplinärer Austausch stattfinden, der gemeinsame Bedarfe, Ziele und Handlungsoptionen im Blick hat und auf Grund des abgestimmten Prozesses auf kommunaler Ebene eine größere Wirkung entfalten kann. Die Vernetzung von Akteuren kann daher im Sinne der Frühprävention einen wichtigen Beitrag zum gelingenden Aufwachsen von Kindern leisten und vielfältige Potenziale im Sozialraum freisetzen.

## 3.2 These 2

### »Kindertageseinrichtungen sind Orte der Frühprävention.«

Kindertageseinrichtungen erfüllen ihren bildungs- und sozialpolitischen Auftrag (§ 1 Abs. 3.1. SGB VIII; § 22a SGB VIII), indem sie die Entwicklungs- und Bildungsprozesse von Kindern fördern sowie Chancengleichheit und soziale Teilhabe ermöglichen. Dieser Auftrag kann besonders gut realisiert werden, wenn Potenziale, riskante Entwicklungsverläufe oder problematische Aufwuchsbedingungen frühzeitig erkannt werden. Hier gilt es, den Kindern Anregung zu geben und die Eltern zu unterstützen, um aus ihrer Lebenssituation resultierende Herausforderungen möglichst selbständig und verantwortungsbewusst zu bewältigen.

### Verantwortung teilen

Die Familie ist als primäre Sozialisationsinstanz verantwortlich für das Aufwachsen von Kindern und deren Entwicklungs- und Zukunftschancen. So zeigen bspw. Befunde der nationalen und internationalen Qualitäts- und Wirkungsforschung, dass die Zukunft von Kindern in weitaus stärkerem Maße durch die Erziehung und Bildung in der Familie geprägt wird als durch die institutionelle Erziehung in Kindergarten und Schule (vgl. z.B. Tietze u. a. 2005, S. 270 f.; Ecce study group 1999, S. 162). Diese große Bedeutung der Eltern bzw. der Familie im Erziehungsprozess wird auch durch die Resilienzforschung bestätigt: Hier wird eine gute Eltern-Kind-Beziehung als ein wesentlicher Schutzfaktor für die seelische Gesundheit und die Widerstandsfähigkeit von Kindern in Krisensituationen benannt (vgl. Wustmann 2004, S. 107 ff.), was besonders im Kontext sozial benachteiligter Stadtteile relevant ist. Dies verdeutlicht, wie wichtig es ist, Eltern beim Erfüllen ihrer Aufgaben – und

damit in ihrer Erziehungsverantwortung – frühzeitig und kontinuierlich zu unterstützen und zu begleiten. Institutionen und soziale Netzwerke leisten dazu einen besonderen Beitrag.

Die Zusammenarbeit zwischen KiTa und Eltern/Familien orientiert sich an der gemeinsamen Sorge für die Entwicklung und das Wohl des Kindes und ist gesetzlich durch § 22a SGB VIII geregelt. Für diese Kooperation zwischen KiTa und Familie hat sich in den letzten Jahren der Begriff der »Erziehungspartnerschaft« durchgesetzt. Er bezeichnet eine Beziehung, in der beide Seiten Verantwortung für die Förderung des Kindes übernehmen bzw. diese Verantwortung miteinander teilen. Für die KiTa ergibt sich somit ein Beratungs- und Unterstützungsauftrag, Eltern bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben, insbesondere bei der Alltagsbewältigung und Erziehung, zu begleiten.

### Frühes Erreichen, Wahrnehmen und Unterstützen

Kindertageseinrichtungen sind Orte, an denen zu einem frühen Zeitpunkt, d. h. früh in der Biografie des Kindes und früh auf das Stadium einer potenziellen Problementwicklung bezogen, riskante Entwicklungsverläufe wahrgenommen und Potenziale gefördert werden können. Dies soll anhand dreier Gedanken deutlich werden:

- 1) Mit der Einführung des Rechtsanspruchs auf einen Kindergartenplatz seit dem 01.01.1996 (BVerfG im Urteil zum § 218 StGB) erreichen KiTas nahezu alle Kinder im Alter von drei bis sechs Jahren: Deutschlandweit besuchen 79,5 % der Kinder im Alter von drei Jahren eine Kindertageseinrichtung, bei den fünfjährigen Kindern steigt die Zahl sogar auf 93,5 % (Bock-Famulla 2008, S. 182 ff.). In Dresden-Gorbitz liegt die Zahl ebenso weit über 90 %. Kinderkrippen, Kindergärten und Horte sind somit geeignete Orte, Kinder der Altersspanne 0–10 Jahre und ihre Familien zu erreichen.
- 2) Die Chancen, Familien bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben und die Entwicklung von Kindern positiv zu beeinflussen oder mögliche Entwicklungsrisiken zu mindern, sind in den ersten Lebensjahren besonders günstig. Die Bedeutung möglichst früher Förder- und Präventionsmaßnahmen wird auch durch die empirische pädagogische Forschung (vgl. z. B. Tietze et al. 2005, S. 269 ff.; Schweinhart et al. 2005) und durch volkswirtschaftliche Kosten-Nutzen-Analysen (vgl. Anger et al. 2007, S. 63) bestätigt.
- 3) Kinder aus Familien in riskanten Lebenslagen profitieren besonders von der außerfamiliären Betreuung und Förderung. Die Ergebnisse einer Studie der Bertelsmann Stiftung (2008) zeigen, dass frühe Bildungs- und Unterstützungsangebote sowie außerfamiliäre Erfahrungsräume gerade für Kinder in sozial benachteiligten und bildungsfernen/-unsicheren familiären Kontexten (bspw. mit Migrationshintergrund oder niedrigem Bildungsstand der Eltern) enorme Chancen in der Bildungsbiografie und somit Zukunftschancen eröffnen können (vgl. Fritschi/Oesch 2008, S. 13 f.). Pädagogischen Fachkräften kommt dabei eine Schlüsselrolle zu, denn sie übernehmen wichtige Kompensationsfunktionen – sowohl im Hinblick auf direkte Unterstützungsleistungen für Kind und Eltern als auch durch positives Modellverhalten. Gleichzeitig können KiTas durch ein wertschätzendes Erziehungsklima und die Förderung von positiven Freundschaftsbeziehungen die Herausbildung von Basiskompetenzen und Resilienzfaktoren befördern (vgl. Wustmann 2004, S. 114; S. 143).

Die KiTa ist somit die prädestinierte Institution, um Eltern zu unterstützen, Kinder gegenüber Risiken ihrer Lebenswelt zu stärken und beide an geeignete Bewältigungsformen heranzuführen.



➤ Abb. 6: KiTa in Gorbitz

### Die KiTa baut Brücken

Kindertageseinrichtungen sind zudem geeignete Orte, um Eltern und Familien zu erreichen, da sie im Vergleich zu anderen Institutionen der Kinder- und Jugendhilfe i. d. R. ein positives und unbelastetes Verhältnis zu Eltern pflegen. Für Eltern sind die Erzieherinnen nach dem jeweils anderen Elternteil bzw. Partner die zweitwichtigsten Ansprechpartner in Erziehungsfragen – noch vor Kinderärzten, Verwandten und Freunden (vgl. Fröhlich-Gildhoff et al. 2006, S. 9). Dieses Vertrauensverhältnis ist insbesondere für den Zugang zu Familien bedeutsam, die Angeboten der Beratung, Prävention, Vorsorge und Gesundheitsförderung distanziert gegenüberstehen und diese selten oder gar nicht nutzen.

Die Fachkräfte in der KiTa sind meist die ersten Personen außerhalb des familiären und engeren sozialen Umfelds der Eltern, die Einblick in die Lage und die Ressourcen der Familien erhalten. Ihnen kommt somit die wichtige Aufgabe zu, Risiken für Kinder und Belastungen von Familien frühzeitig wahrzunehmen und sie durch professionelles Handeln – d. h. präventive erziehungs- und entwicklungssichernde Angebote – abzumildern sowie Potenziale<sup>5</sup> zu fördern. Übersteigen die Problemlagen der Familien den fachlichen Rahmen und die zeitlichen Ressourcen der KiTa, können pädagogische Fachkräfte »Brücken bauen«. Dies geschieht, indem sie die Klärung der Anliegen und die Vermittlung an andere Professionelle im Be-

ratungs- und Hilffssystem im Umfeld der Einrichtung begleiten. Insbesondere im Hinblick auf Themen, die den Bereich der Frühpädagogik überschreiten (wie Partnerschaftsprobleme, Krankheit, Suchtverhalten oder finanzielle Sorgen) ist dies sinnvoll. Wichtige Partner können hier Ärzte, Kinder- und Jugendtherapeuten, sozialpädagogische Familienhilfe, Erziehungs- und Schuldnerberatung, Frühförderstellen, Schulen, Wohlfahrtsverbände und Behörden sein. Dabei erleichtern präzise Kenntnisse der Unterstützungs- und Beratungsmöglichkeiten, Arbeitsweisen, Ansprechpartner und Anmeldeverfahren den Zugang für Eltern und mindern deren Unsicherheit. Eine Kooperation mit anderen Akteuren schafft so eine enge Vernetzung im Gemeinwesen, die das gesamte Familiensystem stärken und unterstützen kann.

### 3.3 Frühprävention durch Vernetzung der KiTa fördern

Ist die KiTa, wie in These 2 behauptet, ein zentraler Ort für Frühprävention und wird Netzwerkarbeit als unterstützende Methode erkannt, um frühpräventives Handeln im Stadtteil zu befördern (➤ vgl. These 1), so wird die Netzwerkarbeit ausgehend von der KiTa zum elementaren Bestandteil des frühpädagogischen Handlungsfeldes.

Allerdings stellt sich die Frage, wie gut die KiTa zur Bewältigung dieser Aufgabe aufgestellt ist: einerseits bzgl. struktureller und fachlicher Rahmenbedingungen sowie andererseits bzgl. des Selbstverständnisses im (elementar-)pädagogischen Handlungsfeld. Zugleich gilt es zu erfragen, welche Anforderungen sich insbesondere in sozial benachteiligten Stadtteilen ergeben und was die Institution KiTa benötigt, um den daraus resultierenden Anforderungen, Aufgaben und Fragen zu begegnen – d. h., welche Rahmenbedingungen a priori notwendig sind, damit sich die KiTa zu einem wichtigen Knotenpunkt im Netzwerk für Frühprävention entwickeln kann.

Die KiTa-Studie des DJI (2007) verdeutlicht, dass Kindertageseinrichtungen mit anderen Akteuren und Organisationen im Stadtteil vernetzt sind, jedoch zum überwiegenden Teil mit Grundschulen, um die Übergänge für Kinder und Familien sinnvoll zu gestalten.

Diese gute Zusammenarbeit wird durch den gesetzlichen Auftrag zur Kooperation und die damit zusammenhängenden kommunalen/lokalen Kooperationsvereinbarungen zwischen KiTa und Grundschule gefördert. Grundsätzlich hat die KiTa jedoch den Auftrag, mit allen kinder- und familienbezogenen Institutionen und Initiativen im Gemeinwesen zusammenzuarbeiten (§ 22a Abs. 2 SGB VIII). Betont wird dabei die Kooperation mit Institutionen der Familienberatung und Familienbildung sowie mit Schule und Tagespflege. Um das Ineinandergreifen der Maßgaben zu sichern, wird hierfür eine – sich in die kommunale Kinder- und Jugendhilfepolitik integrierende – Strategie gefordert (vgl. § 1 und § 81 SGB VIII). Die KiTa-Studie (DJI 2007) zeigt, dass die Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren im Sozialraum insbesondere im Bereich des Gesundheitssektors sowie im Feld von Prävention und Beratung noch große Potenziale aufweist<sup>6</sup>. Auch das in der Studie sichtbar gewordene geringe Interesse an anderen Kindertageseinrichtungen als möglichen Kooperationspartnern überrascht vor dem Hintergrund, dass die KiTas in einem Stadtteil mit ähnlichen Herausforderungen »kämpfen«, ähnliche Ziele und Anliegen verfolgen sowie vielfach mit denselben Institutionen und Organisationen zusammenarbeiten. Für die Weiterentwicklung der eigenen Arbeit und der Angebote für Kinder und ihre Eltern werden – insbesondere vor dem Hintergrund belasteter Lebenslagen – Kompetenzen in und Ressourcen für Vernetzung und Organisationsentwicklung für KiTas immer zentraler (vgl. Krug 2002, S.117).

### Herausforderungen für KiTas in sozial benachteiligten Stadtteilen

Da die KiTa nach der Familie die zentrale Lebenswelt von Kindern ist, werden Veränderungen im Kontext des Elterhauses oder bezüglich der Entwicklung des Kindes (➤ Kapitel 2) meist auch in der KiTa spürbar. Daher ist die KiTa gefordert, auf diese Veränderungen pädagogische Antworten zu finden. Welchen übergeordneten Herausforderungen sich die KiTas stellen, soll im Folgenden umrissen werden.

Mit dem Fehlen einer gesetzlichen und hinreichend fachlichen Grundlage zum Umgang mit veränderten Herausforderungen für das elementarpädagogische Handlungsfeld (auf Grund prekärer Aufwuchs- und Lebensbedingungen von Kindern und Familien) wächst die Unsicherheit von Fachkräften. Vor dem Hintergrund ihres erweiterten professionellen Auftrages im Sinne der sozialen Frühprävention sowie des Bildungs- und Erziehungsauftrages hat die KiTa dafür Sorge zu tragen, Kindern unabhängig von ihrer Herkunft gleiche Entwicklungschancen zu ermöglichen. Aus der Perspektive der pädagogischen Fachkräfte gilt es somit, neben der Sicherung der Grundbedürfnisse aller Kinder besondere Bedürfnisse einzelner Kinder zu berücksichtigen. Zudem erschweren Entwicklungsauffälligkeiten, auffälliges Sozialverhalten und fehlende Kulturtechniken mitunter die alltägliche pädagogische Arbeit in der Gruppe.

5) Als Potenziale werden sowohl die Beziehung zwischen Eltern und Kindern als auch die Ressourcen auf beiden Seiten gesehen.

6) Die Ergebnisse des DJI (2007) zeigen, dass KiTas mit durchschnittlich 2,5 Institutionen, Einrichtungen oder Diensten kooperieren (Peucker et al. 2010, S. 146 f.). Die Grundschule wird mit 67,3 % als eindeutig wichtigster Kooperationspartner benannt. Erst dann folgt mit 29,4 % der medizinische Bereich (öffentlicher Gesundheitsdienst, Kinder- und Zahnärzte, logopädische und ergotherapeutische Angebote), das Jugendamt (28,4 %), Frühförder- (18,1 %) sowie Erziehungsberatungsstellen (16,5 %) und anderen KiTas (15,1 %) (ebd., S. 147). Der Träger und/oder Dachverband wird mit 21,7 % als wichtiger Kooperationspartner eingeschätzt, die Kommune mit 12,9 %.

In Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf erleben die pädagogischen Fachkräfte zudem, wie unterschiedlich Familien mit belasteten Lebenslagen und daraus resultierenden Anforderungen umgehen, d. h., wie unterschiedlich gut es gelingt, trotz begrenzter Ressourcen die Versorgung der Kinder in den verschiedenen Lebensbereichen zu gewährleisten. Die verfügbaren Bewältigungs- und Kompensationsmöglichkeiten der Familien beeinflussen auch die Arbeit in den KiTas, vor allem dann, wenn die Bedürfnisse, Auffälligkeiten und Probleme der Kinder in den Hintergrund gedrängt werden. Die KiTa ist dann herausgefordert, fehlende Erlebnis-, Entfaltungs- und Erprobungsräume für Kinder bereitzustellen und die Herausbildung von Schutzfaktoren im Sinne der Resilienz zu befördern.

Darüber hinaus erzeugen die Überforderung der Eltern in Erziehungs- oder Betreuungsfragen und der Rückzug von Eltern aus ihrer Verantwortung gegenüber dem Kind einen enormen Handlungsdruck für das pädagogische Feld. Die Arbeit von pädagogischen Fachkräften in sozial benachteiligten Stadtteilen bewegt sich daher immer zwischen dem allgemeinen Bildungs- und Erziehungsauftrag und den individuellen Unterstützungsbemühungen für das Kind und seine Eltern. Zudem verändern sich daraus resultierende Themen und die komplexen, multidimensionalen Problemlagen der Familien überfordern häufig die fachlichen und zeitlichen Ressourcen der KiTa. Hinzu kommt eine Unsicherheit, die aus dem Spannungsfeld zwischen dem tradierten beruflichen Selbstverständnis und den veränderten Anforderungen resultiert. Dementsprechend werden die Grenzen des professionellen Handelns pädagogischer Praxis immer wieder spürbar.

Zudem wandeln sich Themenfelder und die komplexen, multidimensionalen Problemlagen der Familien überfordern oft die fachlichen und zeitlichen Ressourcen der KiTa. Hinzu kommt eine Unsicherheit, die aus dem Spannungsfeld zwischen dem mitunter tradierten beruflichen Selbstverständnis und den veränderten Anforderungen resultiert.

### Zur Arbeit der KiTas mit sozial benachteiligten Familien

Die Zusammenarbeit mit Kindern und Eltern im Kontext sozialer Benachteiligung erfordert von den pädagogischen Fachkräften adäquate Angebote, ein besonderes Einfühlungsvermögen und eine angemessene, klare und vertrauensbildende Kommunikation. Die Eltern brauchen zudem Unterstützung bei der Stärkung ihrer Kompetenzen, um Schwellenängste und Vorbehalte gegenüber Angeboten der KiTa abzubauen. Voraussetzung hierfür ist, dass pädagogische Fachkräfte riskante Entwicklungsverläufe der Kinder und Entwicklungsrisiken der Familien wahrnehmen und verstehen können. Auf dieser Grundlage wird es möglich, individuelle und zielgruppenspezifische Angebote zu unterbreiten. Die Erfahrungen des Projekts »Stärkung der Erziehungskraft durch und über den Kindergarten« zeigen bspw., dass eine Veränderung der Haltung der pädagogischen Fachkräfte gegenüber den Familien die Basis für gelingende Elternarbeit ist: »Dort wo Konkurrenz bestand, Berührungsängste den wechselseitigen Umgang prägten und / oder vorrangig die Defizite der Erziehungsberechtigten gesehen wurden, gelang es, durch ein verändertes und gestärktes Selbstverständnis der Fachkräfte den Blick vom einzelnen Kind zur gesamten Familie zu weiten. Die Erzieherinnen sahen, dass sie professionell auf die Eltern zugehen und sich an deren Stärken und Interessen orientieren sollten. Dabei ist es wichtig, die einzelne Familie mit ihren Ressourcen, aber auch mit ihren Problemen in den Blick zu nehmen« (Fröhlich-Gildhoff et al. 2006, S. 15). Wichtige Schritte auf dem Weg zu dieser Entwicklung waren Weiterbildungen sowie eine »kontinuierliche Reflexion und Selbstevaluation des eigenen Entwicklungsprozesses, der zumindest punktuell durch externe Fachkräfte unterstützt werden sollte« (ebd.).

### Rahmen für Vernetzung und Frühprävention in KiTas in sozial benachteiligten Stadtteilen

KiTas sind geeignete Orte für Vernetzung und Frühprävention. Beides kann jedoch nur gelingen, wenn Akteure – und im Besonderen KiTas – über geeignete Ressourcen und fachliche Unterstützung verfügen, um sich den beschriebenen Aufgaben und Anforderungen zu stellen.

Tätigkeiten im Kontext von Kooperation und Vernetzung (allgemein, ohne Frühprävention im Speziellen zu berücksichtigen) gehören zum Alltag von KiTas: Leitungspersonen in Sachsen verbringen durchschnittlich 1,5 Stunden pro Monat im Austausch mit anderen Institutionen wie Behörden, Schulen und Erziehungsberatungsstellen, was jedoch weit hinter dem Vergleichswert anderer Bundesländer liegt (vgl. Tietze 2008, S. 92). Ähnliches gilt für Erzieherinnen (mit 0,6h/Monat; vgl. ebd., S. 95). Die Mehrheit der Befragten war allerdings der Meinung, dass die zeitlichen Ressourcen hierfür zu gering bemessen seien.

Auch die Rahmenbedingungen für die (frühpräventive) Arbeit mit sozial benachteiligten<sup>7</sup> Kindern sind im elementarpädagogischen Feld eher heterogen: Nach der Studie der Bertelsmann Stiftung (2007) hat jede vierte der befragten KiTas einen großen bis sehr großen Anteil an benachteiligten Kindern. In den jeweiligen »belasteten Einrichtungen« (dieser Begriff wird dort nicht genau definiert), verfügt jedoch die Mehrheit über zusätzliche Ressourcen<sup>8</sup>. Dennoch erhalten in stark belasteten Einrichtungen ca. 33 % keine zusätzliche Unterstützung. Darüber hinaus gaben 18 % der Befragten an »nur« einzelne Mitarbeiter im Team zu haben, die über entsprechende fachliche (Zusatz-)Qualifikationen verfügen. Die Studie kommt zu dem Ergebnis: »Die Qualifikation der pädagogischen Fachkräfte ist fundiert, reicht aber quantitativ nicht aus« (Holz 2007, S. 5), um den Herausforderungen zu begegnen.

Für die frühpräventive Arbeit mit Kindern und Familien in sozial benachteiligten Stadtteilen und die Intensivierung der Vernetzungsarbeit im Sozialraum brauchen KiTas daher fachliche Begleitung und Unterstützung sowie »kinderfreie« Zeiten für

- die Durchführung von Elterngesprächen, insbesondere für die Beratung von Eltern und für andere Angebote an Eltern im Sinne der Familienbildung
- kollegiale Beratung, Austausch und Reflexion im Team und mit anderen Fachkräften über die Situation von Kindern und ihren Familien sowie die Entwicklung geeigneter Maßnahmen zum Abbau von Entwicklungsrisiken
- das Erwerben geeigneter Netzwerkpartner, die Initiierung von Vernetzungsaktivitäten und die Ausgestaltung von Kooperationen zur Qualifizierung der KiTa-internen sowie -externen professionellen Arbeit.



➤ Abb. 7: Impressionen

7) »Als sozial benachteiligt wurden im Fragebogen drei Gruppen definiert: Kinder aus einkommensschwachen/armen Familien, Kinder aus Familien mit nicht-deutscher Muttersprache, Kinder aus anregungsarmen Elternhäusern« (Holz 2007, S. 6).

8) »Erhalten Kitas zusätzliche Ressourcen, dann vorrangig in Form zusätzlichen Personals (39,9 Prozent). Weitere 33 Prozent erhalten zusätzliche Geldmittel. Eine Ressourcenerweiterung durch eine Kombination von zusätzlichen Personal- und Geldmitteln geben gut 27 Prozent an« (Holz 2007, S. 12).

# 4 Das Modellprojekt KiNET

*Den beschriebenen Herausforderungen begegnen Kommunen, Länder und Bund mit verschiedenen Interventionen, Projekten und Maßnahmen. Für die Landeshauptstadt Dresden ergaben sich spezifische und innovative Handlungsansätze, die u. a. durch das Modellprojekt »KiNET – Netzwerk für Frühprävention, Sozialisation und Familie« in Dresden-Gorbitz erprobt werden.*

## 4.1 Anliegen und Zielgruppe

Alle an KiNET beteiligten Akteure verbindet das gemeinsame Anliegen, das gesunde Aufwachsen von Kindern zu befördern und Eltern bei der Erfüllung ihrer Erziehungsaufgaben bestmöglich zu unterstützen. In diesem Kontext wird der Begriff der Frühprävention<sup>9</sup>, im Sinne eines schnellen, frühen und adäquaten Reagierens auf prekäre Aufwuchsbedingungen und Herausforderungen im Stadtteil, verwendet.

Dieses Anliegen wurde über einen institutionellen Zugang verfolgt, dessen Zentrum die Erweiterung der Handlungsoptionen von Fachkräften und Institutionen im Stadtteil bildete. Kinder und Eltern wurden in der Phase des Modellprojektes mittelbar erreicht, jedoch wurden auch einige bewährte Ansätze aus früheren Projektphasen übernommen, die unmittelbar an sie gerichtet sind (Elternbildung und Sprachförderung; → 5.2). KiTas als wichtige Orte für Bildung und Frühprävention spielen als Akteure im Stadtteil eine besondere Rolle, denn der Zugang zu Kindern und ihren Eltern wird hier zu einem besonders frühen Zeitpunkt in der Entwicklung des Kindes möglich und damit oft noch bevor sich riskante Entwicklungsverläufe manifestieren (→ These 2, 3.2). Gleichzeitig soll mit dem Modellprojekt KiNET die Vernetzung von für Frühprävention relevanten Akteuren befördert werden, um Unterstützungsmöglichkeiten für Eltern zu verbessern und Wege im System zu verkürzen.

Richtet sich der Fokus auf Institutionen im Stadtteil, so lassen sich zwei zentrale Zielgruppen ausmachen: Fachkräfte in KiTas sowie weitere für Frühprävention relevante Akteure im Sozialraum.

### Zielgruppen in Kindertageseinrichtungen

Obwohl sich KiNET an alle Professionen richtete, erfolgte zu Beginn des Projektes eine Fokussierung auf die Mitarbeiter der KiTas<sup>10</sup>. Somit entstanden Einzelprojekte in den KiTas, die sich an Fachkräfte, aber auch an Eltern und Kinder richteten. Als Fachkräfte in KiTas werden alle pädagogischen Mitarbeiter, Betreuungspersonal, Leitungspersonal und Vertreter des Trägers der Einrichtung bezeichnet. Am Projekt beteiligt waren 11 KiTas des Stadtteils Gorbitz (→ Kapitel 8), davon 4 in öffentlicher und 7 in freier Trägerschaft. Im weiteren Projektverlauf verlagerte sich die Aufmerksamkeit wieder zunehmend in Richtung Sozialraum.

<sup>9</sup>) Begriffliche Determinierungen zu den Begriffen Frühprävention, Vernetzung und Sozialraumorientierung sowie deren Verwendung im Kontext des Projektes können in der Einleitung und in Kapitel 3 nachgelesen werden.

<sup>10</sup>) Zur Begründung dessen vgl. These 2 in Kapitel 3.

### Zielgruppen im Sozialraum

Der Sozialraum wird im Rahmen des Modellprojektes KiNET über den Stadtteil beschrieben, der als Verwaltungs-, Planungs- und Steuerungseinheit mit seinen territorial verankerten Grenzen definiert ist. Dabei betrachten wir den Stadtteil als mehrschichtiges Konstrukt: als Lebensort und -welt der Bewohner einerseits, andererseits als administrative Einheit. Die Anzahl der neben den KiTas für Frühprävention wichtig erscheinenden Akteure im Stadtteil ist sehr groß. Neben Akteuren der Kinder- und Jugendhilfe sowie des Gesundheitswesens könnten auch Vereine, Bildungseinrichtungen, Wohnungsbaugesellschaften u.v.m. Berücksichtigung finden. Nach einer breiten Anlage in früheren Projektphasen und den damit verbundenen Herausforderungen (wie unübersichtliche Arbeitsstrukturen und vielfältige Interessen ohne gemeinsamen Konsens) wurde mit Beginn der Modellphase eine Hierarchisierung vorgenommen. Eine Veränderung in der Gewichtung der Beteiligung der Akteure im Projektverlauf lässt sich zudem mit veränderten Projekt(teil-)zielen, den davon abgeleiteten Methoden oder daraus resultierenden Handlungsschritten begründen.

Als Ergebnis dessen fokussierte die Netzwerkarbeit in der Modellphase neben den KiTas und ihren Trägern insbesondere Ämter und Dienste: das Jugendamt, hier den Stadtteilsozialdienst Cotta (SSD) mit dem Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD) und der Erziehungsberatungsstelle (EBS), den Kinder- und Jugendärztlichen Dienst (KJÄD) und das Sozialamt (SA). Des Weiteren zählten Fachberatungsstellen (Erziehung/Entwicklung von Kindern, Sucht/Abhängigkeit, Schulden/finanzielle Probleme), Kinder- und Jugend- bzw. Familienzentren, das Quartiersmanagement sowie Kinderärzte zu den zentralen Akteuren bzw. Adressaten der Vernetzungsprozesse.

### 4.2 Auftrag

Übergeordnetes Ziel des Projektes mit Modellcharakter ist die Entwicklung eines übertragbaren Konzeptes zur Gestaltung und Förderung eines Netzwerkes für Frühprävention im Stadtteil Dresden-Gorbitz. Hierbei sollen einerseits Unterstützungsstrukturen und andererseits abrufbare und flexible Handlungsrepertoires für pädagogische Fachkräfte in Kindertageseinrichtungen entwickelt und examiniert werden, um die professionelle Arbeit mit Kindern, die unter besonderen Bedingungen aufwachsen und für deren Entwicklung Risiken bestehen, zu verbessern.

### 4.3 Ausgangssituation zu Beginn des Projektes – Sozialraum und KiTa

Da bereits in Kapitel 2 auf die Situation im Stadtteil Dresden-Gorbitz Bezug genommen wurde, auf Kinder und Familien, soll an dieser Stelle der Fokus – entsprechend der Zielsetzung – auf die Institutionen im Stadtteil und die bereits bestehende Zusammenarbeit gelegt werden.

Zu Beginn des Projektes gab es ausgehend von den KiTas bereits punktuelle und stark themenzentrierte Kooperationen mit einzelnen Partnern im Stadtteil. Kindertageseinrichtungen schlossen sich mit Horten der benachbarten Schulen zusammen oder eine Kindergartengruppe besuchte das Familienzentrum im Stadtteil. Unter großem Handlungsdruck der Akteure – und im Besonderen der KiTas – entstanden Aktivitäten zu Themen wie Hygiene, Ernährung und Bewegung, die möglichst raschen Erfolg bringen sollten. Als besonders positiv wurde wahrgenommen, dass die Angebote der einzelnen Institutionen im Stadtteil für alle Bewohner des Stadtteils offen waren (»milieudurchlässig«) und sich nicht

auf spezielle Gruppen fokussierten. Doch die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen entstand meist spontan und wenig systematisch. Sie fußte oft auf persönlichen Kontakten und ergab sich anlassbezogen aus krisenhaften Situationen. Hier unterlagen Kooperationen oft diffusen Steuerungspraktiken der einzelnen Akteure aus den Bereichen Kinder- und Jugendhilfe, Bildung und Gesundheit. Dies kann auch auf eine Art »Verinselung« der einzelnen Institutionen, die ihre fachspezifischen Angebote fragmentarisch auf einzelne Lebensabschnitte ausrichten, zurückgeführt werden. Zudem standen dem geteilten Interesse an frühpräventiven Themen unterschiedliche Problemwahrnehmungen und Problemverständnisse gegenüber: Die Akteure betrachteten den Stadtteil und den Unterstützungsbedarf von Eltern aus ihrer jeweiligen institutionsspezifischen Perspektive und forcierten eigene statt kooperative Interventionsansätze. Dennoch waren sich alle am Projekt beteiligten Partner einig, dass gegenseitige Abstimmungen und Kooperationen einen Zugewinn für die Institutionen und den Stadtteil darstellen. Der Übernahme und dem Wahrnehmen dieser gemeinsamen Verantwortung für Frühprävention im Stadtteil galt es Unterstützung zu geben. Die Wahrnehmung von Problemen oder übergreifenden Veränderungstendenzen im Stadtteil, die Formulierung von Bedarfen, eine aktive Auseinandersetzung mit den Anforderungen vor Ort und die Suche nach institutionellen und gemeinsamen Handlungsoptionen stellten hier die größten Herausforderungen dar.

KiTas wurden zu Projektbeginn zwar als Orte der Tagesbetreuung für Kinder, doch weniger als Akteure für frühpräventives Handeln erkannt. Weder in der Selbst- noch in der Fremdwahrnehmung galten sie als zentrale Partner für Frühprävention oder Vernetzung. Obwohl ihnen frühpräventive Aufgaben wie Förderung und Unterstützung zugesprochen wurden, blieben die sozialen und präventiven Potenziale der KiTas weitestgehend ungenutzt. Informationen über Aufgaben, Handlungsfelder und Zuständigkeitsbereiche der für Frühprävention relevanten Institutionen und potenziellen Kooperationspartner waren nur punktuell präsent.

Darüber hinaus wurden zu Beginn des Projektes auch die Institutions-, die Reflexions- und die Lernkultur der KiTa betrachtet, die sowohl für frühpräventives als auch professionelles Handeln in Netzwerken wichtig sind. Folgende Entwicklungspotenziale konnten dabei notiert werden: Die Wahrnehmung von riskanten Entwicklungsverläufen und Auffälligkeiten bei Kindern sowie die Betrachtung von Herausforderungen im Alltag waren mitunter diffus und wenig differenziert. Zudem wurden sie als problem- und defizit-, statt als ressourcenorientiert beschrieben. Erzieherinnen waren hoch motiviert, Kinder individuell zu fördern und Eltern in erziehungs- und entwicklungsrelevanten Fragen bestmöglich zu begleiten – sie begegneten ihnen jedoch teilweise wertschätzend, teils ambivalent und teils normativ. Wie stark unbewusste Normen und implizite subjektive Theorien das professionelle und alltägliche Handeln beeinflussen, war mitunter wenig reflektiert. Räume und Zeiten, in denen sich das Team systematisch über Herausforderungen und mögliche Handlungsansätze im pädagogischen Alltag austauschen konnten, gehörten nur in wenigen KiTas zum Standard professionellen Handelns. Dies ging einher mit einer wachsenden Handlungsunsicherheit bis hin zur Überforderung in herausfordernden Situationen. Unterstützung bei der (Weiter-)Entwicklung der pädagogischen Fachlichkeit und der institutionellen Lernkultur wurde somit zum inhärenten Ziel des Modellprojektes. Dies galt als Voraussetzung für den Aufbau von Netzwerkaktivitäten und die gemeinsame Bearbeitung frühpräventiver Themen.

Für die KiTa und andere Akteure im Stadtteil ergab sich somit, dass einerseits die Arbeit an *Schnittstellen für Frühprävention* besonders relevant wurde und andererseits die

Stärkung der *Wahrnehmungs- und Reflexionskompetenzen wichtige Voraussetzungen* waren, um ein Netzwerk für Frühprävention entstehen zu lassen.

#### 4.4 Zielsetzung

Um das Anliegen des Modellprojektes zu verfolgen und die Zielgruppen zu erreichen, war ein sehr komplexer Ansatz notwendig. Damit einher gingen – entsprechend der Zugänge – heterogene Ziele, die es zu konkretisieren galt. KINET setzte unter dem Aspekt der »sozialen Frühprävention« auf zwei Ebenen an, um Risiken zu erkennen, Problemen vorzubeugen und riskanten Aufwachs- und Sozialisationsbedingungen entgegenzuwirken: dem Sozialraum bzw. dem Stadtteil im Allgemeinen und der Institution KiTa im Besonderen. Für diese Ebenen ergeben sich folgende Zielsetzungen:

##### 1. ENTWICKLUNG UND GESTALTUNG VON NETZWERKSTRUKTUREN

Auf der Ebene des Stadtteils sollen ausgehend von Kindertageseinrichtungen tragfähige institutionelle Netzwerke aufgebaut werden, die sowohl Kommunikations- und Thematisierungsräume für Fragestellungen der Frühprävention in sozial benachteiligten Stadtteilen ermöglichen als auch dazu beitragen, lösungsorientierte, situations- und fallangemessene kooperative Strukturen frühpräventiver Praxis zu entwickeln.

##### 2. FÖRDERUNG DER KINDERTAGESEINRICHTUNGEN

Auf der Ebene der Institution KiTa ist ein Ziel, die Wahrnehmungs- und Reflexionskompetenzen pädagogischer Fachkräfte (insbesondere im Sinne der Entwicklung eines mehrdimensionalen Verständnisses von Entwicklungsrisiken und eines darauf bezogenen Problem- und Aufgabenverständnisses) zu fundieren und zu verbessern. Darauf aufbauend gilt es Handlungsrepertoires von pädagogischen Fachkräften weiterzuentwickeln, insbesondere hinsichtlich angemessener präventiver und ggf. intervenierender Handlungsoptionen, die auf fachlich-pädagogischer wie struktureller Ebene Lösungen ermöglichen. Zum besseren Umgang mit Herausforderungen im Arbeitsalltag gehört es auch, Ressourcen innerhalb wie außerhalb der KiTa zu erschließen. Dabei wird nicht zwischen KINET im engeren Sinne und den Einzelprojekten in den Kindertageseinrichtungen unterschieden.

Im Folgenden werden diese Dimensionen differenziert dargestellt und anschließend mit Teilzielen konkretisiert. Neben den Ebenen Sozialraum und Kindertageseinrichtungen erfolgt außerdem eine Beschreibung der Ebene des Modellprojektes, die als 3. Zieldimension gesehen werden kann.

#### Ebene des Sozialraumes

Auf der sozialräumlichen Ebene war es das Ziel des Projektes, die verschiedensten Ressourcen, die der Frühprävention dienlich sein können, zu identifizieren und zu erschließen. Durch den Aufbau eines Netzwerkes sollten die institutionellen bzw. professionellen Möglichkeiten der Akteure im Sozialraum aktiviert und koordiniert werden, um Synergieeffekte hervorzubringen, den Handlungsspielraum zu erweitern und nicht zuletzt einen effektiveren Einsatz von Ressourcen der beteiligten Institutionen zu ermöglichen.

Das Projekt setzte auf allen Ebenen der institutionellen Hierarchien an und wollte an bestehende Rahmenbedingungen und Strukturen anknüpfen sowie bisher nicht genutzte Potenziale im Sinne des sozialraumorientierten frühpräventiven Konzeptes erschließen und

weiterentwickeln. Im Mittelpunkt des aufzubauenden Netzwerkes sollten stets die elf KiTas des Quartiers stehen.

Neben der Arbeit mit Institutionen und Akteuren galt es, die Verantwortung von Eltern für das Aufwachsen ihrer Kinder in den Blick zu nehmen. Diese sollten in ihrer Erziehungskompetenz gestärkt werden und durch einen niedrigschwelligen Zugang schnell von der Unterstützung durch Akteure im Stadtteil profitieren. Zudem sollten sie an für sie und ihre Kinder wichtigen Entscheidungs- und Veränderungsprozessen stärker beteiligt werden. Die in früheren Projektphasen angedachte »aufsuchende Arbeit bei Familien mit besonderem Unterstützungsbedarf« oder die Arbeit mit Elternvertretern wurde in der Modellphase – entsprechend dem Fokus auf KiTa – in Form der Elternbildung über die KiTa realisiert. Erfahrungen hierzu werden in Kapitel 5 näher erläutert.<sup>11</sup>

Für die Ausrichtung der Arbeit auf der sozialräumlichen Ebene können zusammenfassend die folgenden Teilziele benannt werden, die sich, auch wenn nicht ausdrücklich benannt, immer auf den Gegenstandsbereich der Frühprävention beziehen:

- das gegenseitige Kennenlernen der für die Frühprävention relevanten sozialräumlichen Akteure, ihrer jeweiligen Aufgabenbereiche und Aktivitäten
- die Erarbeitung eines gemeinsamen Aufgaben- und Problemverständnisses im Hinblick auf den Projektgegenstand
- die Beschreibung und Ausgestaltung der Schnittstellen zwischen den Akteuren, um ein Bild möglicher synchronisierter Kooperation zu entfalten
- der Aufbau einer Kultur der Zusammenarbeit unter den Akteuren (regelmäßiger Informationsaustausch, Abbau von Vorurteilen) sowie eines gemeinsamen und differenzierten professionellen Selbstverständnisses
- die modellhafte Entwicklung von Handlungskonzepten zur Frühprävention ausgehend von der KiTa, d. h. sowohl die Entwicklung und Erprobung einer systematischen Zusammenarbeit als auch von konkreten (auch fallunspezifischen und fallbezogenen) Kooperationsmodellen
- der Entwurf möglicher Neugestaltungen der Rahmenbedingungen, die die Kooperation und Vernetzung sowie einen regelmäßigen institutionenübergreifenden Austausch ermöglichen
- die Einbindung der Eltern bzw. Elternvertreter in das aufzubauende Netzwerk und ihre Vernetzung untereinander
- die niedrigschwellige Gestaltung von Zugängen zu Unterstützungsangeboten für Familien
- die Öffentlichkeitsarbeit – insbesondere mit den Zielen, ein breites Publikum hinsichtlich der Fragen nach »gelingendem Aufwachsen von Kindern im Stadtteil« anzusprechen, Vertrauen zu (potenziellen wie bestehenden) Netzwerkpartnern und Bürgern – sei es im Stadtteil Gorbitz, in der Landeshauptstadt Dresden oder auch im Land Sachsen – aufzubauen und diese zur Beteiligung am aufzubauenden Netzwerk zu aktivieren

<sup>11</sup>) Die unmittelbare Arbeit mit den Eltern wird auf der Ebene der KiTa im Rahmen der einzelnen Projekte in den Einrichtungen realisiert.

Das Projekt will jedoch *kein Frühwarnsystem* aufbauen, wie es in anderen Bundesländern implementiert wurde, sondern vielmehr die Schnittstellenarbeit im Quartier verbessern. Die Netzwerkarbeit wird dabei als zentrale Methode angesehen.

### Ebene der Kindertageseinrichtungen

Für die KiTas als zentrale Akteure des KiNET sollten im Projektverlauf modellhaft Lösungen für die vielfältigen Herausforderungen und Aufgabenstellungen im Kontext Frühprävention entwickelt sowie erprobt werden. Dabei galt es vor allem die professionellen Kompetenzen der pädagogischen Fachkräfte zu fördern und darüber hinaus bestehende Strukturen bzw. Rahmenbedingungen (früh-)pädagogischer Praxis und präventiver Maßnahmen zu reflektieren. Neben Reflexions- sollten auch Weiterbildungsmöglichkeiten eröffnet, Wissensstände erweitert und professionelle Handlungskompetenzen befördert werden. Auch eine Vertiefung des Verständnisses gegenüber den Lebenswirklichkeiten in Familien (insbesondere in belasteten Lebenssituationen) wurde angestrebt, um – ausgehend von den eigenen Haltungen und Einstellungen gegenüber Familien und Kindern – das eigene professionelle Handeln zu reflektieren.

Diese allgemeinen, auf die Kindertageseinrichtungen bezogenen Ziele wurden durch folgende Teil- und Umsetzungsziele konkretisiert:

- die Klärung der Aufgaben der Frühprävention in der KiTa und eine entsprechende Weiterentwicklung der Aufgabenverständnisse der Einrichtungen sowie der pädagogischen Fachkräfte
- die Förderung des Wissens um Lebens- und Aufwuchsbedingungen von Kindern im Stadtteil und der Einrichtung
- die Entwicklung einer wertschätzenden Haltung und eines akzeptierenden Verständnisses bzgl. Kinder / Familien, insbesondere in belasteten Lebenslagen
- die Vermittlung und Aneignung von einschlägigem Wissen (zu rechtlichen Grundlagen oder spezifischen Fachthemen wie z. B. Sucht, Schulden oder Funktionaler Analphabetismus)
- die Förderung und Systematisierung der Wahrnehmungs- und Beurteilungsfähigkeit durch das Beobachten und Dokumentieren von Entwicklungsprozessen und durch Umsetzung von Methoden der – darauf bezogenen – professionellen Reflexion (insbesondere durch Kollegiale Fallberatung, Inter- und Supervision)
- die Förderung / Weiterentwicklung von Gesprächsführungs- und Beratungskompetenzen
- das Erschließen und Aufgreifen sowie die lösungsorientierte Systematisierung von in der KiTa generierten einschlägigen Themen, nicht zuletzt durch fachliche Inputs
- die (Weiter-)Entwicklung von Handlungsrepertoires für angezeigt erscheinende Maßnahmen der Frühprävention
- die Erprobung verschiedener niedrigschwelliger Ansätze der Elternberatung
- die Umsetzung verschiedener Formen einer milieu-sensiblen und lebensweltorientierten Elternbildung
- die Entwicklung und Umsetzung neuer Formen der Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen Eltern und KiTas im Sinne einer »Öffnung« der KiTas für Eltern
- die Umsetzung und Evaluation von Konzepten und Programmen zur Förderung der Sprachentwicklung der Kinder
- die Entwicklung von Strukturen und Rahmenbedingungen, die für die Frühprävention förderlich sind bzw. von Empfehlungen dafür

Diese Ziele sollten mit unterschiedlichen Akzenten auf der Ebene der KiTA umgesetzt werden, einige davon insbesondere durch die genannten Einzelprojekte in den KiTas.

### Ebene des Modellprojektes

Wie eingangs bereits formuliert, handelt es sich bei KiNET um ein Projekt mit Modellcharakter (2008–2010). Dieser Anspruch prägt die Arbeit auf allen beschriebenen Ebenen, dennoch soll eine besondere Betrachtung projektrelevanter Determinanten nicht vernachlässigt werden.

Mit dem übergeordneten Ziel, ein Vernetzungskonzept zur Frühprävention zu entwickeln und ein Projekt mit sehr komplexem Ansatz zu gestalten, sind zahlreiche Herausforderungen in der Steuerung und Umsetzung verbunden. Zudem war der gesamte Prozess als spiralförmig-zielorientiert konzipiert. Erfahrungen sollten also immer wieder kontinuierlich gesichert, reflektiert und in den Gesamtprozess eingespeist werden, um als Ergebnis – wie bereits ausgeführt – ein empirisch und fachlich unterlegtes, an die Praxis rückgebundenes Handlungskonzept für Frühprävention in belasteten Stadtteilen ausgehend von Kindertageseinrichtungen zu entwickeln.

Dies begann bereits bei der Bedarfsanalyse, die anhand quantitativer Daten (über statistische Daten der Landeshauptstadt Dresden) sowie qualitativer Daten (Interviews mit Müttern in der Vorphase (vgl. hierzu Zwischenbericht 2008) und Interviews mit Akteuren) erfolgte. Dabei richtete sich die Aufmerksamkeit sowohl auf Familien als auch auf Institutionen und ihre Mitarbeiter. Aus der somit erlangten Perspektive auf den Stadtteil sollten Handlungsbedarfe im Sozialraum und für die Arbeit des Modellprojektes abgeleitet werden. Auf der Grundlage dieser Bedarfsanalyse<sup>12</sup> sollten dann Handlungskonzepte und Handlungsmethoden eruiert, angepasst bzw. entwickelt und umgesetzt werden.

Die verschiedenen speziellen Einzelprojekte oder Maßnahmen (➔ 4.5) auf der Ebene der KiTas (bzw. ihrer Träger) sollten in diesen Gesamtprozess eingebunden und begleitet werden: Einerseits in Form einer fachlich fundierten Unterstützung durch das Projekt KiNET und andererseits sollten ihre jeweiligen Erfahrungen für alle KiTas zugänglich gemacht werden und gebündelt in die Weiterentwicklung der elementarpädagogischen Handlungskonzepte einfließen. Selbstevaluationen waren dafür vorgesehen, die Entwicklung von Handlungsansätzen in den KiTas abzubilden und systematisch weiter zu unterstützen.

## 4.5 Methodische Umsetzung

Das Thema »Frühprävention« bot den Akteuren im Stadtteil zu Projektbeginn zunächst keinen ausreichenden Anlass, aus eigenem Interesse heraus Vernetzungsaktivitäten für frühe Prävention systematisch zu erproben. Um die Ziele des Projektes zu realisieren wurde ein *Koordinationssteam* eingesetzt, dessen Aufgabenfelder sich an den Grundlagen des Modellprojektes orientierten: Vernetzung und Stärkung der Institution KiTa. Neben den bereichsspezifischen Aufgaben des Koordinationssteams galt es methodische Umsetzungsstrategien zu entwickeln und ein adäquates Projektmanagement sowie die kontinuierliche Evaluation der Prozesse zu sichern.

<sup>12</sup>) Eine differenzierte Beschreibung der Ausgangslagen, wie sie zu Beginn des Projektes gefordert wurde, konnte aus Kapazitätsgründen nicht hinreichend realisiert werden (vgl. Abschnitt 5.3).

Um die Vernetzung zwischen den Akteuren im Stadtteil ausgehend von den KiTas zu befördern, hatte die Koordination die Aufgabe, zunächst Kontakte zu für Frühprävention relevanten Partnern herzustellen, Erwartungen und Ressourcen zu eruieren sowie geeignete Kommunikationsanlässe und -räume zu installieren. Auf der Ebene der KiTas erfolgte dies zusätzlich über ein *KiTa-Netzwerk* als Teil-Netzwerk, welches sich aus Leitern von Gorbitzer Kindertageseinrichtungen zusammensetzte. Aufbauend auf persönlichen Kontakten wurde zudem ein Großteil der Akteure über interdisziplinäre *Fachtage*, *Werkstätten* und *Seminare* erreicht, um die Ebene der informellen Kontakte zu überwinden und einen kontinuierlichen Dialog über Frühprävention im Stadtteil zu ermöglichen. Zentrale Themenbereiche der Veranstaltungen waren »Frühprävention«, »soziale Benachteiligung« sowie »Entwicklungsrisiken und Schutzfaktoren«. Schnell zeigte sich, dass Fokus und Interessen der Institutionen sehr unterschiedlich gelagert waren, so dass neben allgemeinen Veranstaltungen für alle Akteure spezifische thematische Bearbeitungsräume wie *Arbeitsgemeinschaften* und *Foren* entstanden (➔ 5.1). Alle Arbeitsformen dienten anfänglich der Kontaktaufnahme, der Gewährleistung eines kontinuierlichen Informationsaustausches und der Vertrauensbildung. Darüber hinaus galt es, über diese methodischen Ansätze gemeinsames Wissen aufzubauen, Diskussionen über Handlungsmodelle anzuregen und letztendlich kooperatives Handeln zu ermöglichen. Ein wichtiger Schritt bestand darin, einseitige Wahrnehmungen von Bedingungen, Veränderungen oder Problemlagen zu überwinden.

Zur Stärkung der Institution KiTa in sozial benachteiligten Stadtteilen wurden fachliche wie finanzielle Ressourcen bereitgestellt. Parallel zu den allgemeinen Angeboten für Institutionen im Stadtteil wurden *Einzelprojekte/Maßnahmen* (Kollegiale Beratung, Elternbildung, Elternberatung; ➔ 5.2) in KiTas implementiert, die mitunter aus den Bereichen der Jugendhilfe bekannt sind und bisher in dieser Form im frühpädagogischen Feld weniger verortet wurden. Dies war angesichts der Ausgangsbedingungen im Stadtteil von zentraler Bedeutung für die Umsetzung des Projektes und die kontinuierliche Beteiligung von Fachkräften in Kindertageseinrichtungen. Ressourcen erhielt bspw. ein KiTa-Team in Form von zusätzlichen Stundenkontingenten zur Teilnahme an intensiven Workshops; andere KiTas nahmen an Seminaren und Arbeitsgruppen im Rahmen des Projektes teil (➔ 5.2). Eine zentrale Rolle nahmen dabei die Maßnahmen zur Professionalisierung der pädagogischen Fachkräfte ein: So wurden KiTa-Teams beim Erlernen von Reflexionsmethoden (»Kollegiale Fallberatung«) und bei der Bearbeitung spezifischer (Einzel-)Themen durch externe Fachkräfte unterstützt. Auch Supervisionen und KiTa-interne Beratungsangebote konnten durch das Projekt bereitgestellt werden. In der intensiven Zusammenarbeit mit wenigen KiTas (bzw. deren Teams) wurde zudem eruiert, welche Themen im Kontext von Frühprävention und Vernetzung für das elementarpädagogische Handlungsfeld relevant sind, um an diese Themen anknüpfen zu können. Je nach Anliegen der Einrichtungen konnten eigene Ideen realisiert werden, um den oben beschriebenen Herausforderungen auf pädagogischem Weg zu begegnen. Auf diese Weise entstanden thematische Einzelmaßnahmen wie beispielsweise Sprachförderung mit dem Programm KonLab oder Angebote zur gesunden Ernährung (Kinderküchen).

Neben Angeboten für Erzieherinnen und Kinder richteten sich Einzelprojekte auch direkt an Eltern von Kindern in Gorbitz. Die Familie wird in KiNET als Teil eines sozialräumlichen Netzwerkes betrachtet und die Vernetzung somit um die Facette der Partizipation der Eltern erweitert. Die dahinter stehende Frage ist, wie Mütter und Väter in der Wahrnehmung ihrer Verantwortung für das Aufwachsen ihres Kindes gestärkt und als kompetente Experten hinsichtlich ihres Kindes herausgefordert werden können. Die Institution KiTa kann dabei

(nur) unterstützen. Eltern in Gorbitz können über die Einzelprojekte »Elternberatung« und »Elternbildung« in Erziehungs- und Entwicklungsfragen individueller begleitet werden. Neben intensiven Einzelgesprächen und Beratungen zwischen Erzieherin und Eltern wurden thematische Elternnachmittage, Elterncafés und die Gorbitzer Elternbibliothek initiiert sowie Eltern-Kind-Veranstaltungen durchgeführt. Dies bietet Eltern und Erzieherinnen die Möglichkeit, sich in neuen Kontexten zu erleben, Raum für Austausch zu haben und über unterstützende Angebote miteinander ins Gespräch zu kommen.

Ausführliche Beschreibungen des methodischen Vorgehens, der Themen/Inhalte und der jeweiligen Effekte, sowohl auf der Ebene der KiTa als auch im Sozialraum, können in Kapitel 5 nachgelesen werden.

#### 4.6 Finanzierung

Über die Projektlaufzeit 2008–2010 hinweg wurde das Modellprojekt im Rahmen des Städtebauförderungsprogramms »Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Soziale Stadt« des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) in Kooperation mit der Landeshauptstadt Dresden realisiert. Die dem Projekt vorangegangene Vorphase von Juli 2005 bis zum 31. Dezember 2007 konnte mit Unterstützung der Landeshauptstadt Dresden, Eigenbetrieb Kindertageseinrichtungen, finanziert werden. Die inhaltliche und strukturelle Begleitung des Projektes erfolgte über den gesamten Projektzeitraum durch die Landeshauptstadt Dresden, Eigenbetrieb Kindertageseinrichtungen, und das Stadtplanungsamt.

#### 4.7 Struktur des Projektes Ebene des Sozialraumes

An KiNET sind verschiedene Akteure beteiligt, die für Frühprävention im Stadtteil Gorbitz von Bedeutung sind. Hauptakteure des Projektes sind – wie oben bereits beschrieben – 11 Kindertageseinrichtungen im Quartier sowie Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe, Kinderärzte, der Kinder- und Jugendärztliche Dienst, Beratungsstellen in Gorbitz und Ämter (Sozial-, Jugend-, Gesundheits- und Stadtplanungsamt sowie Jugendhilfeplanung), die vor dem thematischen Hintergrund der Frühprävention relevant sind. Die Besonderheit von KiNET liegt hier in der *sektoren- und bereichsübergreifenden Zusammenarbeit* von im Stadtteil verankerten Akteuren und politisch-administrativen Institutionen.

#### Ebene des Modellprojektes

In Zusammenarbeit mit dem Eigenbetrieb Kindertageseinrichtungen der Landeshauptstadt Dresden initiierten die eben benannten Praxisakteure und ihre Trägervertreter in Gorbitz auf Grund der damaligen Bedarfslagenbeschreibungen das Projekt KiNET. Dabei werden die Projekt-Vorphase (2005–2007) und die Phase des Modellprojektes (2008–2010) unterschieden.

Die Umsetzung und Koordination des Gesamtprojektes KiNET erfolgte – in wechselnder personeller Besetzung – durch Vertreter eines Trägerverbundes. Dieser setzte sich zusammen aus: *Lebenshilfe Ortsverband Dresden e. V.* mit Dr. Anne Klinger (2005–2007) sowie Matthias Müller (2007–2010), *Omse e. V.* mit Kerstin Reetz-Schutz (2005–2008) sowie Birgit Schmidt (2008–2010) und *Institut apfe* (Arbeitsstelle Praxisberatung, Forschung und Entwicklung am Zentrum für Forschung, Weiterbildung und Beratung an der ehs Dresden gGmbH) mit Dr. Chantal Munsch (2005–2006), Kieron Cook und Antje Förster (2006–2008) sowie Kristin Pfeifer (2008–2010). Die Projektleitung hatten Prof. Günther



➤ Abb. 8:  
Struktur des  
Modellprojektes KiNET

Robert (2005–2009) und Dr. Thomas Drößler (2009–2010) von der Evangelischen Hochschule Dresden inne.

Zur Umsetzung der Projektansätze wurde ein Koordinationsteam eingesetzt, das sich aus Vertretern des Trägerverbundes zusammensetzt. Seine Aufgabenbereiche und Zuständigkeiten differenzieren sich wie folgt:

In der Verantwortung des *Omse e. V.* lagen die kontinuierliche fachliche Beratung, Begleitung und Qualifizierung der pädagogischen Fachkräfte innerhalb der Kindertageseinrichtungen im KiNET-Netzwerk und die Begleitung der Maßnahmen in den KiTas. Hierzu zählte auch der Kontakt zu Mitarbeitern und Trägern der KiTas, in denen die Maßnahmen realisiert wurden. Neben der fachlichen Unterstützung galt es, Entwicklungsprozesse sowohl der Teams als auch der Institution KiTa anzuregen und zu begleiten. Zudem übernahmen die Mitarbeiter von Omse e. V. die Moderation und Koordination des fachlichen Austauschs in KiTas und im KiTa-Netzwerk. Dies implizierte auch die Begleitung der Einrichtungen bei der Dokumentation des Prozesses zur Sicherung und Systematisierung der Ergebnisse aus Beratung und Einzelprojekten.

Zentraler Aufgabenbereich der Mitarbeiter des *Lebenshilfe Ortsverbandes Dresden e. V.* war die Koordination der Vernetzung von beteiligten Akteuren innerhalb des Projektes. Hierzu zählten die fachliche Begleitung zur Optimierung bereits bestehender Kooperationen, die Koordination und Moderation der Kommunikation zwischen Netzwerkakteuren, das Erschließen neuer Kooperationspartner und der Transfer generierten Wissens. Ebenso wichtig für die Etablierung der Netzwerkstrukturen waren ein gemeinsames sozialräumliches Problem- und Aufgabenverständnis, das Herausfiltern und Generieren von zentralen

Themen sowie das Bearbeiten und Dokumentieren von Prozessen (Bedarfslagenbeschreibung und Steuerung der Erarbeitung von potenziellen Handlungsmodellen).

Die Aufgaben der wissenschaftlichen Begleitung des Projektes KiNET – realisiert durch *apfe* – bestanden in der Auseinandersetzung mit fachlichen und wissenschaftlichen Diskursen (in Theorie und Empirie) sowie mit Projekterfahrungen und Handlungsansätzen anderer Bundesländer und Kommunen. Ebenso relevant war die kontinuierliche Reflexion von Prozessen auf der Projektebene: das Identifizieren von Kernprozessen – unter Einbezug von Teilschritten, Diskussionen und Wendepunkten – und die Rückbindung der Erfahrungen an das Gesamtprojekt, um sie in die Erarbeitung eines Konzeptes zur sozialraumorientierten Frühprävention einfließen zu lassen. Hierzu waren eine kontinuierliche und systematische Ergebnissicherung, die Evaluation des Gesamtprojektes (Netzwerkanalyse, Befragungen) und die Überprüfung angewandter Methoden, Instrumente und Arbeitsweisen (Einzel- und Gruppenreflexionen) notwendig. So übernahmen die Mitarbeiter des *apfe* inhaltliche, reflexive, moderierende und steuernde Aufgaben.<sup>13</sup> Darüber hinaus war die wissenschaftliche Begleitung in großem Maße an der Projektgestaltung und -steuerung beteiligt, was die Realisierung der ursprünglichen Aufgaben erschwerte (➤ 5.3).

KiNET selbst ist der Verbund aus KiTas, Trägern und Projektteam. Das KiNET-Koordinationssteam verstand sich hierbei als Koordinator, Moderator, Impulsgeber und Unterstützer bei der Suche nach Antworten auf Fragen der Frühprävention allgemein und im Stadtteil Gorbitz im Besonderen. Das Koordinationsteam war Motor des Vernetzungsprozesses und gleichzeitig auch Katalysator für Anliegen sowie auch Multiplikator zwischen den am Projekt beteiligten Akteuren. Zudem vermittelte es zwischen Politik, Wissenschaft und Praxis.

An der Steuerung des Projektes sowie der inhaltlichen und strategischen Begleitung des Projektgeschehens waren Vertreter des Auftraggebers (des Eigenbetriebs Kindertageseinrichtungen der Landeshauptstadt Dresden) und der Projektbeirat beteiligt. Der Projektbeirat ist ein freier und unabhängiger Zusammenschluss von Vertreter der Wissenschaft, der Politik, der Verwaltung und des Projektes KiNET. Er fungiert als strategischer Partner für das Projekt KiNET, ermittelt neue ämterübergreifende Kooperationsmöglichkeiten und versucht, diese (in Modellform) an konkreten Beispielen zu entwickeln.

#### 4.8 Projektlandschaft – Verortung von KiNET

Politik, Wissenschaft und Praxis haben in den letzten Jahren verschiedene und vielfältige Konzepte und Handlungsmodelle entwickelt, die mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung versuchen, Antworten auf die oben diskutierten Fragen zu geben. An dieser Stelle können exemplarisch das Tagesbetreuungsausbaugesetz (TAG), das Gesetz zur Erweiterung der Kinder- und Jugendhilfe (KICK), insbesondere § 8a KJHG, die Bildungspläne der verschiedenen Bundesländer oder etwa die Förderung des flächendeckenden Ausbaus von »Frühen Hilfen für Kinder und Familien« in NRW genannt werden. Signifikant dabei ist, dass gerade die frühe Kindheit und entsprechende Institutionen der Kindertagesbetreuung in einem bisher nicht vorhandenen Ausmaß ins Blickfeld genommen wurden.

Auch im Bereich der Projekte und Maßnahmen finden sich Zugriffe auf sehr unterschiedlichen Ebenen. Einen ersten Eindruck davon soll die folgende Zusammenfassung

<sup>13</sup>) Hierzu gehörten auch die Entwicklung eines theoretischen Modells und die Sicherung theoretischer Grundlagen für das Projekt.

einer umfassenderen Projektrecherche zur Frühprävention bei Kindern mit dem Fokus auf Kindertageseinrichtungen geben.

Die komprimierten Ergebnisse der Recherchen<sup>14</sup> zur Projektlandschaft basieren auf

- leitfadengestützten Interviews mit kommunalen und überregionalen Experten sowie mit Verantwortlichen der ProKiTa-Datenbank des Deutschen Jugendinstituts
- leitfadengestützten Interviews mit zwei weiteren Wissenschaftlern aus dem besagten Forschungsfeld
- einer umfassenden Recherche zu relevanten konzeptionellen Projektansätzen im Internet; als Quellen dienten dieser die Datenbanken des Deutschen Jugendinstituts (ProKiTa, PraxiPro-IzKK), des Bildungsservers (Bund und Länder), des Kita-Bildungsservers (Sachsen) und das Portal zur gesundheitlichen Chancengleichheit sowie Webseiten einschlägiger Stiftungen, die im thematischen Feld aktiv sind (Bertelsmann Stiftung, Konrad-Adenauer-Stiftung, Stiftung des Sozialpädagogischen Institutes »Walter May«).
- Literaturrecherchen zu aktuellen Veröffentlichungen in Projektkontexten über den Verlauf des gesamten Modellprojektes hinweg

»Das Forschungsfeld der Modellprojekte und wissenschaftlichen Untersuchungen zu den Bereichen Kindertagesstätten und Tagespflege ist bislang unübersichtlich und für Praxis, Politik und Wissenschaft schwer zu überblicken« (DJI 2010). Die Anzahl und Bandbreite von Projekten, die sich der übergeordneten Thematik der »Frühprävention und Frühförderung« zuordnen lassen, ist groß. Sie reicht von Projekten mit dem Fokus auf Fälle der Kindesmisshandlung bzw. -vernachlässigung über solche, die sich auf die Förderung von Chancengleichheit (u. a. Integration, Armutsbekämpfung), Bildung und Kompetenz (z. B. Sprache) konzentrieren bis hin zu Projekten im Bereich der Gesundheitsförderung (Bewegung, Ernährung, Übergewicht, Sucht). Die Projekte unterscheiden sich dabei sowohl in ihren spezifischen Zielsetzungen und Handlungsansätzen als auch in den Methoden der wissenschaftlichen Unterstützung und Begleitung.

So lassen sich Projekte zur allgemeinen Förderung, zur Prävention gegen Risiken, aber auch zur Verhütung von Problemen finden, wobei die Projekte sich entweder auf die Arbeit mit den betreffenden Zielgruppen (Kinder und Familien) konzentrieren oder vermittelnd auf pädagogische Fachkräfte der Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe (z. B. auf Erzieherinnen der KiTas oder auf Sozialpädagogen des Jugendamtes bzw. Mitarbeiter von Beratungsstellen) ausgerichtet sind. Programme auf der Ebene der KiTa zielen überwiegend auf unterschiedlichste Aspekte des Kompetenzerwerbs, auf die Professionalisierung von Fachkräften oder auf die kompensatorische Bearbeitung von (Entwicklungs-)Defiziten im Sinne einer »Hilfe zur Selbsthilfe« ab, z. B. in Form von Sprachprogrammen für Kinder, Bildungs- und Beratungsangeboten für Eltern/Familien oder Fortbildungen für Erzieherinnen.

Eine vergleichsweise kleine Anzahl von Projekten setzt auf der Ebene des Sozialraumes an. Die sozialräumliche Vernetzung von professionellen Akteuren der Frühprävention und -förderung, die Partizipation von Eltern bzw. Bewohnern des Sozialraumes sowie die Bearbeitung institutioneller Rahmenbedingungen und Schnittstellen stehen bei diesen Projekten im Zentrum der Arbeit.

Nur wenige Projekte nähern sich ähnlichen Themenfeldkombinationen wie KINET. Einige unter ihnen verbinden einen individuellen Ansatz zur Verbesserung der Bildungs- und Entwicklungschancen mit dem Ansatz der Kooperation zwischen Institutionen und Eltern

(»Kind & Ko« von der Bertelsmann Stiftung, »KiFa« in Ludwigsburg sowie »Familienbildung und Resilienzförderung durch Vernetzung« in Freiburg).

Das für die Bundesrepublik breit gezeichnete Bild der Projektlandschaft spiegelt sich auch im sächsischen Vergleich wieder: Regional ausgerichtete (Landes-)Modellprojekte orientieren sich vornehmlich an Themenfeldern zur Prävention gegen Kindeswohlgefährdung oder zum Kinderschutz, wie »Pro Kind Sachsen« oder die »Netzwerke für Kinderschutz Sachsen« zeigen. Darüber hinaus widmen sich einige Projekte eher der Sucht-, Gewalt- und Krankheitsprävention (bspw. »Mit Grips gegen Gewalt«) oder sind primär zur Kompensation von Bildungsbenachteiligung auf der Ebene der Schule verankert. Vernetzung und Kooperation von Akteuren werden meist implizit als Methode mitgedacht, sind jedoch selten explizites Ziel. Wird die Kooperation zwischen Institutionen der Kinder- und Jugendhilfe und dem Gesundheitswesen auf Landesebene forciert, so geschieht dies zur Entwicklung effektiver Organisationsformen (bspw. in Meißen und Leipzig) auf eher programmatischem Weg. Jene Projekte sind zudem in ihrer Grundausrichtung weniger praxisbezogen angelegt.

Die Mehrzahl der in Dresden und /oder Dresden-Gorbitz bzw. in Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf verankerten Projekte richtet sich an Kinder und Jugendliche, deren Familien die zeitlichen, methodischen oder finanziellen Möglichkeiten fehlen, um ihnen einen guten Start in das schulische und berufliche Leben zu ermöglichen (bspw. das Landesmodellprojekt »Erziehungspartnerschaft – Kooperation von Familienbildung und Schule« oder das Handlungsprogramm »Aufwachsen in sozialer Verantwortung«). Auch hier werden »Vernetzung« und »Prävention« für ein chancengleiches Aufwachsen von Kindern im weiteren Sinne mitgedacht, sind jedoch nicht explizite Projektanliegen.

KINET hingegen zeichnet sich durch die Verbindung unterschiedlicher Ansätzen zur Weiterentwicklung von Institutionen – insbesondere der KiTas – und des Stadtteils im Kontext von Frühprävention aus. Hierbei werden institutionenspezifische und kooperative Handlungsoptionen (weiter-)entwickelt, um auf riskante Entwicklungsbedingungen für Kinder in Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf reagieren zu können. Von der Implementierung eines Frühwarnsystems (➔ 4.4) mit fixen strukturellen Rahmen wurde abgesehen, um die Generierung flexibler Bearbeitungsansätze zu befördern.

<sup>14</sup>) Die Experteninterviews und Recherchen wurden durchgeführt und zusammengefasst von A. Beierl; im Anschluss daran wurde die Datenbank durch Mitarbeiter des KINET-Koordinationsteams auf relevante Projekte konzentriert sowie systematisch und kontinuierlich gepflegt.

# 5

## KiNET Dresden

### Auf dem Weg zum Netzwerk für Frühprävention

*»Zusammenkommen ist ein Beginn,  
zusammenbleiben ist ein Fortschritt,  
zusammenarbeiten ist ein Erfolg!«  
Henry Ford*

## Erfahrungen und Ergebnisse des Modellprojektes

Die Methoden des (Modell-)Projektes KiNET zeichneten sich – analog zu den heterogenen Zielen – durch ihre Komplexität aus. In Bezug auf die zentralen Ziele des Projektes sollen die methodischen Zugänge, ihre Umsetzung und die dabei gemachten Erfahrungen in den Bereichen »Sozialraum und Vernetzung« (➔ 5.1), »KiTa und Frühprävention« (➔ 5.2) sowie auf der Ebene des Modellprojektes (➔ 5.3) im folgenden Kapitel abgebildet werden. Dabei wird das Prozesshafte der angewandten Methoden im Verlauf des Projektes besonders berücksichtigt.

### 5.1 Ebene des Sozialraumes – Vernetzung befördern

Zentrales Anliegen des Projekts war es, ein Netzwerk für Frühprävention ausgehend von Kindertageseinrichtungen zu entwickeln und dabei die vielfältigen Ressourcen im Stadtteil für Frühprävention zu identifizieren und zu erschließen. Dabei galt es den Dialog zwischen den beteiligten Akteuren anzuregen, um gemeinsame Themen und Bedarfe für den Stadtteil und die jeweiligen Institutionen beschreiben sowie ein gemeinsames Verständnis von Frühprävention im Stadtteil entwickeln zu können. Betrachten wir zunächst die für KiNET relevanten Methoden und Zugänge genauer, bevor in Abschnitt 5.1.3 Prozesse und Wirkungen in den Fokus rücken.

#### 5.1.1 Zugänge zum Netzwerkaufbau<sup>15)</sup>

Soll Vertretern von Institutionen der Zugang zu anderen Akteuren im Sozialraum und somit der Aufbau eines Netzwerkes ermöglicht werden, so kann dies über verschiedene Wege realisiert werden. Je nach Grad der Formalisierung, Struktur und Inhalt lassen sich für KiNET folgende Methoden und Aktivitäten auf institutioneller Ebene unterscheiden:

<sup>15)</sup> Die Darstellung der Aktivitäten zur Förderung der Vernetzung wurde auf Grundlage des KiNET-Erfahrungsberichtes (Munsch et al. 2006), diverser Dokumente – wie z. B. Memos zu den Interviews mit den relevanten Projektmitarbeitern oder Protokolle der Veranstaltungen – und des Zwischenberichtes »Das KiNET Dresden. Ergebnisse, Berichte, Perspektiven« (2008) erstellt, wobei die Inhalte z. T. übernommen und überarbeitet wurden. Ausführlichere Beschreibungen der einzelnen Methoden können den vorgenannten Berichten entnommen werden. Im Abschlussbericht wird von einer systematischen Ableitung der einzelnen Methoden aus den Teilzielen abgesehen, da sich aus den bestehenden Dokumenten keine einheitlich strukturierten Bezüge rekonstruieren ließen.

informelle Gespräche, Werkstätten, Arbeitsgruppen (AGs) und Seminare. Auch die Arbeit mit Eltern (➔ 4.5) im Kontext der KiTas wurde als Teil der Vernetzungsarbeit gesehen. Darüber hinaus waren die Arbeit im Stadtteil und die Öffentlichkeitsarbeit zum Erreichen von Politik, Bürgerschaft und Fachöffentlichkeit wichtig.

### Informelle Gespräche

Die informellen Gespräche werden als nützlich und notwendig für ein gegenseitiges Kennenlernen der Akteure und des Projektes, für die Aufrechterhaltung von Kontakten und für die Gewährleistung eines kontinuierlichen Informationsaustausches gesehen. Sie wurden in Form *persönlicher Treffen* oder *telefonischer Kontakte* realisiert. Über die informellen Gespräche wurden die Bedarfe, Interessen und Motivationen der Akteure erfasst und in das Projekt getragen, d. h., sie bildeten eine Grundlage für die Ausrichtung der Methoden und Aktivitäten des Projektes im weiteren Verlauf.

»Zur Vorbereitung der informellen Gespräche konzentrierte sich die Arbeit der Netzwerkkordinatoren in einem ersten Schritt auf die Recherche der für Frühprävention im Stadtteil Gorbitz relevanten Akteure. Dabei lag der Fokus auf KiTas, Beratungsstellen, Angeboten der Kinder- und Jugendhilfe, Ämtern und Diensten und größeren Wohnraumeigentümern sowie Vermietern. Im Ergebnis dessen wurden zentrale und periphere Akteure benannt. Die Einordnung der Bedeutung der unterschiedlichen Akteure veränderte sich im Projektverlauf [➔ Kapitel 4]. Sie begründete sich zum Teil über den Wandel der im Verlauf des Projektes verfolgten Ziele, zum Teil aber auch über die aktuell im Projekt angewandten Methoden und der diesbezüglichen Beteiligung bzw. Nichtbeteiligung der Akteure selbst« (Cook/Förster 2008, S. 32).

### Werkstätten

Die Werkstätten werden – neben Arbeitsgruppen – als die zentrale Methode zur Förderung der Vernetzung angesehen. Sie sind als *Austauschplattform* für alle Akteure des Netzwerkes und die Beteiligten des Projektes gedacht. Neben einem gegenseitigen Kennenlernen und der *Vertrauensbildung* sollten sie den Aufbau einer gemeinsamen Kultur und Identität sowie die Zusammenarbeit befördern und zur Erarbeitung eines gemeinsamen Verständnisses von Frühprävention beitragen. Im Verlauf des Projektes zielten die Werkstätten vor allem auf die Entwicklung konkreter Kooperationsvereinbarungen zwischen ausgewählten Akteuren ab.

### Arbeitsgruppen (AGs)

Im Projektverlauf wurde zudem eine Vielzahl von verschiedenen AGs ins Leben gerufen. Durch sie sollte *ein intensiver Austausch zu speziellen Themen*, die sich vornehmlich aus den Werkstätten und den Einzelprojekten in den KiTas bzw. den formulierten Bedarfen der KiTas ergaben (siehe informelle Gespräche), realisiert werden. Für das Ziel der Vernetzung stellten sie eine mittelbare Methode dar, d. h., die AGs bieten durch das Zusammentreffen der verschiedenen angesprochenen Akteure unweigerlich auch die Möglichkeit eines näheren Kennenlernens und Austauschs. Die Ergebnisse und Prozesse innerhalb der Arbeitsgruppen werden in einem späteren Abschnitt ausführlicher beschrieben.

### Seminare

Seminare kamen als weiterer methodischer Zugang zur Vernetzung zu Beginn des Modellprojektes zum Tragen. Sie werden zum einen als eine Möglichkeit betrachtet, die

Seminarteilnehmer mit den Beratungsstellen, die teilweise auch als Veranstalter der Seminare agierten, vertraut zu machen und zum anderen bringen sie die Teilnehmer aus den unterschiedlichen Bereichen miteinander in Kontakt. Vornehmlich richteten sie sich an die pädagogischen Fachkräfte der KiTas und die in Bezug auf frühpräventive Arbeit relevanten Sozialarbeiter. Die Seminare wurden zu einschlägigen Themen und Inhalten gehalten und können somit auch als förderlich für die Entwicklung eines gemeinsamen Aufgaben- und Problemverständnisses von Frühprävention verstanden werden. Im Verlauf des Projektes wurden zu den Themen »Elternberater in der KiTa«, »Funktionaler Analphabetismus«, »Drogen- und Suchtberatung«, »Sprachförderung«, »Schuldnerberatung«, »Umgang mit Kindeswohlgefährdung« und »Leuener Engagiertheitskala« Seminare oder Seminarreihen durchgeführt.

### Zusammenarbeit mit Eltern

Neben der Vernetzung der Institutionen war es ein weiteres Ziel, Eltern am Projekt zu beteiligen sowie gegenseitige Unterstützung und damit die *Entwicklung sozialer Netze zwischen Eltern* zu fördern. Dafür wurden – neben Angeboten innerhalb der KiTas – bspw. Tauschbörsen organisiert, die ein gegenseitiges Kennenlernen der Eltern fördern sowie die Eltern über das Modellprojekt KINET informieren und zur Beteiligung aktivieren sollten. Veranstaltungsorte waren i. d. R. die KiTas.

Auf Grund der geringen Inanspruchnahme durch die Eltern wurden die Tauschbörsen nach zweimaliger Durchführung eingestellt. In der Folge wurde das Ziel »Vernetzung der Eltern im Gemeinwesen« auf die Vernetzung der Elternvertreter (➔ 5.2) beschränkt. Hierfür wurde eine gleichnamige Arbeitsgemeinschaft gegründet. Sie verfolgte die Ziele, das Kennenlernen anderer Elternvertreter und des Projektes (Ziele, Aktivitäten) zu fördern, den Elternvertretern Raum zum Austausch zu geben und sie als Multiplikatoren für eine offene und aktivierende Elternarbeit zu gewinnen. Gerade Letzteres sollte dazu beitragen, die Eltern zu stärken, um gemeinsam Verantwortung für das Aufwachsen ihrer Kinder übernehmen zu können und den Dialog zwischen KiTa und Elternschaft zu fördern.

### Weitere Zugänge

Die *Präsenz* des Projektes KINET *in Arbeitsgruppen des Stadtteils, insbesondere in der Stadtteilrunde*, war aus vier Gründen relevant: (1) Es kommen bspw. in der Stadtteilrunde zahlreiche Vertreter unterschiedlicher Bereiche der Kinder- und Jugendhilfe zusammen, so dass auch hier Wahrnehmungen und Wissen um Angebote gebündelt werden, was für das Netzwerk in KINET bedeutsam sein kann. (2) Darüber hinaus können über eine offene und interessierte Stadtteilarbeit die Anliegen des (Modell-)Projektes und diesbezügliche Erfahrungen direkt an andere Akteure im Stadtteil weitergegeben werden. (3) Über eine aktive Beteiligung an der Stadtteilrunde sollten zudem fachliche Inputs aus dem Projektzusammenhang eingebracht werden, womit Gestalt gebend auf den fachlichen Diskurs eingewirkt werden soll. (4) Es lassen sich, zumindest der Idee nach, auf diese Weise Vertreter anderer Institutionen dazu motivieren, im Kontext der eigenen Arbeit nach Anknüpfungspunkten für Frühprävention zu schauen oder sogar selbst im Rahmen von KINET aktiv zu werden.

Die *Stadtteilrunden* in Dresden-Gorbitz finden regelmäßig statt, sind für alle sozialraumrelevanten Akteure offen und verfolgen nachstehende Ziele (vgl. Landeshauptstadt Dresden 2006):

- Unterstützung bei der Planung der Jugendhilfe der Landeshauptstadt Dresden
- Situationsanalyse zum Stadtteil
- Fachaustausch in informellen Runden

- Verknüpfung bilateraler Projekte, Koordinierung der Angebote, Vernetzung der Einrichtungen
- Organisation vielseitiger gemeinsamer Stadtteilveranstaltungen
- Förderung der trägerübergreifenden klientenbezogenen Zusammenarbeit
- Kooperation mit der örtlichen Wirtschaft und dem Stadtmarketing

Im Rahmen des Bund-Länder-Programmes »Soziale Stadt« wurde in Gorbitz zudem der Arbeitskreis »Soziale Stadt« initiiert<sup>16</sup>, an dem die Netzwerkkoordinatoren mehrfach teilnahmen, wobei sie in diesem Zusammenhang als konzeptionelle Berater und Impulsgeber auftraten. In diesem Rahmen erbrachte KiNET eine Zuarbeit zum integrierten Feinkonzept (vgl. Cook / Förster 2008, S. 34). Ebenfalls im Kontext des Programms »Soziale Stadt« wurde in Dresden-Gorbitz ein *Quartiersmanagement* installiert (seit 08/2006). Der Austausch und die Zusammenarbeit zwischen KiNET und dem Quartiersmanagement erfolgten primär über die Stadtteilrunden, an der die KiNET-Koordination regelmäßig teilnahm. Punktuell gab es intensivere Phasen der Zusammenarbeit, bspw. zum Thema »gesunde Ernährung in Gorbitz«, bei dem sich u. a. das Thema »Essensgeldschulden in Gorbitzer KiTas« als zentral herauskristallisierte. In Abstimmung mit dem Quartiersmanagement wurde das Thema im KiNET-Projekt mit den KiTas weiterbearbeitet (→ 5.1.2 AG Kinderküche).

Als weitere Methode zur Pflege der neu entstandenen Kontakte im Stadtteil wird die Beteiligung an einem *Stadtteilstoff und -aktivitäten* beschrieben. KiNET regte hier die Teilnahme der KiTas und deren Auftritt als wichtige »Stadtteilakteure« an.



→ Abb. 9:  
Postkarten von KiNET

### Öffentlichkeitsarbeit

Zu den Aufgaben von KiNET und als eine weitere Methode um Netzwerke aufzubauen zählte eine öffentliche Präsenz. Hierzu wurde zunächst eine Website eingerichtet, die es Akteuren im Projekt ermöglicht, aktuelle Informationen über Veranstaltungen oder Dokumente abzurufen. Darüber hinaus bot die Plattform auch Interessenten die Möglichkeit, mehr Details über das Modellprojekt zu erfahren.

Mit der Öffentlichkeitsarbeit sollte einerseits die Identifikation der Akteure mit dem KiNET-Projekt verstärkt und andererseits sollten die Ziele und die inhaltliche Arbeit des Projektes für überlokale und überregionale Akteure im Feld der Frühprävention transparent gemacht werden. Im Besonderen galt es auch die fachliche und politische Öffentlichkeit zu erreichen. Dies wurde umgesetzt durch:

- Präsentation von KiNET vor dem Jugendhilfeausschuss
- Teilnahme an und Präsentationen auf Fachtagungen
- Informationen und Veröffentlichungen zum Projekt über die Website von KiNET, lokale und regionale Zeitungen sowie eine Fachzeitschrift
- Veröffentlichung von Orientierungshilfen / Informationsmaterialien, Katalogen und Übersichten zu Angebotsstrukturen im Stadtteil

### Fachveranstaltungen und Fachtagungen

Die Erfahrungen des Modellprojektes trugen in den vergangenen Jahren immer wieder Impulse in lokale fachliche Diskussionen. Im Rahmen des Modellprojektes war somit die Präsentation der Ansätze und Erfahrungen von KiNET auf Fachveranstaltungen wichtig. Zudem konnte eine Plattform zum Austausch mit Referenten aus Forschung und Praxis geboten werden, um in einen kritischen Dialog zu kommen und eine überregionale Diskussion der KiNET-Ansätze anzuregen.



→ Abb. 10:  
Präsentation des KiNET-  
Netzwerkkonzeptes beim  
Abschlussfachtag im  
November 2010

Mitarbeiter von KiNET hielten im Rahmen des Modellprojektes Vorträge auf Fachveranstaltungen (bspw. in Dresden und Freiberg) und in kommunalen Gremien (Sozialamt, Fach-AGs). Zudem wurden zwei Fachtagungen mit KiNET veranstaltet: im April 2008 die Tagung »Aufwachsen in sozialer Verantwortung« (in Kooperation mit dem Institut »kids« und der Evangelischen Hochschule Dresden (FH)) und im November 2010 der Abschlussfachtag »Perspektiven der Stadtteilentwicklung – Wege, Möglichkeiten und Grenzen der Frühprävention in Dresden-Gorbitz«. Das Anliegen der letzteren Tagung war es, sowohl Diskussionen über die Thematik »Vernetzung für Frühprävention« und die bereits im KiNET-Projekt erarbeiteten Ansätze zu befördern sowie das Netzwerk-Konzept einer breiten Fachöffentlichkeit zu präsentieren. Auf der Grundlage des vorgestellten Ansatzes und der umfangreichen Lernerfahrungen leitete das KiNET-Koordinationsteam Empfehlungen und Schlussfolgerungen dazu ab, wie die Weiterentwicklung eines Stadtteils zu einem Ort der Frühprävention gelingen kann. Um den Teilnehmern einen informativen und praxisnahen Zugang zu den Erfahrungsräumen der Akteure zu ermöglichen, wurden am Nachmittag Foren angeboten, die durch am Projekt beteiligte Akteure gestaltet wurden.

Die entwickelten erfahrungsbasierten konzeptionellen Ansätze zur Aktivierung eines Netzwerkes für Frühprävention in Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf stießen in der Praxis, bei den Mitgliedern des Projektbeirates und in informellen Gesprächen mit politischen Vertretern auf reges Interesse. Um eine hinreichende Basis zur Verstetigung des Erreichten im Stadtteil Dresden-Gorbitz über den Zeitraum des Modellprojektes hinaus zu ermöglichen, bedurfte es des politisch-administrativen Zuspruches. Um diesen zu befördern wurde ein *Fachgespräch* zu »Erfahrungen und Perspektiven« von KiNET sowie die *Präsentation* derselben im *Jugendhilfeausschuss* ermöglicht. Anliegen der Veranstaltungen

16) Vgl. <http://www.sozialestadt.de/gebiete/gebietAnzeige.php?id=192>



➔ Abb. 11:  
»Netzwerken live« zum Abschluss-  
fachtag des Modellprojektes im  
November 2010

war es, den Konzeptentwurf zu präsentieren, politische Entscheidungsträger an den Erkenntnissen des Modellprojektes teilhaben zu lassen und Zuspruch für eine Implementierung der Ansätze über die Laufzeit des Modellprojektes hinaus zu gewinnen. Durch das Engagement der Mitarbeiter des Eigenbetriebes Kindertageseinrichtungen, des Stadtplanungsamtes, des Sozial- und Jugendamtes, des Gesundheitsamtes sowie politischer Vertreter der Landeshauptstadt Dresden konnte die Weiterführung der Projektanliegen bewirkt werden.

### Publikationen

Zudem entstanden im Rahmen des Modellprojektes zahlreiche Publikationen wie bspw. im Anschluss an die Fachtagung 2008. Der herausgebrachte Sammelband »Aufwachsen in Dialog und sozialer Verantwortung«<sup>17</sup> ist eine erweiterte Dokumentation dieser Tagung, die eine breite Fachöffentlichkeit erreichte und einige der besonders wichtig erscheinenden und grundsätzlich zu diskutierenden Themenstellungen um das Aufwachsen von Kindern beinhaltet. »Diese werden etwa bearbeitet als Fragen nach den Rahmenbedingungen eines gelingenden Aufwachsens, nach einem angemessenen Verhältnis von familialer und öffentlicher Sozialisation oder nach den Implikationen des Begriffes der Prävention« (Robert et al. 2011, S.9). Der dort enthaltene Artikel »Kindertageseinrichtungen im Kontext institutioneller und sozialräumlicher Vernetzung – Erfahrungen des Modellprojektes KiNET Dresden« (Pfeifer 2011) ist im Bereich der Handlungsansätze und Projekte verortet. Der stetig wachsenden Popularität von Netzwerkkonzepten wird dabei ein praktischer Bezug verliehen. Eingeleitet wird der Beitrag über konstatierte Problemzuwächse im Stadtteil und im frühpädagogischen Feld. Der Leser erhält Einblick sowohl in die vorgefundenen Lebens- und Aufwachsensbedingungen von Kindern in einem Stadtteil mit besonderen Herausforderungen als auch in institutionelle Ausgangslagen. Der Artikel beleuchtet zugleich Bedarfe und Ressourcen für Frühprävention im Stadtteil und verdeutlicht dem Leser die Möglichkeiten zur Verbindung traditioneller und innovativer Handlungsansätze. Anschließend werden wichtige Ergebnisse und Erfahrungen vorgestellt und bilanzierend diskutiert. Die Potenziale institutioneller Kommunikation und Kooperationen zur Frühprävention werden dabei ebenso thematisiert wie die Hürden im Vernetzungsprozess.



Darüber hinaus sind im Rahmen des Modellprojektes Broschüren und Informationsmaterialien entstanden, die dazu beitragen, das Wissen über Versorgungsstrukturen im Stadtteil Dresden-Gorbitz sowie über Aufgabenbereiche und konzeptionelle Ansätze der Institutionen zu befördern. So entstanden:

- der »KiTa-Stadtplan« zu Kindertageseinrichtungen in Dresden-Gorbitz (2008)
- die Fachdienstübersicht Dresden-Gorbitz (2009)
- die Broschüren »Staatliche Zuwendungen« und »Beratungsangebote in Dresden-Gorbitz« (2010) als Handreichungen für Fachkräfte zu den Themenbereichen Frühprävention und Eltern
- die Broschüre »Richtig helfen – wann und wie? Ein Leitfaden zum Thema Kindeswohlgefährdung« (2010) als Handreichung für pädagogische Fachkräfte zum Themenbereich Frühprävention
- der (Zwischen-)Bericht »Das KiNET Dresden – Ergebnisse, Berichte und Perspektiven« (2008) zur Vorphase des Projektes
- die Broschüre »Abschlussfachtag KiNET – Das Projekt im Überblick« (2010)

### 5.1.2 Methodische Umsetzung

Die durch das Modellprojekt KiNET angeregten Entwicklungs- und Veränderungsprozesse lassen sich anhand von zwei Phasen (Vor- und Modellphase) beschreiben. Die Vorphase (2005–2007) diente zur Spezifizierung und besseren Ausrichtung der Modellphase und legte somit einen wichtigen Grundstein für Weiterentwicklungen während der Modellphase. Die methodischen Zugänge der Vor- und Modellphase werden in den folgenden Abschnitten dargestellt.

➔ Abb. 12, 13, 14:  
KiNET-Publikationen

<sup>17</sup>) Erschienen ist das Buch »Aufwachsen in Dialog und sozialer Verantwortung« beim Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2011. Herausgeber sind Günther Robert, Thomas Dröbner und Kristin Pfeifer.

### Projektvorphase 2005 – 2007 Werkstätten

In der Projektvorphase waren Werkstätten die Methode und Arbeitsform der Wahl, um die Zielstellungen des Projektes zu transportieren und das Wissen um bzw. über die jeweils andere Profession zu befördern sowie vertrauensbildende Prozesse anzuregen. Dabei galt es, einseitige Wahrnehmungen von Bedingungen, Veränderungen oder Problemlagen zu überwinden, um Bedarfe ableiten und einen Dialog über gemeinsame Handlungsansätze initiieren zu können. Das Koordinationsteam verstand sich in diesem Prozess als Moderator, Motivator und Wegbereiter für die Anliegen und Ziele des KINET-Projektes.



➤ Abb. 15:  
KiNET-Werkstatt

**INHALTE UND TEILNEHMER:** Die Teilnehmer der Werkstätten setzten sich zusammen aus Leitern und Erzieherinnen der Gorbitzer KiTas, Mitarbeitern des ASD, Vertretern des KJÄD, des Stadtplanungsamtes, des Sozialamtes sowie des Eigenbetriebes Kindertageseinrichtungen, aus Mitarbeitern der offenen Kinder- und Jugendhilfe, Fachkräften aus den Beratungsstellen, aber auch sozialpädagogischen Mitarbeitern der ansässigen Wohnungsunternehmen. Gemeinsam konnten nach einem ersten Erfahrungsaustausch Themen für zukünftige Diskussionen und die weitere Zusammenarbeit präzisiert werden: Der Umgang mit herausfordernden Situationen mit Kindern und ihren Familien, insbesondere wenn die Kinder als »schwierig« oder »entwicklungsverzögert« wahrgenommen werden, die Zusammenarbeit mit dem Allgemeinen Sozialen Dienst bezüglich des neu eingeführten § 8a SGB VIII, die Umsetzung der verschiedenen Maßnahmen in den Kindertageseinrichtungen sowie die Integration des frühpräventiven Ansatzes in die Praxis standen dabei im Mittelpunkt der Gespräche.

**WIRKUNGEN UND ERGEBNISSE:** Schnell wurde deutlich, dass die Fülle an Themen in den Werkstätten, die alle drei bis vier Monate stattfanden, nicht bearbeitet werden konnte. So verständigten sich die beteiligten Akteure gemeinsam mit dem Koordinationsteam darauf, inhaltliche Arbeitsgruppen einzuführen, um sich intensiver mit konkreten Themenstellungen auseinandersetzen zu können. Das Zusammenkommen in Werkstätten erfolgte nun halbjährlich und diente dazu, die Erfahrungen der Arbeitsgruppen vorzustellen, den KINET-Prozess für alle beteiligten Akteure transparent zu gestalten, Entwicklungen zu analysieren und geplante weitere Schritte zu reflektieren. Insgesamt fanden sieben Werkstätten statt, deren Inhalte dem KINET-Zwischenbericht (2008) entnommen werden können.



➤ Abb. 16:  
Akteure der KiNET-Werkstatt

### Arbeitsgruppen (AGs)

Die Treffen der AGs wurden, wie auch die anderen Arbeitsformen auf sozialräumlicher Ebene, vom KINET-Koordinationsteam organisiert, strukturiert und inhaltlich begleitet. Bei Bedarf wurden KINET-externe Experten hinzugezogen, die zu entsprechenden Themen den Teilnehmern fachlichen Input und Anregungen gaben, um die eigene Praxis und das sozialräumliche Netzwerk für Frühprävention weiterzuentwickeln. Im Folgenden werden die Arbeitsgruppen mit ihren Inhalten und Ergebnissen (bis 2008) vorgestellt:

### AG Frühprävention

**INHALTE UND TEILNEHMER:** Diese AG setzte sich aus Leitern der Kindertageseinrichtungen, Mitarbeitern des ASD, Vertretern des Sozialamtes und des KJÄD sowie Mitarbeitern des Ambulanten Pflegezentrums zusammen. In ihren ersten Treffen waren vor allem die begriffliche Annäherung und der Bezug zum Handlungsfeld der Akteure wichtig. So entstanden Fragen wie »Was bedeutet Frühprävention im Kontext meiner beruflichen Praxis?«, »Wo finde ich Anknüpfungspunkte in der alltäglichen Arbeit mit Kindern und Familien?« und »Wie wird Frühprävention sichtbar?«. Neben diesen Fragestellungen stand im Fokus der AG die Erarbeitung eines gemeinsamen Problem- und Aufgabenverständnisses für den Stadtteil Gorbitz. Dies implizierte die Auseinandersetzung der beteiligten Akteure mit ihrer jeweiligen professionellen Rolle, den Austausch über die jeweiligen Aufgabenbereiche und die Identifizierung von Schnittstellen. Im Weiteren wurde die Fragestellung aufgegriffen, wie in Risikosituationen – z. B. akute Krise in der Familie, Ratsuche durch Eltern, Umgang mit Auffälligkeiten bei Kindern – Wissen, Erfahrungen und Ressourcen der beteiligten Institutionen genutzt werden können, um eine schnelle und adäquate Unterstützung für Familie und Fachkräfte zu gewährleisten.

**WIRKUNGEN UND ERGEBNISSE:** In der AG Frühprävention konnten die beteiligten Fachkräfte für die Komplexität des Themas Frühprävention sensibilisiert werden. Der intensivere Austausch über frühpräventive Handlungsansätze unter Berücksichtigung inhaltlicher Schnittmengen zu anderen Institutionen und Fachdiensten entstand als Konsequenz dieser AG. Dabei wurde deutlich, dass der *kontinuierliche fachliche und praxisbezogene Dialog die Voraussetzung dafür ist, um zukünftig eine enge Zusammenarbeit zu pflegen* und konkrete Kooperationen zu realisieren. Bei diesem Abstimmungsprozess profitierten die pädagogischen Mitarbeiter der KiTas und die Vertreter des KJÄD bspw. besonders vom



➤ Abb. 17:  
KINET-Akteure im Dialog

Austausch über eine verbesserte alltagsnahe Förderung und Inklusion von Kindern. So wurde vereinbart, dass der KJÄD bei Bedarf auch Beobachtungen in den KiTas durchführt, um Kinder in der Gruppensituation oder in der Interaktion mit Erzieherinnen erleben zu können, wodurch ein umfangreicheres Bild vom Entwicklungsstand des Kindes möglich ist als in der Untersuchungssituation. Darauf aufbauend konnten gemeinsame Handlungsansätze diskutiert werden. Auf Grund der Vielfalt der frühpräventiven Themen löste sich die AG Frühprävention auf und es entstanden zwei neue Foren: die AG KiTa – ASD mit Vertretern der KiTas und Mitarbeitern des Allgemeinen Sozialen Dienstes des Stadtteilsozialdienstes Ortsamtsbereich Cotta und eine Arbeitsgruppe zur Förderung des Dialoges zwischen pädagogischer und medizinischer Praxis, die sich aus KiTa-Leitern, Kinderärzten und Vertretern des Kinder- und Jugendärztlichen Dienstes zusammensetzte (AG KiTa – Kinderärzte – KJÄD).

### AG Sprache

**INHALTE UND TEILNEHMER:** Die Untersuchungen des KJÄD (des Zeitraumes 2003/2004 und nachfolgender Jahre) bestätigten die Wahrnehmungen pädagogischer Fachkräfte in den KiTas, dass Sprachauffälligkeiten und -verzögerungen bei Kindern deutlich zugenommen hatten. Dieser Umstand führte zu einem großen Handlungsdruck unter Leitern und Erzieherinnen. In der AG tauschten sich die vorwiegend pädagogischen Fachkräfte zu Möglichkeiten und Ansätzen der Sprachförderung in den KiTas aus und diskutierten u. a. auch die Einführung des Sprachförderprogramms »Kon-Lab« sowie unterschiedliche Erfahrungen bei der Umsetzung des Programms (➤ 5.2).

**WIRKUNGEN UND ERGEBNISSE:** Die Auseinandersetzung mit den Ursachen von Sprachauffälligkeiten und -verzögerungen führte bei den pädagogischen Fachkräften zu der Erkenntnis, dass monokausale Erklärungsmuster nicht ausreichen, sondern vielmehr komplexe Wirkfaktoren in der kindlichen Entwicklung berücksichtigt werden müssen (Muttersprache und Sprachverständnis der Eltern, häusliche Sprachformen, physisches und psychisches Befinden der Kinder usw.). Einseitige Förderprogramme, die auf reine Sprachförderung in separaten Kleingruppen ausgerichtet waren, trugen für sich genommen nicht ausreichend zur Verbesserung der sprachlichen Fertigkeiten der Kinder bei. Das Thema der isolierten Sprachförderung im Rahmen eines Förderprogrammes stieß in der Praxis auf sehr

unterschiedliche Resonanz und einige KiTas entschieden sich, institutionen-eigene Ansätze zu verfolgen. Daher wurde die Arbeitsgruppe nach wenigen Sitzungen aufgelöst. Als zentrale Arbeitsgruppe zum Austausch der Kindertageseinrichtungen und zur Bearbeitung KiTa-relevanter Themen kristallisierte sich später die AG Leiter heraus.

### AG Leiter

**INHALTE UND TEILNEHMER:** Der Austausch über die Wahrnehmungen und Problembeschreibungen von Kindern und Familien, die in Gorbitz leben, war ein Schwerpunkt der Arbeitsgruppe. Besonders zu Beginn des Projektes war das Bedürfnis der 11 KiTa-Leitungskräfte groß, sich über ihre Erfahrungen im Umgang mit Kindern und Familien in sozial belasteten Lebenslagen und den damit verbundenen Herausforderungen für den pädagogischen Alltag auszutauschen. Dabei wurde deutlich, dass auf der Praxisebene ein großer Handlungsdruck herrscht und die Erzieherinnen Unterstützung benötigen, um auf die veränderten Anforderungen an die pädagogische Praxis professionell reagieren zu können.

**WIRKUNGEN UND ERGEBNISSE:** Die AG war ein beständiges Forum, um die aktuellen Themen und Bedarfe der Fachkräfte zu diskutieren, zu reflektieren, Anregungen zu geben oder auch ganz konkrete Unterstützung anzubieten. Zu Beginn zeigte sich, dass die KiTas bestrebt waren, möglichst viele Kooperationen zu initiieren, um Entlastung zu erfahren und Themen im Team bearbeiten zu können, die für sie mit großer Unsicherheit besetzt waren. Die Reflexion dieser veränderten Bedingungen war zum einen die Grundlage, um sich einem gemeinsamen Problemverständnis zu nähern. Zum anderen war es wichtig, sich der Fragestellung zu widmen, was Frühprävention im Kontext des Trias »Bildung, Erziehung und Betreuung« bedeutet, was frühpräventive Handlungsansätze in der pädagogischen Arbeit sind und wie sie integriert werden können. In der AG Leiter wurde somit über ein sinnvolles und reales Aufgaben- und Rollenbewusstsein diskutiert. Dabei stellte sich auch die Frage, welche inhaltlichen Schnittmengen sich zu anderen Fachdiensten und Professionen ergeben.

Im Austausch wurde deutlich, dass in den KiTas Netzwerkarbeit als Methode wenig bewusst ist und gezielt eingesetzt werden sollte, um einen Nutzen für die eigene Praxis zu erfahren: Kooperationen beruhen auf einem gegenseitigen Geben und Nehmen und binden besonders in der Anfangsphase umfangreiche Zeitressourcen. Das Koordinationsteam unterstützte die Leiter beim Filtern der Themen und moderierte den Aushandlungsprozess der Vernetzungsanliegen, die im Rahmen der AG bearbeitet werden konnten. So verständigten sich die Leiter der KiTas darauf, die Zusammenarbeit mit dem ASD und mit Akteuren des Gesundheitssektors (bspw. KJÄD, Kinderärzten, Praxen für Logopädie und Ergotherapie) zu verstärken. Darüber hinaus entstanden einzelne Kooperationen zwischen KiTas und Kinder- und Jugendhäusern zu den Themen »geschlechtsspezifische Jungenarbeit« und »Gestaltung von Übergängen zwischen KiTas und Kinder- und Jugendhäusern«. Des Weiteren meldeten die Fachkräfte zurück, dass auf der Ebene der Erzieherinnen ein großer Bedarf besteht, sich KiTa-übergreifend über Erfahrungen aus der Praxis und die Umsetzung der Maßnahmen (➤ 5.2) auszutauschen. Als Reaktion darauf wurde die AG Erzieherinnen gegründet.

### AG Erzieherinnen

**INHALTE UND TEILNEHMER:** Die Erzieherinnen der beteiligten KiTas nutzten dieses Forum zu Beginn intensiv. Trotz der zum Teil knappen Personalressourcen in den Einrichtungen konnte dies mit Hilfe rotierender Teilnahme der Erzieherinnen und freier Zeiten im Dienstplan realisiert werden. Das Bedürfnis der pädagogischen Fachkräfte, sich über ihre Praxis auszutauschen, war enorm und es wurde z. B. diskutiert, wie Kinder mit

Entwicklungsauffälligkeiten im Alltag unterstützt, Gespräche mit Eltern wertschätzend und stärkenorientiert gestaltet und die unterschiedlichen KINET-Maßnahmen – Kollegiale Fallberatung, Supervision oder Familienbildungsangebote – in die KiTas implementiert werden können. Im Verlauf der AG entstand außerdem ein Diskurs zur Beobachtungs- und Dokumentationspraxis in den KiTas sowie zu den zum Teil schwierigen Rahmenbedingungen und den veränderten Anforderungen an die pädagogische Praxis.

**WIRKUNGEN UND ERGEBNISSE:** Die methodische Übersetzung frühpräventiver Ansätze auf die Ebene der Erzieherinnen gestaltete sich für das Koordinationsteam herausfordernd. Viele der angesprochenen Inhalte wurden durch die Fachkräfte im Alltag bereits gut umgesetzt. Die Unsicherheit war dennoch groß, da die Fachkräfte eher intuitiv agierten und mit dem Begriff »Frühprävention« eher zusätzliche Aufgaben verbunden wurden: »Und wieder etwas, was wir machen müssen, wofür wir gar keine Zeit haben!«. Das Koordinationsteam sah sich in der Rolle, die Erzieherinnen in ihrer Arbeit zu stärken sowie Offenheit und Interesse für frühpräventive Themen zu befördern. Dabei war es wichtig, die Inhalte praxisnah zu gestalten, um gezielt an den Erfahrungen der Fachkräfte anzusetzen. Die Anregung zum Austausch über Beobachtungs- und Dokumentationsinstrumente stieß bei den Erzieherinnen auf großes Interesse, da viele Einrichtungen erst angefangen hatten, sich mit diesem Thema zu beschäftigen, so dass der Austausch von Erfahrungen als sehr gewinnbringend erlebt wurde. Obwohl es eine erhebliche Breite an Themen gab, wurde die AG nach 5 Veranstaltungen beendet. Die Ausgestaltung der Dienstpläne und die Knappheit der Personalressourcen in den Einrichtungen führten dazu, dass immer wieder neue Fachkräfte an der AG teilnahmen, was im Sinne der Beteiligten wünschenswert ist, aber die kontinuierliche Bearbeitung von Themen behindert. Auch meldeten Teilnehmer, die regelmäßig anwesend waren, zurück dass es schwierig sei »immer wieder von vorne anzufangen«.

### AG Kinderküchen

**INHALTE UND TEILNEHMER:** Zu Projektbeginn berichteten die pädagogischen Fachkräfte der KiTas, aber auch Mitarbeiter der Kinder- und Jugendhilfe, dass Kinder und Jugendliche in Gorbitz vermehrt in prekären Lebenslagen aufwachsen. So wurde beschrieben, dass einige Kinder besonders nach dem Wochenende mit Hunger in die Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe kämen und sich dort satt äßen. Diese Wahrnehmung, die die pädagogischen Mitarbeiter sehr betroffen machte, war der Anstoß zur Gründung dieser Arbeitsgruppe. Im weiteren Verlauf der AG wurden Themen wie »ungesunde Ernährung in der Familie«, »Essensgeldschulden in der KiTa« oder »Umgang mit Kindern, die vom Mittagessen in der KiTa ausgeschlossen sind«, diskutiert. Leiter und Erzieherinnen aus den Gorbitzer KiTas nahmen regelmäßig an dieser AG teil, aber auch Mitarbeiter der Kinder- und Jugendhilfe in Gorbitz, eine Mitarbeiterin des Sozialamtes sowie Vertreter des Kinder- und Jugendärztlichen Dienstes.

**WIRKUNGEN UND ERGEBNISSE:** Insbesondere die KiTas setzten sich intensiv mit der Thematik »gesunde Ernährung« auseinander. Es wurden dazu Projekte mit Kindern durchgeführt und in einzelnen KiTas wurden Kinderküchen eingerichtet, die in die pädagogische Arbeit integriert wurden. Zur Fragestellung, wie mit Essensgeldschulden und Mittagessensperrungen durch den Caterer umgegangen werden kann, konnte in der AG kein gemeinsames Vorgehen erarbeitet werden. Auf Grund der spezifischen Einrichtungs- und Trägerstrukturen sowie der bestehenden Absprachen zwischen KiTa und Caterer konnten nur individuelle Lösungen auf der Ebene der KiTa und / oder des Trägers erarbeitet werden. Dazu zählte, dass Eltern das Essensgeld direkt bei der Leitung auch in Teilbeträgen bezahlen



➤ Abb. 18:  
Gesunde Ernährung im  
KiTa-Alltag

oder dass durch den Förderverein der KiTa ein Fonds eingerichtet wurde, aus dem das Mittagessen für gesperrte Kinder finanziert wird. Darüber hinaus handelten Träger mit den Caterern individuelle Regelungen aus, u. a., dass bei Essensgeldschulden keine Sperrung durch den Caterer erfolgt, sondern die offenen Forderungen zunächst durch die KiTa ausgeglichen und dann z. B. durch Ratenzahlung eingefordert werden. Eine weitere Vereinbarung zwischen KiTa und Caterer sah vor, dass das Catering-Unternehmen der KiTa eine bestimmte Anzahl an Essen kostenlos zur Verfügung stellt und diese entscheiden kann, welches Kind davon profitiert. Nachdem die zentralen Themen in der Arbeitsgruppe bearbeitet worden waren, verringerte sich die Anzahl der Teilnehmer, so dass keine weitere Notwendigkeit zur Fortführung der AG bestand.

### AG Elternvertreter

**INHALTE UND TEILNEHMER:** Die Einbindung von Elternvertretern aus den Gorbitzer KiTas war eine Zielstellung in der Projekt-Vorphase und sollte den Austausch über die Erfahrungen als Elternbeiräte und als Experten des Stadtteils ermöglichen. Ebenso stand der Transfer der Ziele und Inhalte des Projektes KINET auf die Ebene der Eltern im Mittelpunkt. Im Austausch zeigte sich, dass die Elternvertretungen in den KiTas sehr unterschiedlich organisiert waren und es zum Teil an motivierten Eltern mangelte.

Die Wahrnehmungen der Veränderungen im Stadtteil und des Aufwachsens der Kinder variierten zum Teil erheblich. In einigen KiTas, so beschrieben die Teilnehmer, würden sich Problemlagen zuspitzen mit der Folge, dass eine soziale Durchmischung teilweise nicht mehr gegeben sei. Weiter wurde beschrieben, dass immer mehr – auch junge – Eltern Leistungen nach SGB II bezögen und in Armut lebten bzw. davon bedroht seien. Auch fehle es Familien an einem strukturierten Tagesablauf. Eltern und im Besonderen Alleinerziehende würden mitunter überfordert wirken, was Teilnehmer der AG an einer lauten und unangemessenen Kommunikation mit den Kindern zu erkennen glaubten. Da der Anteil von Familien in prekären Lebenslagen in den KiTas sehr heterogen war, sprach diese Thematik nicht alle Elternvertreter gleichermaßen an.

**WIRKUNGEN UND ERGEBNISSE:** Der Austausch über die Wahrnehmungen, Beobachtungen und Erfahrungen der Elternvertreter sowie die Entwicklung neuer Zugänge zu Eltern standen im Vordergrund. 2007 fanden zudem gemeinsame Veranstaltungen mit Elternvertretern, Leitungskräften der KiTas und Erzieherinnen statt, um sich über Angebots-

strukturen (Formen der Elternbegegnung und Elternbeteiligung), die pädagogische Arbeit aus Sicht der Eltern und die Interessen beider Seiten auszutauschen. Des Weiteren war es dem KiNET-Koordinationssteam ein Anliegen, die Teilnehmer für die veränderten Anforderungen, insbesondere die an pädagogische Fachkräfte, zu sensibilisieren sowie die Themen und Bedarfe der Eltern(-vertreter) in das Netzwerk einzuspeisen. Dies konnte jedoch auf Grund der hohen Fluktuation der Teilnehmer nur randständig realisiert werden. Wegen der wechselnden Elternbeiräte und der zum Teil geringen Teilnehmerzahlen wurde die AG beendet.

### Modellphase 2008 – 2010

Das erste Quartal des Jahres 2008 war zu großen Teilen durch die Evaluation und damit verbundene Erhebungen, Auswertung der Daten und Vorstellung der Ergebnisse bzw. Lernerfahrungen (u. a. auch an einem Fachtag) aus der Projektvorphase geprägt. Auf der Ebene der Projektsteuerung und gemeinsam mit den beteiligten Akteuren erfolgte eine kritische Analyse des Projektzeitraumes 2005–2007. So wurden zahlreiche Entwicklungspotenziale auf allen drei Ebenen – der KiTa, dem Sozialraum und dem Projekt selbst – erschlossen, die in der Phase des Modellprojektes genutzt werden sollten. Dies bildete die Grundlage für die konzeptionelle Ausrichtung und die Anpassung der Inhalte und Vernetzungsanliegen für die Modellphase 2008–2010.

Die Überarbeitung der Projektziele (➤ Kapitel 4) wirkte sich auch auf die Umsetzung der methodischen Ansätze aus. Es wurde deutlich, dass die inhaltliche Breite an frühpräventiven Themen aus der Vorphase nicht weitergeführt werden kann, sofern eine differenzierte inhaltliche Auseinandersetzung mit zentralen Themen angestrebt wird. Da die KiTa den zentralen Ausgangspunkt des Konzeptes für Frühprävention bildet, wurden gemeinsam eruierte Themen und Bedarfe in den Fokus der weiteren Arbeit gestellt (➤ AGs). Somit konzentrierte sich die Zusammenarbeit im Stadtteil ab 2008 im Rahmen von KiNET auf wenige Akteure: den Allgemeinen Sozialen Dienst im Ortsamt Cotta, den Kinder- und Jugendärztlichen Dienst Dresden-West, Kinderärzte aus Dresden-Gorbitz und dem näheren Umfeld sowie die elf beteiligten KiTas.

Mit dem Einstieg in die Modellprojektphase wurde deutlich, dass die KiNET-Werkstatt als Arbeitsform zum besseren Kennenlernen der Akteure erfolgreich war. Auch konnten die relevanten Akteure für Frühprävention die jeweiligen professionsspezifischen Aufgaben- bzw. institutionenspezifischen Zuständigkeitsbereiche zuordnen, wie die Ergebnisse der Evaluation 2008 zeigen. Zudem war die Werkstatt eher als Großforum angelegt, in der eine intensive thematische Auseinandersetzung schwerfiel. Auch die Ermittlung und immer wieder notwendige Überprüfung der Bedarfe war hier nicht hinreichend möglich. Als zentrale Methode in der Modellphase wurde die Arbeitsform Werkstatt somit verworfen und die weitere Zusammenarbeit konzentrierte sich auf vier thematische Foren bzw. Arbeitsgruppen.

Zur Förderung des informellen und themenspezifischen Austauschs und zur (Weiter-)Entwicklung von Handlungsansätzen für die Praxis erschienen die Arbeitsgruppen angemessener. Hier bot sich ein geeigneter Rahmen, der sowohl inter- als auch intraprofessionelle Dialoge beförderte und einen intensiven Austausch über Themen und Lernerfahrungen zuließ. Zudem eröffneten die AGs die Möglichkeit, systematisch Bedarfe (über Wahrnehmungen, d. h. feldbasierte Beschreibungen) zu erschließen, Lernerfahrungen zu diskutieren bzw. zu reflektieren und Ableitungen zu bilden, um adäquate Handlungsansätze für Frühprävention in die Praxis implementieren zu können. Die Themen ergaben sich dabei vorwiegend aus den Fragen und Bedarfen der elementarpädagogischen Praxis. Das

KiNET-Koordinationssteam übernahm im Kontext der AGs weiterhin wichtige Funktionen, die von Seiten der Akteure nur schwerlich hätten bewältigt werden können. Es bereite die Veranstaltungen inhaltlich vor und nach, strukturierte und moderierte die Diskussionen, war Anwalt für veränderte Bedarfe und dokumentierte den Prozess.

Im Folgenden werden die Inhalte und die Arbeitsformen der AGs beschrieben. Die Prozesse und Wirkungen werden im nachfolgenden Abschnitt (➤ 5.1.3) ausgeführt.

### Arbeitsgruppen (AGs) als favorisierte Methode zur Vernetzung

#### AG KiTa – Kinderärzte – KJÄD

Diese AG etablierte sich auf Grund des großen Handlungsdrucks der pädagogischen Fachkräfte in Bezug auf die vermehrten Sprachauffälligkeiten von Kindern in den KiTas (siehe oben). Die Erzieherinnen nahmen wahr, dass immer mehr Kinder sprachbezogene Auffälligkeiten bzw. Entwicklungsverzögerungen aufwiesen und rieten den Eltern, beim Kinderarzt um eine logopädische Behandlung zu bitten. Diese Vorgehensweise löste seitens der Kinderärzte Verärgerung und Unverständnis aus, da Diagnosen und Verordnungen von therapeutischen Maßnahmen nicht zum Aufgabenbereich der Erzieherinnen gehören und unklar blieb, inwieweit die KiTa sich diesen Herausforderungen pädagogisch stellt.



➤ Abb. 19:  
AG KiTa – Kinderärzte – KJÄD 2009

Das Koordinationssteam initiierte daraufhin eine Veranstaltung mit Kinderärzten und pädagogischen Fachkräften, um einen Dialog und Austausch über diese Themen anzuregen und das weitere Vorgehen abzustimmen. Nach anfänglicher Zurückhaltung der Teilnehmer entstand ein kontinuierlicher Austausch zwischen den Leitern der KiTas, den Mitarbeitern des Kinder- und Jugendärztlichen Dienstes Dresden-West sowie den niedergelassenen Kinderärzten aus Gorbitz und angrenzenden Stadtteilen. Das Interesse aller beteiligten Professionen an diesem Kommunikationsforum und der inhaltlichen Bearbeitung gemeinsamer Themen war über den gesamten Projektzeitraum hinweg groß.

Als ein Instrument zur Verbesserung der Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen Gorbitzer KiTas und den Kinderärzten im Stadtteil wurde im Herbst 2008 der *KiTa-Vorsorgebogen* eingeführt. Anliegen des Bogens ist ein frühzeitiges Erkennen und

Kommunizieren von riskanten Entwicklungsverläufen bei Kindern, um somit eine frühestmögliche Förderung von Kindern in Gorbitz zu gewährleisten. Der KiTa-Vorsorgebogen wurde in einer etwa einjährigen Vorbereitungsphase mit allen beteiligten Fachkräften diskutiert, abgestimmt und überarbeitet. Die Inhalte des Vorsorgebogens wurden in Abstimmung mit KINET von einem Modellprojektes in Nordrhein-Westfalen übernommen.<sup>18</sup>

Der Bogen findet Anwendung bei den Vorsorgeuntersuchungen U8 und U9 und beinhaltet folgendes Verfahren: In den Gorbitzer-KiTa werden mit den Eltern pro Jahr ein bis zwei Gespräche über die Entwicklung ihres Kindes geführt. Bei den Gesprächen im Vorfeld einer Untersuchung übergibt die Erzieherin den Eltern den Vorsorgebogen, den sie auf der Grundlage ihrer Beobachtungen des Kindes ausgefüllt hat. Die Inhalte des Bogens und die damit zusammenhängende Verfahrensweise beim Kinderarzt wird im Gespräch erläutert: Den Eltern ist es danach freigestellt, den Vorsorgebogen zur Vorsorgeuntersuchung U8 oder U9 mitzunehmen und dem Kinderarzt vorzulegen, was im Sinne des KINET-Projektes jedoch angestrebt wird. Bekommt der Kinderarzt den Bogen zur Untersuchung überreicht, so kann er auf der Grundlage der Beobachtungen der Erzieherin sein Bild des Kindes (soziale Kompetenz, Stärken, Interessen, Motorik, Konzentrationsfähigkeit des Kindes) erweitern und die Untersuchungen auf bestimmte Bereiche / Funktionen konzentrieren. Anschließend füllt der Kinderarzt einen Rückmeldebogen mit eventuellen Diagnosen, Anregungen für KiTa und Eltern sowie Verordnungen aus. Der Bogen wird wieder den Eltern übergeben, die ihn zurück in die KiTa mitnehmen können. Auf der Basis der Rückmeldung des Kinderarztes kann die Erzieherin gemeinsam mit den Eltern überlegen und entscheiden, welche individuellen Förderbedingungen für das Kind in der Kindertageseinrichtung umsetzbar sind. Mit einer Schweigepflicht-Entbindung durch die Eltern haben die Fachkräfte (Erzieherinnen, Kinderärzte) im Bedarfsfall zudem die Möglichkeit, einen direkten Kontakt zum Kinderarzt herzustellen, um Fragen zu stellen oder Informationen auszutauschen.

#### **AG KiTa – ASD**

Bereits in der Vorphase war der Umgang mit § 8a SGB VIII<sup>19</sup> ein zentrales Thema der KiTas, da die Einführung des Paragraphen zu großen Verunsicherungen bei den Fachkräften führte und Ängste bestanden, eine Kindeswohlgefährdung zu übersehen. Dies führte zum Teil zu diffusen und »wenig qualifizierten« Meldungen beim ASD und damit dort zu enormem Mehraufwand, da jeder Meldung nachgegangen werden muss. In der Modellprojektphase war das Thema »Umgang mit Kindeswohlgefährdung« für die KiTas weiterhin zentral. Im Austausch der KiTas mit Mitarbeitern des ASD gelang es, die Rolle und Verantwortung der KiTa bei der Abklärung einer Kindeswohlgefährdung herauszuarbeiten. Als hilfreich in diesem Prozess der Klärung von Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten erwies sich die entstandene Handlungsorientierung, die die Zusammenarbeit zwischen Gorbitzer KiTas und dem ASD im Ortsamt Cotta regelt und folgende Punkte beinhaltet:

- Jeder Gorbitzer KiTa wird vom ASD ein fester Ansprechpartner zugeteilt, der einmal im Jahr an einer Dienstberatung in der KiTa teilnimmt und für telefonische Anfragen zur Verfügung steht.
- Der Austausch zwischen den KiTas und dem ASD wird durch eine einmal jährlich stattfindende Beratung gewährleistet, zu der der ASD Cotta einlädt.
- Des Weiteren wurden klar dokumentierte Strukturen für die fall(un)spezifische Zusammenarbeit und die Zusammenarbeit bezüglich § 8a SGB VIII festgelegt.



➤ Abb. 20:  
KiTa-Netzwerk 2008

#### **AG KiTa-Netzwerk**

Die AG Leiter wurde aus der Vorphase in die Modellprojektphase übernommen und ab 2008 unter der Bezeichnung AG KiTa-Netzwerk weitergeführt. Die AG war der zentrale Kommunikationsraum für die Leiter der an KINET beteiligten KiTas.

Die ersten Treffen der AG dienten dazu, den Teilnehmern die »neu ausgerichteten« Projektziele vorzustellen, diese zu diskutieren und die Themen und Bedarfe der KiTas zu ermitteln. Während der gesamten Projektlaufzeit war es der Projektkoordination ein wichtiges Anliegen, die Themen und Problemstellungen der Gorbitzer Kindertageseinrichtungen kontinuierlich herauszuarbeiten, um sie zu reflektieren und in die weitere Entwicklung des Projektes einfließen zu lassen.

Die bestehenden Kooperationen z. B. mit den Kinderärzten im Stadtteil, dem Kinder- und Jugendärztlichen Dienst und im Besonderen mit dem Allgemeinen Sozialen Dienst sowie bearbeitete Inhalte und Entwicklungen wurden regelmäßig thematisiert und bevorstehende AG-Termine (AG KiTa – ASD, AG KiTa – Kinderärzte – KJÄD) wurden gemeinsam vorbereitet. Ebenfalls zu den Inhalten der AG zählte der Erfahrungsaustausch zur Umsetzung von Maßnahmen wie der Kollegialen Fallberatung (KFB), der Elternberatung, der Teamsupervision und der Familienbildungsangebote in den KiTas. Darüber hinaus diente das entstandene KiTa-Netzwerk als Reflexionsraum für die konzeptionellen Entwürfe zum sozialraumorientierten Netzwerkkonzept für Frühprävention.

18) »Fit von klein auf« eine Initiative des BKK Bundesverbandes und des BKK Landesverbandes NRW zur Förderung der Gesundheit von Kindern [Download unter: [www.kinet-dd.de](http://www.kinet-dd.de)].

19) Im Rahmen des »Gesetzes zur Weiterentwicklung der Kinder- und Jugendhilfe« (Kinder- und Jugendhilfweiterentwicklungsgesetz KICK) wurde der § 8a 2005 ins SGB VIII eingeführt. Auf Grund der engen Anbindung des Projektes an die Kindertageseinrichtungen sowie der parallelen Einführung des Paragraphen (2005) wurde das Thema »Kindeswohlgefährdung« durch die KiTas kontinuierlich in die KINET-Arbeitsformen eingebracht und dort bearbeitet.

### 5.1.3 Prozesse und Wirkungen

Positive Entwicklungen der institutionellen Vernetzung für Frühprävention in Dresden-Gorbitz lassen sich zahlreich finden. Die in diesem Kapitel abgebildeten Erfahrungen und Wirkungen speisen sich aus der prozessbegleitenden und abschließenden Evaluation, deren Daten anhand qualitativer und quantitativer Verfahren der empirischen Sozialforschung erhoben wurden (→ Kapitel 7). Zentral sind dabei Interviews mit Experten im Sozialraum (KiTa-Leitern, Mitarbeitern des Jugendamtes, des Sozialamtes, von Kinder- und Jugendhäusern sowie der Wohnungsbaugenossenschaft), die schriftliche Befragung von Erzieherinnen der am Projekt beteiligten KiTas (kurz Erzieherinnen-Befragung – EB) und die Befragung aller für Frühprävention relevanten Akteure im Stadtteil (als soziale Netzwerkanalyse – SNA). Darüber hinaus wurden Interviews mit Vertretern der Träger der KiTas bzw. Maßnahmen sowie mit Mitarbeitern der Maßnahmen selbst durchgeführt.

Anhand der Ergebnisse der Erhebungen, aber auch der kontinuierlichen Reflexion des Vernetzungsprozesses können konkrete Entwicklungen in den KiTas und innerhalb des sozialräumlichen Netzwerkes abgebildet werden. Diese sollen im Folgenden anhand der Ebenen Wahrnehmung, Erkenntnis und Kommunikation/Handlung systematisch aufbereitet werden. Ist nicht explizit benannt, von welcher Berufsgruppe oder welchen Akteuren eine Aussage stammt, so ist diese allen Projektbeteiligten zuzuschreiben.

#### Wahrnehmungsebene

Diese Ebene bezieht sich vor allem auf die Wahrnehmung von Problemlagen von Kindern, riskanten Aufwuchsbedingungen und prekären Lebenslagen von Eltern. Damit einher gehen die Frage nach der Beschreibung und Interpretation des Wahrgenommenen sowie die Reflexion des eigenen referenziellen Rahmens (Werte, Erwartungen, Normen). Letzteres wurde speziell in den KiTas thematisiert und bearbeitet. Eine weitere Veränderung wird in der Wahrnehmung von allgemeingültigen Veränderungen und der Ableitung von Thesen zu Entwicklungen im Stadtteil gesehen. Noch zu Beginn des Projektes wurde hier eine sehr starke Subjektorientierung, d. h. Fokussierung auf das einzelne Kind, notiert. Im Verlauf der Projektarbeit und der intensiven Arbeit mit den pädagogischen Fachkräften zeigten sich auch hier Modifikationen. Ausgehend von einer fallspezifischen Sichtweise wird nun begonnen, allgemeingültigere Phänomene zu erkennen und zu beschreiben, um vor allem präventiv handeln zu können.

In unterschiedlichen Arbeitsformen, die u. a. durch das Modellprojekt initiiert wurden, konnte eine *systematische Reflexion* von *Veränderungsprozessen* im *Stadtteil* angeregt werden, wodurch die Fachkräfte – insbesondere im pädagogischen Feld – für Problemlagen von Kindern und Familien sensibilisiert wurden. Die Wahrnehmung der Lebenslagen von Kindern, Jugendlichen und Familien in Dresden-Gorbitz ist bewusster, wie Experten im Interview (vgl. KiTa-Leiter, Maßnahme-Mitarbeiter) angeben und wie in der Erzieherinnen-Befragung deutlich wurde. Insbesondere die Sozialisationsbedingungen für Kinder aus benachteiligten familialen Kontexten werden in den Institutionen stärker als früher thematisiert und reflektiert.

Durch das Aufeinandertreffen unterschiedlicher Professionen gelang es zudem, unterschiedliche Perspektiven auf das Aufwachsen von Kindern zu erschließen und sich dem Ziel eines *gemeinsamen Problemverständnisses* anzunähern. In der AG KiTa – Kinderärzte – KJÄD verbesserte sich die Zusammenarbeit zwischen KiTas, Kinderärzten und dem KJÄD durch den Austausch über verschiedene berufliche Zugänge zum Feld: So konnten bspw. (sozial-) pädagogische, entwicklungspsychologische und medizinische Perspektiven bzgl. der

logopädischen Förderung von Kindern zusammengetragen und diskutiert werden. Durch den Austausch wurden die *Möglichkeiten, Ressourcen und auch Grenzen der KiTas und der Kinderärzte* zur Unterstützung von Kindern und ihren Familien bewusst, so dass es besser gelang, die unterschiedlichen Handlungsspielräume der jeweiligen Profession zu verstehen, gegenseitige Erwartungen zu korrigieren und das eigene Handeln darauf abzustimmen. So formulieren die Fachkräfte in Gorbitz, dass die intensive Zusammenarbeit mit den KiTas innerhalb der unterschiedlichen Arbeitsformen ihren Blick für die Bedürfnisse von Kindern (0 bis 6 Jahre) und ihren Familien verändert hat (vgl. z. B. Experteninterview Kinderarzt). Auch die berufliche Praxis der KiTas ist für die meisten Akteure in Gorbitz transparenter geworden, so dass diese stärker als vor Projektbeginn als frühpräventive Partner wahrgenommen werden und – sofern möglich – stärker in die Arbeit anderer Akteure wie der Kinderärzte und des ASD mit Kindern und Familien eingebunden werden, so bspw. in Hilfeplangespräche des ASD.

#### Erkenntnisebene

Mit Erkenntnis werden an dieser Stelle zwei Aspekte verbunden: zum einen das Bewusstsein für Frühprävention und zum anderen die Positionierung der Akteure bezüglich frühpräventiver Aufgaben. Anhand der Evaluation 2008 wurde deutlich, dass insbesondere die pädagogischen Fachkräfte der KiTas bezüglich des Handlungsfeldes eher Unsicherheit zeigten und Entwicklungspotenziale im Verständnis von Frühprävention zu erkennen waren (vgl. Cook/Förster 2008, S. 103). Der noch starke Problembezug, die eher medizinische Orientierung sowie das anschließende schnelle Handeln sind nur einige Facetten von Frühprävention. Das frühzeitige Erkennen von und adäquate Reagieren auf Risiken sowie die Unterstützung von Eltern bei der Wahrnehmung von Entwicklungsaufgaben (Lebensweltbezug) sind weitere Aspekte, die in der Modellphase bearbeitet wurden. Welche Veränderung und Perspektivwechsel die pädagogischen Fachkräfte im Laufe des Modellprojektes vollzogen, wird in Abschnitt → 5.2 ausgeführt.

Aus den Ergebnissen der Evaluation (bspw. anhand der Protokollanalyse, der SNA und der Experteninterviews) geht hervor, dass die zentralen und im Netzwerk bekanntesten Akteure für Frühprävention nach wie vor der ASD, der KJÄD und die Kinderärzte sind. Die KiTa als Institution, die Familien früh und intensiv begegnet, wird jedoch heute deutlich stärker als relevanter Akteur für Frühprävention und Partner im Stadtteil wahrgenommen als noch 2008. Dies benennen alle Experten im Interview. Die niedrigschwelligen Eltern- und Familienangebote der KiTas werden von KINET-Akteuren als sehr bereichernd gesehen, da sie auf Bedarfe reagieren, denen von Seiten des ASD oder des Sozialamtes in dieser Form nicht begegnet werden kann.

Die Klärung der Aufgaben der zentralen Akteure sowie ihrer Handlungsfelder und Zuständigkeitsbereiche im kommunikativen Prozess (AGs, Seminare, Workshops) trugen ebenso zur Öffnung für Kooperationen bei. So gibt heute die Mehrheit der befragten Akteure (91,3 %) an, dass durch die Etablierung kontinuierlicher Arbeitsformen im Rahmen von KINET *das Wissen um die Zuständigkeiten und Aufgaben* anderer Akteure im Feld der Frühprävention erweitert werden konnte (SNA F6). Zudem sind die *Rollen der Beteiligten und die Strukturen im Stadtteil transparenter*, was aus Sicht der Akteure ein Schlüssel zu einer gelingenden Schnittstellenarbeit ist. Voraussetzung dafür war die Offenheit und Bereitschaft der Beteiligten, sich mit der eigenen Rolle und den Erwartungen der anderen Institutionen kritisch auseinanderzusetzen. Für die pädagogischen Fachkräfte bedeutete dies auch, sich intensiv mit Anliegen gegenüber anderen

**INTERVIEWER:**  
**»War das Thema Frühprävention in irgendeiner Weise vor KINET schon für Ihre Institution relevant?«**  
**KITA-LEITUNG:**  
**»Nein. Zumindest nicht, dass es erkennbar war.«**

Akteuren auseinanderzusetzen, Bedarfe zu formulieren und die eigene Position zu stärken. Ebenso leistete die Diskussion über Schnittstellen zu anderen sozialräumlichen Akteuren ihren Beitrag dazu, das Netz der Institutionen zu verdichten.

Auch die inhaltliche Zusammenarbeit konnte durch die unterschiedlichen Arbeitsformen qualifiziert werden. Ein KINET-Akteur stellte fest, dass sich fachliche Standards – sowohl in der Arbeit der Institution selbst als auch in der Zusammenarbeit mit anderen – und die Einstellung der Akteure gegenüber der Kooperation infolge der Weiterbildungen und Werkstätten – veränderten. Außerdem wird ein *größeres Verständnis für die Situation von Eltern* beobachtet, wodurch sich (bspw. in den Hilfeplangesprächen) eine Begegnung »auf Augenhöhe« etablierte.

Es wurde deutlich, dass der angestrebte Wandel im professionellen Handeln und Selbstverständnis *Zeit bedarf*. Um dies in der Modellphase anzuregen und dennoch positive Effekte zu notieren, fokussierte sich die Arbeit auf zentrale und wenige Akteure (KiTa, ASD, Kinderärzte). Dieses Ergebnis kann für die Netzwerkarbeit, für die Arbeit von KINET insgesamt, aber auch auf politischer Ebene als ein Hinweis darauf betrachtet werden, dass die Rolle und Funktion der KiTa für die Frühprävention stärker und langfristiger ins Blickfeld zu nehmen ist.

Die Mehrheit der befragten KINET-Akteure (SNA F6–5<sup>20</sup>: 59 %) ist sich jedoch einig darüber, dass die Vernetzungsarbeit nicht nebenbei geleistet werden kann und dass sich der *Arbeitsaufwand durch das Modellprojekt erhöht* hat. Die für die Zusammenarbeit notwendigen Ressourcen waren zu Projektbeginn nicht hinreichend thematisiert und berücksichtigt worden und stellten eine Hürde für die Realisierung der Vernetzungsanliegen dar (➔ 5.3).

### Kommunikations- und Handlungsebene

Als zentrale Methode zur Vernetzung der für Frühprävention relevanten Akteure in Dresden-Gorbitz werden in der Projektphase 2008–2010 die bereits beschriebenen thematischen Arbeitsgruppen angesehen. Die damit verbundenen Veränderungen sollen im Folgenden anhand der thematischen AGs näher betrachtet werden. Im Weiteren folgen allgemeine Betrachtungen zu Veränderungen der Kooperationen im Stadtteil Gorbitz. Diese werden anhand zentraler Thesen strukturiert, die dem Leser den Zugang zu den unterschiedlich gelagerten Erfahrungen erleichtern sollen.

#### A) Arbeitsgruppen beförderten Austausch und Kooperation

Die Auswertung der Netzwerkanalyse zeigt, dass die Mehrheit der befragten Akteure dem informellen Austausch eine große Bedeutung beimisst. Viele informelle Kontakte<sup>7</sup> und einzelne Arbeitsgruppen<sup>21</sup> bestanden bereits vor der Initiierung des KINET-Projektes, die meisten Kontakte und daraus resultierenden Kooperationen zu Themen der Frühprävention entstanden jedoch im Laufe des Modellprojektes, was die Mehrheit der befragten Akteure bestätigt. Andere thematische Arbeitsgemeinschaften oder informelle Kooperationsformen sind dagegen nur selten unabhängig von KINET entstanden (SNA F7). Welchen Beitrag die AGs im Speziellen leisteten, soll anhand der drei zentralen Gruppen (AG KiTa – ASD, AG KiTa – Kinderärzte – KJÄD und AG KiTa-Netzwerk) beschrieben werden. Auf qualitative Veränderungen wird im Verlauf des Abschnittes eingegangen.

#### Kooperation der KiTas mit Kinderärzten und dem KJÄD

Durch die AG KiTa – Kinderärzte – KJÄD konnte die Zusammenarbeit der beteiligten Institutionen verbessert werden, da sich *professionsspezifische Handlungsspielräume und*

*Kooperationsgegenstände* herauskristallisierten. Aus Sicht der Kinderärzte hat sich der Kontakt zu den KiTas in Gorbitz, zum Kinder- und Jugendärztlichen Dienst und zu Logopäden durch den *regelmäßigen Austausch* positiv verbessert. Auch auf der Ebene der KiTa-Leitung wird dieser Dialog als sehr positiv bewertet (vgl. Experteninterview Kinderarzt, KiTa-Leitung).

Der *KiTa-Vorsorgebogen*, der durch die Initiative der AG KiTa – Kinderärzte – KJÄD in Gorbitz eingeführt wurde, wird als *Kontakt- und Austauschmedium* zwischen den Professionen von den Beteiligten als hilfreich erlebt und von Seiten der KiTas, Kinderärzte und auch Eltern als positiv bewertet und genutzt (vgl. Umfrage Vorsorgebogen 2009). Durch die Vorgespräche mit Eltern in den KiTas finden die Untersuchungen gut vorbereitet statt und die Eltern sind über mögliche Entwicklungsfelder – aber auch Stärken – ihrer Kinder informiert. Zudem erleben die befragten Kinderärzte Erzieherinnen zunehmend als kompetente Partnerinnen im Austausch über die Entwicklung und Förderung des Kindes. Im Bogen selbst werden Beobachtungen differenzierter notiert und Herausforderungen für das Kind sensibel formuliert. Auch kämen weniger Eltern mit der Bitte um therapeutische Maßnahmen zum Kinderarzt. Die KiTa-Leiter berichteten, dass sich durch den KiTa-Vorsorgebogen die Teams differenzierter mit Methoden und Ansätzen für Beobachtungen im pädagogischen Alltag auseinandersetzen mussten: Durch die Anforderungen beim Ausfüllen des Bogens werden die Kinder nun gezielter und intensiver beobachtet, wovon insbesondere auch zurückhaltende und unauffällige Kinder profitieren.

Den Ergebnissen einer Umfrage des KINET-Koordinationsteams zufolge wurden im Zeitraum 08/2008–01/2009 118 Entwicklungsgespräche mit Übergabe des Vorsorgebogens geführt. Dabei erreichten 37 Rückmeldebögen die KiTas, was einer Quote von ca. 31 % entspricht. In 3 der 9 antwortenden KiTas gab es zudem gezielte telefonische Kontakte zwischen Kinderärzten und KiTa mit Rückfragen oder konkreten Abstimmungen.<sup>22</sup> Im Ergebnis sind, nach Auskunft von Kinderärzten, seit Einführung des Vorsorgebogens weniger ergo- und logotherapeutische Interventionen verschrieben worden, was auf das umfassendere Bild von Kind und Familie zurückzuführen sei.

Auch aus Sicht des KJÄD hat sich die Zusammenarbeit mit den Kindertageseinrichtungen in Gorbitz durch KINET stark verbessert. Dies wird vor allem bei der Untersuchung der 4-Jährigen in der KiTa und bei der *Schuleingangsuntersuchung* deutlich, bei der die *Erzieherinnen* die Kinder ihrer Gruppe begleiten. Die Ärzte erleben motivierte und engagierte Fachkräfte, die deutlich differenzierter über die Kinder ihrer Gruppe Auskunft geben können und daher von den Ärzten als *kompetente Partner und Experten* geschätzt werden.

Im Jahr 2010 verständigten sich die beteiligten Akteure, die AG und den KiTa-Vorsorgebogen als Instrument über die Modellphase hinaus weiterzuführen. Außerdem rückten

»Der Vorsorgebogen ist ein tolles Medium zwischen den KiTas, Kinderarztpraxen und den Eltern. [...] Durch die Wahrnehmungen und Beobachtungen der Erzieherinnen können die Kinderärzte den Entwicklungsstand des Kindes präziser einschätzen.«  
Kinderarzt

<sup>20</sup>) Hier werden die Nummer der Frage im Fragebogen der SNA 2010 (F6) und das jeweilige Item (5) angegeben.

<sup>21</sup>) So gaben 64 % befragten Einrichtungen an, bereits vor dem Projekt KINET in informellem Austausch bzw. in informeller Kooperation miteinander gestanden zu haben und ca. 57 % der Befragten gaben an, in einem informellen Austausch zu stehen, der durch KINET angeregt wurde. Die Frage F7 der SNA ließ mehrere Antworten zu.

<sup>22</sup>) Über die Hälfte der Befragten (EB F8: 53 %) gab an, dass – wenn auch wenige – Arbeitsgemeinschaften (inkl. der Stadtteiltrunde, in der nahezu alle Akteure vertreten sind) bereits vor dem Projekt KINET genutzt wurden. Deren thematische Ausrichtung war jedoch nicht an Frühprävention orientiert. Der Anteil der Einrichtungen, der sich durch Anregung des KINET-Projektes neu zu AGs zusammengefunden hat, beträgt 39 %.

weitere Themen in den Mittelpunkt, u.a. die Fragen, wie Eltern besser in logopädische Behandlungen ihrer Kinder eingebunden werden und welchen Beitrag KiTa und Kinderarzt hierzu leisten können. Die Fortführung der AG ist damit auch über die Modellprojektphase hinaus gewährleistet – dies zeigt die hohe Motivation und das Interesse der Akteure an der Erarbeitung gemeinsamer Handlungsstrategien.

#### **Kooperation von KiTa und ASD**

In der Zusammenarbeit von KiTa und ASD stand das *Thema Kindeswohlgefährdung* (§ 8a SGB VIII) kontinuierlich im Mittelpunkt der Bearbeitung. Insbesondere die KiTas hatten diesbezüglich einen großen Handlungsdruck, da die *Unsicherheit bei den pädagogischen Mitarbeitern* im Umgang mit dem neuen Paragraphen nach wie vor sehr groß war. So war es bspw. ein Anliegen der KiTas, zu erfahren, wann und wie die Vertreter des ASD erreicht werden können oder warum keine Rückmeldung von Seiten des ASD erfolgt, nachdem Anzeichen einer Kindeswohlgefährdung gemeldet worden sind.<sup>23</sup> Zudem fiel es den Erzieherinnen zunächst schwer, Auffälligkeiten und Kindeswohlgefährdungen zu differenzieren.

Die Einrichtungen beschäftigte auch die Frage, wie sie mit *Kindern und Eltern zusammenarbeiten* können, wenn Hilfebedarf erforderlich ist, jedoch keine Kindeswohlgefährdung vorliegt. Hier wurde im Austausch mit Mitarbeitern des ASD herausgearbeitet, dass der

ASD grundsätzlich dazu bereit ist, sich fallunspezifischer Themen der KiTas zu widmen, dies jedoch nur in begrenztem Umfang leisten kann. Es wurde deutlich, dass die *KiTa eigene Unterstützungssysteme* braucht, um diese Fragen, die außerhalb des Zuständigkeitsbereiches des ASD liegen, bearbeiten und beantworten zu können. Die Notwendigkeit institutioneller Reflexions- und Kommunikationsräume – insbesondere für die KiTa –, wie sie im Rahmen von KINET durch KFB und Supervision angeregt wurden, wurde in diesem Prozess sichtbar, aber auch die Notwendigkeit der träger-

internen Unterstützung durch Fachberatung und »insofern erfahrene Fachkräfte« (→ 5.2). In Anregung durch die AG wurden Handlungsstrategien entwickelt, um gemeinsam im Team und mit insofern erfahrenen Fachkräften Wahrgenommenes zu reflektieren und zu eruieren, ab wann und zu welchen Fragen der ASD Ansprechpartner ist.

Die Zusammenarbeit in der AG KiTa – ASD wird sowohl von den Leitern der KiTas als auch von den Mitarbeitern des ASD als sehr gewinnbringend eingeschätzt. Beide gaben an, dass die Handlungssicherheit der Erzieherinnen im Projektzeitraum gestärkt werden konnte. Die Zusammenarbeit in der AG sowie gemeinsame Weiterbildungen und Workshops werden durch Mitarbeiter des ASD und des Sozialamtes (SA) als besonders geeignete Orte für persönliche und fachliche Begegnungen identifiziert (vgl. Experteninterview ASD, SA). Mit Hilfe dieser Arbeitsformen konnte der fachliche Austausch angeregt und aktuelle Anliegen und Probleme konnten bearbeitet werden.

Die Erfahrungen aus der Zusammenarbeit mit dem ASD zeigen, dass die pädagogischen Fachkräfte – vor allem die Leitungskräfte – durch das Modellprojekt KINET ein *fundiertes Wissen* bezüglich des Aufgaben- und Leistungsspektrums des ASD erwerben bzw. ausbauen konnten und dieses in ihrer Praxis (bspw. im Rahmen von »Tür-und-Angel-Gesprächen« und Entwicklungsgesprächen mit Eltern oder in kollegialen Beratungen) nutzen. Die im Rahmen der Handlungsvereinbarung festgelegten direkten Ansprechpartner des ASD für die Anliegen einer KiTa haben außerdem die Hemmschwelle der KiTas gesenkt, selbst Kontakt aufzunehmen, Familien an den ASD zu vermitteln und andere Unterstützungssysteme zu aktivieren.

»Also insbesondere in Bezug auf die KiTas und Horte war das ein sehr intensiver Prozess, obwohl KINET den § 8a SGB VIII nicht vorrangig im Fokus hatte, aber das war immer Thema.«  
Mitarbeiter ASD



➤ Abb. 21:  
Akteure der AG KiTa – ASD berichten von ihren Lernerfahrungen beim Abschlussfachtage im November 2010

Die Zusammenarbeit und das Vorgehen der KiTas in Bezug auf den Umgang mit Anzeichen von Kindeswohlgefährdung (§ 8a SGB VIII) hat sich aus Sicht des ASD deutlich verbessert. Die Mitarbeiter des ASD berichten, dass die Meldungen von Verdachtsfällen mit einer hohen Qualität beim ASD eingehen, *Beschreibungen präziser* sind und KiTa-interne *Ressourcen besser ausgeschöpft* werden, bevor es zum Kontakt mit dem ASD kommt. Auch nutzten die KiTas *zunehmend fallunspezifische Beratungen*.

Darüber hinaus würdigte ein Mitarbeiter des ASD im Interview die *KiTa-internen Verfahren zum Umgang mit Kindeswohlgefährdung*, die durch die KiTas und die jeweiligen Träger entwickelt wurden. Die regelmäßige und systematische Bearbeitung im Rahmen von KINET hat diesen Prozess aus seiner Sicht sehr befördert. Durch den regelmäßigen Austausch und die intensive Zusammenarbeit seien zudem *Offenheit und Akzeptanz* seitens des ASD für die Themen und Anliegen der KiTas deutlich gewachsen. Zudem werde durch das KINET-Projekt das enorme Potenzial der KiTas für den Stadtteil deutlich. Dabei habe nicht nur die KiTa an *Professionalität* gewonnen, sondern jeder Akteur könne vom Projekt profitieren.

Auf Grund der guten Erfahrungen mit der Zusammenarbeit im KINET-Projekt will der ASD 2011 die Kooperation mit den KiTas auf das gesamte Ortsamt Cotta ausdehnen. Um dieses Vorhaben zu verwirklichen, werden von Mitarbeitern des ASD und einigen KiTas weitere Arbeitsgruppentreffen im Rahmen der Handlungsvereinbarung gemeinsam geplant und vorbereitet.

23) Unklar bleibt, an welcher Schnittstelle der Kommunikationsfluss ggf. unbewusst oder willentlich unterbrochen wurde: Möchten die Eltern den Vorsorgebogen nicht überreichen? Besteht von Seiten des Kinderarztes kein weiterer Kommunikationsbedarf? Oder wurde der Bogen einfach vergessen?



➤ Abb. 22:  
AG KiTa-Netzwerk 2008

#### **Kooperation mit anderen Kindertageseinrichtungen (KiTa-Netzwerk)**

Mit Hilfe der durch KINET initiierten Arbeitsgruppe gelang es erstmals, einen *trägerübergreifenden Austausch* zwischen den Leitern der 11 KiTas zu etablieren. Die AG KiTa-Netzwerk wurde im Durchschnitt von 7 der 11 KiTas genutzt und ermöglichte einen kontinuierlichen fachlichen Austausch über aktuelle Themen zur Gestaltung von Frühprävention, gesetzliche Veränderungen oder Impulse aus anderen KINET-Arbeitsgruppen, die in der AG reflektiert und bearbeitet werden konnten.

Die AG fungierte als *Wissensspeicher* und *Forum zur Weiterentwicklung der institutionellen Handlungsoptionen*. Der *Erfahrungsaustausch zur Umsetzung von Maßnahmen* wie der Kollegialen Fallberatung (KFB), der Elternberatung, der Teamsupervision und der Familienbildungsangebote in den KiTas war ein wichtiger Inhalt der AG. Die Realisierung insbesondere der KFB und der Teamsupervision war häufig Gegenstand der AG, da viele der Einrichtungen auf Grund der angespannten Personalsituation (Krankheit, Urlaub, Fort- und Weiterbildung) Schwierigkeiten hatten, die Maßnahmen kontinuierlich umzusetzen. Ebenso wurde oft die fehlende Zeit der Erzieherinnen beklagt, um Aufgaben wie Beobachtung und Dokumentation, Arbeitstreffen, Vernetzung oder die durch KINET initiierten Maßnahmen umzusetzen. KiTas, die bereits neue Modelle zur Einrichtung von »kinderfreien Zeiten« für Erzieherinnen erprobten, stellten ihre Erfahrungen in der AG vor und gaben so anderen Einrichtungen Anregung zur Umsetzung.

Kooperationen zwischen den Einrichtungen ließen Synergieeffekte erkennen – vor allem hinsichtlich fachlicher Ressourcen und allgemeiner Informationen. In diesem Forum konnten Erfahrungen mit erprobten Ansätzen diskutiert und gemeinsam neue Zugänge ermöglicht werden. Auch wurden in der AG unterschiedliche Ansätze diskutiert, um Eltern stärker in die Arbeit der KiTas einzubeziehen (wie bspw. durch die Durchführung von Elternwochen in Gorbitzer KiTas in öffentlicher Trägerschaft) und es wurde der Frage nachgegangen, wie es gelingen kann, Erzieherinnen im KINET-Prozess besser »mitzunehmen«. Des Weiteren wurde im Frühjahr 2009 in Kooperation mit dem Kompetenz- und Beratungszentrum »Aufwachsen in sozialer Verantwortung«<sup>24</sup> ein Workshop zum Thema Zeitmanagement in Kindertageseinrichtungen angeboten, an dem alle Gorbitzer KiTas teilnehmen konnten.

Die Netzwerkarbeit auf der Ebene der Leitung wird als gelungen beschrieben. Zuvor eher informelle Kontakte wurden ausgebaut und ein fachlich-formeller Rahmen der Zusammenarbeit gestaltet, um Themen und praxisrelevante Anliegen ausgehend von den KiTas zu bearbeiten. Bereits das Feedback der anderen KiTa-Leiter wurde als Bereicherung wahrgenommen und kollegiale Beratung auf Leitungsebene als Unterstützung bei der Bewältigung von Herausforderungen empfunden. Darüber hinaus nutzte das KINET-Koordinationssteam die AG KiTa-Netzwerk als ein Forum zur kontinuierlichen Reflexion der Projektziele und Lernerfahrungen aus den Projekt-KiTas, der Fokus-KiTa und dem sozialräumlichen Netzwerk. Der Nutzen der AG für die KiTa-Leiter in Gorbitz wurde zudem durch den Beschluss deutlich, diese nach dem Auslaufen der Modellprojektförderung in Eigenregie – wenn auch in geringerem Umfang – weiterzuführen. Hier wurde zugleich der Wunsch nach einer gleichbleibenden Strukturierung und inhaltlichen Aufbereitung der Veranstaltungen ausgesprochen und für das Jahr 2011 wurden Zuständigkeiten bereits verbindlich festgelegt, so dass die Kontinuität der Arbeitsgruppe gewährleistet werden kann.

#### **B) Kooperationen haben durch KINET zugenommen und an Qualität gewonnen**

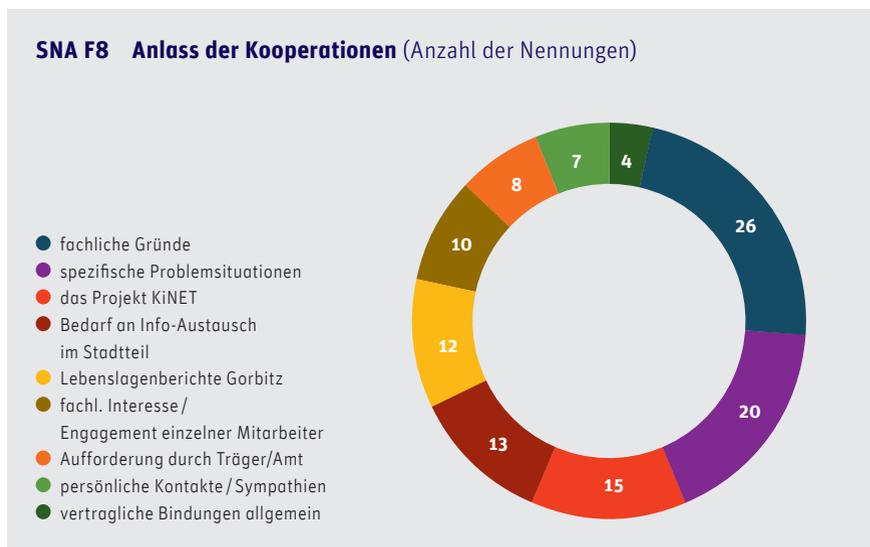
Die Kooperationen für Frühprävention des Stadtteils Gorbitz haben in den letzten Jahren zugenommen und sich qualitativ zum Positiven entwickelt (SNA F5 und F6; EB F8; Experteninterviews). Sowohl die subjektive Wahrnehmung der Akteure als auch die Ergebnisse der Befragungen zeigen, dass ein *Anstieg des Bekanntheitsgrads*<sup>25</sup> der Akteure für Frühprävention im Stadtteil und eine verdichtete Kommunikation mit ausgewählten Partnern wie pädagogischen Fachkräften, Schulen, Kinderarztpraxen, SSD, Beratungsstellen und insofern erfahrenen Fachkräften, zu verzeichnen ist. Häufigere Kooperationen bestätigen alle interviewten Experten, 50 % der über die SNA befragten Akteure (SNA F5<sup>26</sup>) und 53 % der befragten pädagogischen Fachkräfte (EB F8, bei ca. einem Drittel an Enthaltungen). Aus der Perspektive der KiTas – auch auf der Ebene der Erzieherinnen – wird somit ein deutlicher Zuwachs an Kooperationen notiert. Qualitative Veränderungen sollen im Folgenden herausgearbeitet werden.

Die Ergebnisse der Netzwerkanalyse (SNA F8) unterstreichen, dass fachliche Gründe, spezifische Problemsituationen und das KINET-Projekt als Auslöser zentrale

24) Ein Teil der Erfahrungen der Arbeitsgruppe zu diesem Thema ist in die KINET-Publikation »Richtig helfen – wann und wie? Ein Leitfaden zum Thema Kindeswohlgefährdung« eingeflossen, die auf der KINET-Website ([www.kinet-dd.de](http://www.kinet-dd.de)) als Pdf-Version abrufbar ist.

25) Das Handlungsprogramm »Aufwachsen in sozialer Verantwortung« wird vom Zentrum für Forschung, Weiterbildung und Beratung an der ehs Dresden gGmbH, Institut apfe (Arbeitsstelle Praxisberatung, Forschung und Entwicklung) in Form des Kompetenz- und Beratungszentrums begleitet und richtet sich an 32 KiTas im Stadtgebiet Dresden.

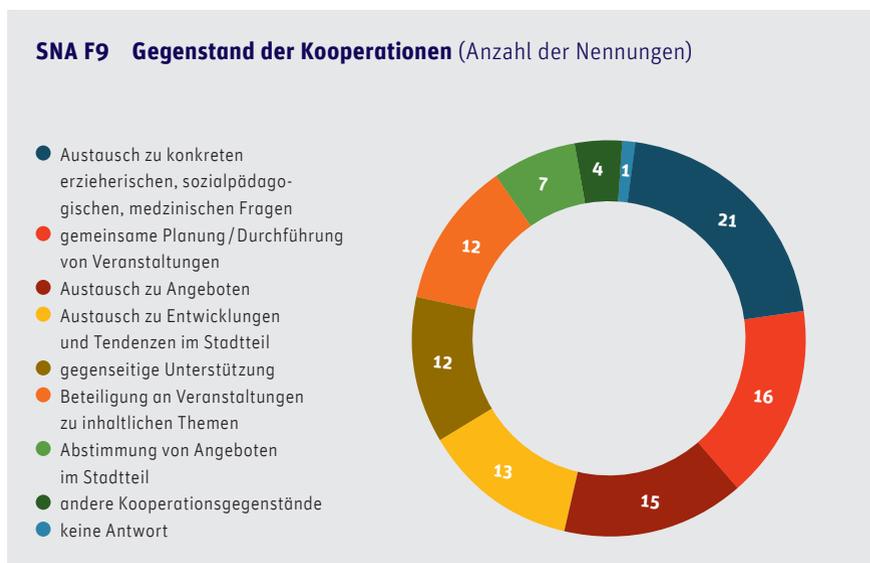
26) Ausgehend von der Erhebung 2008 lassen sich positive Veränderungen abbilden: Zu den bekanntesten Institutionen - in Bezug auf deren Aufgaben (SNA 2008, F2) und Aktivitäten (SNA 2008, F4) - gehören der KJÄD, der ASD und der Eigenbetrieb Kindertageseinrichtungen der Landeshauptstadt Dresden, gefolgt von der Erziehungsberatungsstelle, dem Omse e. V., der Outlaw gGmbH und der Heilpädagogischen KiTa »Baum Stark«. Sortiert man die Akteure nach ihrer Bekanntheit, so belegen die KiTas tendenziell die mittleren Plätze, d. h. Platz 15 bis 30 von 42 (normalisierter In-Degree). Der geringste Bekanntheitsgrad wurde 2008 bei den Kinderärzten (KÄ), den Beratungsstellen in freier Trägerschaft, dem Sozialpädagogischen Betreuungsdienst Delphin, der Suchtberatungsstelle, der Treiberhilfe, dem Stadtplanungsamt Stadtteil Dresden-Gorbitz und der Kindervereinigung Dresden e. V. Stelle Cotta festgestellt (vgl. Cook/Förster 2008, S. 67). Mit der Erhebung 2010 wurde dies bestätigt. Die Veränderungen 2010 betreffen besonders den ASD und die Kinderärzte, die die KiTas nun als wichtige Partner im Stadtteil benennen (vgl. SNA, Experteninterviews ASD, Kinderarzt, KiTa-Leitung).



➔ Abb. 23: Anlass für Kooperationen im Stadtteil hinsichtlich Frühprävention (SNA F8, N = 28, Mehrfachnennungen waren möglich)

Anlässe für Akteure waren, um mit Anderen Kontakt aufzunehmen und eine Zusammenarbeit anzustreben. Eine wichtige Rolle spielten im Weiteren der Bedarf an allgemeinem Informationsaustausch im Stadtteil ebenso wie die Ergebnisse der Lebenslagenberichte zu Kindern und Familien in Dresden bzw. Sachsen.

Das Interesse und das Engagement einzelner Mitarbeiter und Akteure zeigten sich als wichtige Faktoren für die Initiierung institutioneller Kooperationen, was auch die Akteure in den Experteninterviews des Sozialraumes bestätigten. Nur wenige Akteure sind konkret durch den Träger aufgefordert, mit bestimmten Akteuren zusammenzuarbeiten und auch persönliche Kontakte werden nur selten als Anlass genutzt; sie spielen im Gesamtkontext nur eine untergeordnete Rolle. Nur 4 Einrichtungen benennen vertragliche Bindungen als Kooperationsanlass (SNA F8).

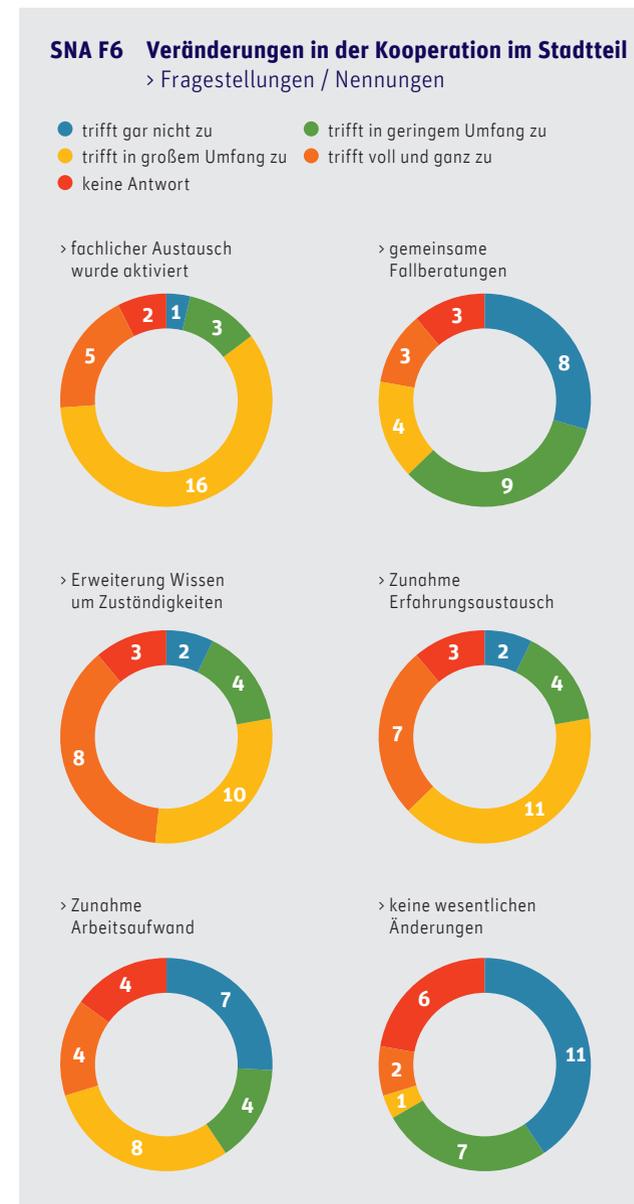


➔ Abb. 24: Gegenstand der Kooperationen für Frühprävention im Stadtteil (SNA F9, N = 28, Mehrfachnennungen waren möglich)

Zu den Kooperationsinhalten (SNA F9, Mehrfachnennungen waren möglich) gaben 21 der befragten Akteure an, dass der Austausch zu bzw. die Bearbeitung von erzieherischen, sozialpädagogischen und/oder medizinischen Fragestellungen im Mittelpunkt der Zusammenarbeit stand. Auch die gemeinsame Planung und Durchführung von Veranstaltungen (57%), der Austausch über Angebote der Akteure in Gorbitz (54%) sowie der Austausch über die Entwicklungen und Tendenzen im Stadtteil (46%) haben für die Akteure eine hohe Priorität. Die allgemeine gegenseitige Unterstützung der Akteure wird als von 43% der Antwortenden als praxisrelevant bewertet.

Die Befragung zeigt deutlich, dass fachliche Herausforderungen und konkrete Problemsituationen in den Institutionen zum Anlass genommen werden, mit anderen Institutionen zusammenzuarbeiten und verbindlichere Kooperationen einzugehen. Dennoch wurde im Projekt KiNET deutlich, dass Hürden bestehen, mit anderen Institutionen zu kooperieren, so dass trotz großem Bedarf nur wenige Akteure eigeninitiativ die Initiierung von Kooperationsbeziehungen wagen. Die Bedeutung von zur Verfügung gestellten Kommunikationsräumen, d.h. Foren für Kontakte und die Anbahnung von verbindlichen Arbeitsstrukturen, ist auch aus Sicht der Akteure sowohl für den Aufbau als auch für den Erhalt von vernetzten Strukturen zentral und es bedarf großer Anstrengungen, diese selbst zu schaffen (SNA F10, Experteninterviews).

Nach Aussage von zwei Dritteln der befragten Institutionen im Stadtteil (SNA F6) hat der fachliche Austausch durch die Aktivitäten des KINET-Projektes zugenommen. Die Mehrheit der Befragten gibt zudem an, dass sich das Wissen um die Zuständigkeiten und Aufgabenbereiche anderer Akteure und Dienste und die Zusammenarbeit im Sozialraum allgemein positiv verändert haben, was von den Beteiligten als Zugewinn wahrgenommen wird (vgl. Erkenntnisebene). Der zusätzliche Arbeitsaufwand für Vernetzung und Austausch vor allem in der Anfangsphase wird von den Vertretern der Institutionen unterschiedlich bewertet (SNA F6): Für 8 von 27 Einrichtungen (30%) hat der Arbeitsaufwand »in großem Umfang« zugenommen, gleichzeitig verneinten dies jedoch 7 Einrichtungen (26%). Fallberatungen gemeinsam mit anderen Professionen und Diensten, wie sie auch – insbesondere durch Arbeitsgruppen, Seminare und Workshops – angeregt werden sollten, wurden nur von wenigen Institutionen genutzt. Begründet wird dies mit dem hohen Stellenwert institutionenübergreifender Themen im Dialog mit anderen Professionen (u.a. Umgang mit §8a SGB VIII, Essensgeldschulden von Eltern). Fallberatungen begrenzten sich somit vornehmlich auf Veranstaltungen oder Maßnahmen im KiTa-Netzwerk sowie vereinzelte Kontakte der KiTas zum ASD.



➔ Abb. 25: Veränderte Kooperationen für Frühprävention aus Sicht der Akteure in Dresden-Gorbitz (SNA F6, N = 27)

Zusammenfassend kann beschrieben werden, dass sich die Kooperationen für Frühprävention im Stadtteil durch das Modellprojekt zum Positiven verändert haben und vielfältige – wenn auch kleinteilige – Synergieeffekte, die für die Institutionen sowie für Kinder<sup>27</sup>, Eltern und Familien in Dresden-Gorbitz einen Gewinn darstellen. Die Befragten nehmen das Modellprojekt KINET als eine wichtige Einflussgröße für die positive Entwicklung der Vernetzungsstrukturen wahr und bemerken einen Zuwachs an Wissen und Vertrauen zu anderen Akteuren. Die Kenntnis von Aufgaben, Zielen und Aktivitäten der Organisationen sowie der Austausch weiterer Informationen und Erfahrungen werden als wichtiger Nutzen von Vernetzung und Kooperation beschrieben. Zudem wird die Zusammenarbeit mit weiteren und bislang eher wenig involvierten Akteuren angestrebt, um den veränderten Anforderungen an das eigene professionelle Handeln, welche u. a. durch Veränderungen der Lebenslagen von Kindern und Eltern in Gorbitz entstanden sind, Rechnung zu tragen. Vernetzung wird überdies als Möglichkeit betrachtet, die *Ressourcen* der eigenen Organisation besser zu nutzen und zu einer *Professionalisierung bzw. Erhöhung der Fachlichkeit* des Personals beizutragen.

In welcher Form die Kooperationen über die Modellphase hinaus weitergeführt werden, bestimmen die Beteiligten. In der Befragung (SNA F10) bekundeten 79 % der Akteure ihr Interesse daran. Jedoch wird dies vor allem von zur Verfügung stehenden finanziellen und fachlichen Ressourcen abhängen, so 54 % der befragten Akteure (bei 25 % Enthaltungen). Darüber hinaus werden der »fachliche Gewinn« und der Nutzen für das eigene Handlungsfeld über die Weiterführung oder den Ausbau der Zusammenarbeit entscheiden. Weiterhin bleiben zahlreiche Entwicklungspotenziale erkennbar (➔ 5.1.4).

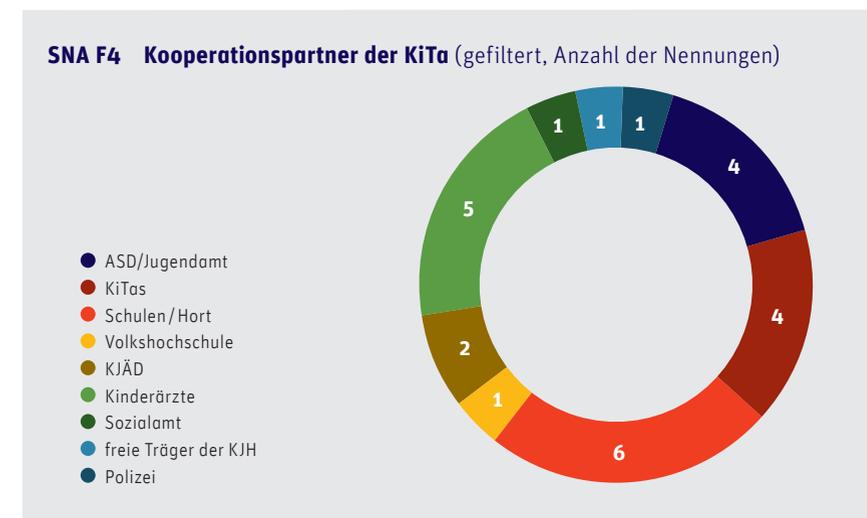
### C) KiTas profitierten besonders stark von der Vernetzung

Durch die Netzwerkarbeit und Anregungen zur fachlichen Weiterentwicklung im Rahmen von KINET hat sich das *Selbstverständnis der KiTas* verändert. Die Mehrheit der befragten Erzieherinnen (EB F8–5: 70,4 %) gab an, dass sie durch das Modellprojekt besser wissen, an welche Einrichtungen im Stadtteil sie sich mit ihren Anliegen wenden können. Nach Aussage der Erzieherinnen, der Leiter und anderer Experten hat eine *Öffnung der KiTas* nach außen und innen stattgefunden, die dazu beitrug, Ressourcen in den KiTas (➔ 5.2) und Potenziale des Sozialraumes gezielter und stärker zu nutzen. *In der Netzwerkanalyse wird zudem deutlich, dass die KiTas heute mit mehr Institutionen kooperieren als zu Projektbeginn.* Diese Veränderung lässt sich für andere Akteure nicht in diesem Umfang konstatieren, da diese von sich aus mehrheitlich mit Partnern in ihrem Sektor vernetzt sind, wie die Netzwerkanalysen ergaben<sup>28</sup>. Aus Sicht der KiTas zählen zu den wichtigsten Kooperationspartnern Schulen und Horte, gefolgt von Kinderärzten und mit gleich hoher Nennung anderen KiTas sowie dem ASD.

Die KiTas haben vom informellen und fachlichen Austausch stark profitiert; ihr Wissen um Aufgaben und Zuständigkeiten der Institutionen hat sich verbessert und wird als Ressource für die eigene pädagogische Arbeit genutzt. Etwa 41 % der pädagogischen Fachkräfte stimmten der

Aussage zu, dass ihnen durch KINET »die *Zusammenarbeit* mit anderen Institutionen und Professionen im Stadtteil *leichter fällt*« (EB F8–1). Bedenkt man, dass Vernetzung eher auf der Ebene der Leitung angesiedelt ist, ist dies ein hoher Prozentsatz. Mehr als die Hälfte der Erzieherinnen (EB F8–2: 52,6 %) beantwortete die Frage, ob die KiTas häufiger mit anderen Akteuren im Stadtteil kooperieren, positiv. Des Weiteren benennen die Erzieherinnen

»KINET hat sehr viel ins Rollen gebracht. [...] Und durch das Projekt ist es gekommen, dass die Fachkräfte voneinander wussten, dass man sich ausgetauscht und kennengelernt hat. Man weiß jetzt, mit wem man es zu tun hat, wenn man bei bestimmten Stellen anruft. Und ich denke, das wird nachhaltig bleiben. Die gespannten Stricke werden bleiben.«  
KiTa-Leitung



➔ Abb. 26: Kooperationen der KiTas (SNA F4, N = 10)

explizit, dass mehr Kooperation, Austausch und häufiger Fachgespräche mit anderen Akteuren stattfinden und sie davon profitieren. Die verschiedenen Perspektiven – ganz gleich, ob die anderer pädagogischer Fachkräfte oder die anderer Professionen – trugen dazu bei, insgesamt sensibler für Anliegen von Familien und Kindern zu sein (vgl. Gruppendiskussionen Erzieherinnen, Experteninterview KiTa-Leitung; ➔ 5.2). Zudem werden die KiTas in Dresden-Gorbitz von Akteuren als deutlich selbstbewusster im Stadtteil wahrgenommen. Sie sind heute in der Lage, Problemlagen, Herausforderungen und *Bedarfe differenzierter zu beschreiben* (vgl. Experteninterviews), wodurch die *Zusammenarbeit mit anderen Professionen auf »gleicher Augenhöhe« und mit neuer Qualität* gelingt.

Die Erfahrungen von KINET zeigen, dass vor allem die Leitungskräfte ein Schlüssel zur Vernetzung der KiTa und für Frühprävention sind. Die Vernetzung von Erzieherinnen wurde in der Projektvorphase angestrebt, konnte jedoch auf Grund der fehlenden zeitlichen Ressourcen und ihrem Fokus auf die Arbeit mit Kindern nicht umgesetzt werden. So geben fast zwei Drittel der Erzieherinnen in der Befragung an (EB F8–3: 63,3 %), dass der Kontakt zu anderen Professionen und Einrichtungen nicht von ihnen ausgeht. Bemerkenswert ist dennoch, dass rund ein Viertel (26,6 %) der pädagogischen Mitarbeiter angab, sie selbst hätten den Kontakt zu anderen Institutionen im Sozialraum hergestellt.

Die Vernetzung ausgehend von den Anliegen und Themen der KiTas ist gut gelungen. In Dresden-Gorbitz haben sich Akteure, die zuvor nur wenig kooperierten, zu einem kommunikativen Netzwerk zusammengefunden und transdisziplinäre Netzwerkstrukturen konnten entstehen – insbesondere Kommunikations- und Kooperationsstrukturen, die durch neue

<sup>27</sup>) Der empirisch fundierte Nachweis von Effekten des Projekts KINET auf Kinder kann nur durch eine Langzeitbegleitung erbracht werden, was bislang nicht realisierbar war. Allein die Erhebungen des KJÄD zeigen Veränderungen bzgl. Kinder. So wurde festgestellt, dass der spezifische Förderbedarf von Schulkindern in Dresden-Gorbitz (im Vergleich zu vorangegangenen Erhebungen) gesunken ist. Ein positiver Effekt KINETs wird hier vermutet, kann jedoch nicht hinreichend unterlegt werden (vgl. Folien des KJÄD zum Fachgespräch 2010).

<sup>28</sup>) Der Zwischenbericht »Das KINET Dresden, Ergebnisse, Berichte, Perspektiven« (2008) gibt detailliert Auskunft über Projekterfahrungen in der Vorphase (Download unter: [www.kinet-dd.de](http://www.kinet-dd.de)).

gemeinsame oder institutionenspezifische Handlungsansätze sichtbar werden. In Gorbitz ist daher ein KiTa-zentriertes Netzwerk entstanden, das die Akteure als gewinnbringend für ihre Arbeit und die Förderung der Aufwuchsbedingungen von Kindern wahrnehmen.

#### 5.1.4 Fazit

Zusammenfassend kann konstatiert werden, dass die angewandten Methoden zur Verbesserung der Netzwerkarbeit ein wichtiges *Kommunikations- und Kontaktangebot* für die Akteure waren, um sich über Wahrnehmungen, Bedarfe sowie sozialräumliche Problemlagenbeschreibungen auszutauschen und weitere gemeinsame Schritte abzustimmen. Die eben beschriebenen Erfahrungen aus der Perspektive der KINET-Koordination und die subjektiven Wahrnehmungen der Akteure können anhand der Evaluation bestätigt werden. KINET wurde als nützlich und gewinnbringend eingeschätzt: Zum einen profitieren aus Sicht der Akteure Kinder, Eltern, Familien, Klienten und Betroffene vom Projekt. Zum anderen werden die Organisationen und die Akteure im Stadtteil als Netzwerkpartner und Mitarbeiter benannt. Die meisten der Befragten sind den angeregten Prozessen gegenüber positiv eingestellt.

Dennoch werden auf unterschiedlichen Ebenen *Entwicklungspotenziale* für die Vernetzung im Sozialraum gesehen und das Netzwerk wird weiterhin als ausbaufähig betrachtet. Dies gilt vor allem für Bereiche wie Bekanntheit der Akteure über Kontakte und Informationsaustausch bis zur Kooperationsbildung hinsichtlich des frühpräventiven Handelns und des prozessualen Vorgehens.

#### Verstetigung des Netzwerkes

Der *persönliche Kontakt* zu frühpräventiven Akteuren des Stadtteils und die Offenheit, gemeinsam nach Handlungsoptionen zu suchen, erleichterten den Zugang zu anderen Institutionen und ließen Synergien sichtbar und damit nutzbar werden. Dies unterstützte den *Aufbau von verbindlichen Kommunikationsstrukturen* als Grundlage für die Gestaltung von *transparenten Arbeits- und Kommunikationsprozessen*. Zudem beförderte das gewonnene Wissen über Aufgaben, Zuständigkeiten und Handlungslogiken der jeweiligen Institution die Ausgestaltung von konkreten Kooperationen (vgl. Experteninterview KiTa-Leitung, ASD), da der Nutzen und Zugewinn transparenter wurde. Die Vernetzung der für Frühprävention in Gorbitz wichtigen Organisationen, Einrichtungen und Dienste konnte durch KINET auf den Weg gebracht werden. Allerdings bleibt zu bedenken, dass es weiterer Investitionen (Engagement, Ressourcen) bedarf, um nicht wieder in ein vorheriges Entwicklungsstadium der Kooperation zurückzufallen.

#### Personenbezug

Im Rahmen von KINET war oft der persönliche Bezug und das persönliche Engagement der Beteiligten entscheidend für das Vorankommen der gemeinsamen Arbeit. Dies schafft einerseits einen guten Kontakt zu anderen aktiven Beteiligten, birgt jedoch zugleich auch die Gefahr des Abbruchs der Kooperationen, sobald eine Fachkraft die Institution verlässt (*personelle Fluktuation*). Durch immer wiederkehrende personelle Wechsel der Akteure und auf Grund der Abwesenheit bei Veranstaltungen durch personelle Engpässe konnte die Projektarbeit nicht auf gleichbleibendem Niveau gesichert werden. So wurde deutlich, dass 1. innerhalb einer Institution *mehrere Netzwerk-Verantwortliche* sinnvoll sind, um eine kontinuierliche Kommunikation und Weiterentwicklung zu fördern und 2. *Kooperationsori-*

»Toll, also dass da [mit KINET] auch so ein Stück Offenheit für neue Sachen entsteht.«  
KiTa-Leitung

*entierungen bzw. -vereinbarungen* dazu beitragen können, den Grad der Verbindlichkeit zu erhöhen und somit zunächst einen formalen Grund zu Beteiligung am Netzwerk zu bieten.

#### Vom kommunikativen zum operativen Netzwerk

Das Ziel, verbindliche formalisierte Kooperationen zwischen den Akteuren zu erreichen ist erst in einem Einzelfall bezüglich einer frühpräventiven Thematik realisiert worden. *Anhand der Auswertung der KINET-Prozesse ließ sich ein »handelndes Netzwerk« nur im Bereich der Kooperationen der KiTas untereinander sowie KiTa – ASD und KiTa – Kinderärzte – KJÄD nachweisen.* Als Potenziale werden hier ein *verbessertes Abstimmen* zwischen weiteren Akteuren und die *Weiterentwicklung bisheriger Handlungsoptionen* gesehen, um den Nutzen des operativen Netzwerkes stärker auszubauen. Das bedeutet im zirkulären Prozess (➔ Kapitel 6), gemeinsam Veränderungen im Stadtteil zu erschließen, gemeinsam Strategien zu entwickeln und diese hinreichend kritisch zu überprüfen.

Die geäußerten Vernetzungswünsche können als eine Ressource für Vernetzungsprozesse angesehen werden, da sie die prinzipielle Bereitschaft für Vernetzung und Kooperationen der Akteure verdeutlichen. Der bislang geleistete Aufwand der Akteure, um sich ins Netzwerk einzubringen, wird dabei nicht ausschließlich als Hürde gesehen, sondern dem Nutzen gegenübergestellt, sodass die Mehrheit der Befragten das Netzwerk für Frühprävention weiterhin befürwortet.

Um das Wissen um die Aufgabenbereiche, Zuständigkeiten und Ressourcen der Institutionen weiterhin transparent zu halten, wird daher empfohlen, die Profile der Organisationen, Einrichtungen und Dienste in einer Übersicht zusammenzufassen, die allen Akteuren zugänglich ist und eine Erweiterung der Fachdienstübersicht von KINET darstellt.

#### Individuell und institutionenübergreifend frühpräventiv Handeln

Ein verbessertes *Verständnis von und Bewusstsein für Frühprävention* sowie die positive Wirkung der Vernetzung werden von allen beteiligten KINET-Akteuren wahrgenommen. Auch eine gesteigerte Handlungssicherheit wird benannt (EB F3, Experteninterviews, Interviews mit Leitern und Maßnahme-Mitarbeitern). Dennoch wurden hier deutliche personenbezogene Unterschiede festgestellt: Sowohl die Integration neuer Akteure und neuer Fachkräfte in das Netzwerk als auch der Ausbau der Handlungssicherheit der Praktiker bedarf weiterhin der Begleitung und Unterstützung. Eng damit verbunden ist die weitere *fachliche Stärkung* und (*Weiter-) Entwicklung der Institutionen* bezüglich »frühpräventiven Handelns«, um die Lebenslagen von Familien und mögliche Unterstützungsbedarfe »früh« wahrnehmen und interpretieren sowie adäquat reagieren zu können.

Wichtig scheint es hier zudem, schnelle *reaktive Handlungsmuster* – als Reaktion auf Bedürfnisse oder Probleme – zu hinterfragen. Nicht immer bedarf es des sofortigen Handelns wie im Falle der Kindeswohlgefährdung. Mit KINET wurde angeregt, zu Beginn geäußerte Wünsche und Problembeschreibungen der Beteiligten als einen wesentlichen Bestandteil zur Annäherung an Bedarfe zu erkennen. Ausgehend davon ist jedoch eine *fachliche Auseinandersetzung*, das *Präzisieren und Gewichten der Handlungsbedarfe* sowie das *Ableiten angemessener Methoden und Umsetzungsstrategien* wichtig. Dieser Prozess und die Entscheidung darüber, welche der formulierten Bedarfe zum Gegenstandsbereich des Projektes gehörten bzw. realisierbar sind, konnten in den Arbeitsgruppen nicht immer hinreichend gewährleistet werden, sie sind jedoch für ein gut abgestimmtes frühpräventives Handeln von zentraler Bedeutung.

Allen Beteiligten »sozusagen die Möglichkeit zu geben, neue Sichtweisen zu erwerben und vielleicht auch zu erlernen, vielleicht auch Fehler machen zu dürfen, ist besonders produktiv.«  
Mitarbeiter KJH

Ein eng damit verbundenes Potenzial liegt in der fallunspezifischen Bearbeitung von Anliegen. In der Arbeitspraxis der beteiligten Akteure lassen sich jedoch vor allem fallspezifische Zugänge finden. Um dennoch den gesamten Stadtteil betreffende Entwicklungen und Tendenzen abzuleiten sowie ein frühpräventives Handeln zu ermöglichen, bedarf es der *Identifizierung von wiederkehrenden Phänomenen*, die Ausgangspunkt eines fallunspezifischen und feldorientierten Zugangs werden können. Erst dadurch wird es möglich, eine *Einzelfallperspektive zu überwinden*, für den Stadtteil relevante *Bedarfe* auszumachen und sich zielführend mit innovativen Konzepten der Sozialraum- und Gemeinwesenorientierung auseinanderzusetzen. Dies konnte in einzelnen AGs nur angeregt werden: So wurden in AGs vereinzelt Fallbeispiele diskutiert, gemeinsam Situationsanalysen durchgeführt, bereits etablierte Handlungsansätze der Institutionen transferiert und Ressourcen bzw. Grenzen der Beteiligten eruiert.

### Die KiTa als ein Knotenpunkt im Netzwerk neben anderen

Durch das KINET-Projekt sind in Dresden-Gorbitz *institutionenübergreifende Netzwerkstrukturen ausgehend von den KiTas* entstanden, die in erster Linie als *kommunikatives* und nur *teilweise als operatives Netzwerk* bezeichnet werden können. Neben dem Austausch von Informationen werden hier gemeinsam frühpräventive und für das Handlungsfeld KiTa relevante Themen bearbeitet.

Die Erfahrungen des Modellprojektes zeigen, dass sich die *KiTas zu einem wichtigen Knotenpunkt im frühpräventiven Netzwerk* entwickelt haben, die entstandenen oder ausgebauten Kooperationen jedoch häufig durch die KiTas initiiert und motiviert sind. Für die

Entstehung eines sozialräumlichen Netzwerkes für Frühprävention sind jedoch *Kooperationen der Akteure* in verbindlichen Strukturen und in hoher Qualität notwendig. Daher gilt es, die KiTa-zentrierten Kooperations- und Kommunikationsstrukturen aufzubrechen und *weitere Akteure einzubinden*. Weitere Akteure für Frühprävention können Hebammen und Tageseltern, Schulen, Beratungsstellen und gemeinwesenorientierte Einrichtungen sowie Verbände und Vereine sein, die das Netzwerk für Kinder und Familien erweitern. Durch die Öffnung für weitere Themen und Bedarfe über den Bereich der KiTas hinaus können bisher noch ungenutzte Ressourcen und Potenziale aus anderen Handlungsfeldern erschlossen werden. Diese können

die Grundlage bilden, um sich, auch als Teil einer *abgestimmten Hilfeplanung*, differenziert über Bedarfe und Angebote im Stadtteil zu verständigen.

### Erzieherinnen als Netzwerkerinnen

Insbesondere für die Institution KiTa werden *Potenziale in der Vernetzung von Erzieherinnen* gesehen. Zum einen wird Vernetzung bislang vornehmlich auf Leitungsebene realisiert und zum anderen wird Vernetzung zwar zunehmend – jedoch noch nicht durchgängig – als für die praktische Arbeit in der KiTa relevant erachtet.

Die Erfahrungen des KINET-Projekts zeigen, dass die intradisziplinäre und interprofessionelle Kommunikation bislang fast ausschließlich zwischen den Leitern der KiTas stattfindet. Eine fachliche Auseinandersetzung mit den Bedarfen im Sozialraum, die Analyse bestehender Strukturen und die Positionierung im Feld der frühen Hilfen ausschließlich auf Leitungsebene erschwert den ohnehin diffizilen Transfer der Erfahrungen auf die Ebene der Erzieherinnen. Der Versuch, dies über Protokolle, Infobriefe, Mitteilungen in Dienstberatungen und zum Teil auch über Erzieherinnen, die als Multiplikatorinnen dienen und die

»Und das ist eine ganz große Chance, selbst wenn KINET beendet wird, in dem Rahmen weiterzuarbeiten, sprich also, diese Niederschwelligkeit der Einrichtung nutzen auf der einen Seite und auf der anderen Seite aber auch dieses Potenzial, was KiTa hat in Bezug auf Hilfen, Hilfeplanung, auch zu nutzen.«  
Mitarbeiter ASD

Informationen in die Teams oder Kleingruppen einspeisen sollten, war nur bedingt wirkungsvoll. Trotz der besonderen Herausforderung beim Transfer und der geringen Partizipationsmöglichkeiten der Erzieherinnen am Netzwerk profitierten sie von den Veranstaltungen, wie die Erzieherinnen-Befragung zeigt. Die direkte Zusammenarbeit der Erzieherinnen wurde meist über Veranstaltungen zur Weiterentwicklung der pädagogischen Fachlichkeit realisiert.

Dennoch wird empfohlen, die Erzieherinnen – da sie im unmittelbaren Kontakt mit Kindern und deren Familien stehen – aktiver am Netzwerk zu beteiligen. Es ist sinnvoll, die *Entwicklung von Handlungsansätzen und Unterstützungsmöglichkeiten* durch Kooperation und Austausch auf der Ebene der Erzieherinnen weiter zu befördern (bspw. durch AGs und KiTa- oder trägerübergreifende Weiterbildungen). Weitere Kooperations- und Austauschmöglichkeiten können durch Hospitationen, Vorstellung guter Praxiskonzepte oder informelle Arbeitsgruppen angeregt werden, wobei die dafür notwendigen zeitlichen Ressourcen berücksichtigt und eingeplant werden müssen. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund der Herausforderungen, mit denen Erzieherinnen im pädagogischen Alltag konfrontiert sind (→ Kapitel 2 sowie 3.2 und 5.2), notwendig und kann den Nutzen von Kooperationen auch auf der Ebene der Erzieherinnen transparenter gestalten.

### Ausbau des Netzwerkes

Die Erfahrungen im Rahmen von KINET zeigen, dass ausgehend von der Arbeit mit wenigen zentralen Akteuren in Dresden-Gorbitz nun eine Erweiterung des Netzwerkes (s. o.) erforderlich wird. Im Einzelnen ist neu darüber nachzudenken, *welche Akteure aus welchen Gründen für ein Netzwerk für Frühprävention relevant sind* und welche Rollen jene Akteure innerhalb des Netzwerkes einnehmen sollen bzw. können. Dies sollte gemeinsam mit den bisherigen zentralen Akteuren und dem KINET-Koordinationssteam diskutiert werden. Dabei sind sowohl die Ressourcen der beteiligten Personen bzw. Institutionen als auch die vorgefundenen und notwendigen Rahmenbedingungen zu prüfen.

Ausgehend von einem Anstieg des Bekanntheitsgrads der Akteure für Frühprävention im Stadtteil konnte eine verdichtete Kommunikation mit ausgewählten Partnern wie elementarpädagogischen Fachkräften, Schulen, Kinderarztpraxen, SSD, Beratungsstellen und insofern erfahrenen Fachkräften verzeichnet werden. Ein Ausbau und eine damit einhergehende *Öffnung des Netzwerkes für neue Partner* sowie eine *stärkere Strukturierung der Netze* werden jedoch weiterhin empfohlen. Entwicklungspotenziale dafür liegen auf allen relevanten Ebenen (wie der der Kontakte, des Informationsaustausches und der praktischen Kooperation). Anknüpfungspunkte dafür bieten die zahlreichen Themen, die in Arbeitsgruppen bereits erschlossen wurden.

### Rahmenbedingungen

Eine wichtige Lernerfahrung der Akteure im Rahmen von KINET ist, dass Vernetzung und Kooperation nicht nebenbei zu leisten sind und dass die *Bereitstellung von Ressourcen und Voraussetzungen* von Seiten der Institution und des Trägers erforderlich ist: Sollen weitere Akteure eingebunden werden, müssen die dafür notwendigen zeitlichen und personellen Ressourcen zu Beginn klar thematisiert und kommuniziert werden. Der mit der Vernetzung – besonders in der Anfangsphase von KINET – verbundene *zusätzliche Arbeitsaufwand für Kooperation und Austausch* wird von den Akteuren rückblickend unterschiedlich bewertet (SNA F6), jedoch im Nachhinein als notwendig und lohnend beschrieben. Daher

»Und was dabei [bei KINET] auch wirklich deutlich geworden ist – wo es noch Reserven gibt – ist auch diese Zusammenarbeit in laufenden Hilfen und das muss nicht immer mit dem ASD sein.«  
Mitarbeiter ASD

»Wir brauchen letztendlich, um KiNET und die Vernetzung wirklich leben zu können, immer eine Personalausstattung, die genau diese Ressourcen, auch die fallunabhängigen stadtteilorientierten Ressourcen [...] zur Verfügung stellt, sonst nützt letztendlich auch eine gute Kooperationsvereinbarung nichts.«  
Mitarbeiter ASD

gilt es neue Akteure zu motivieren, sich am Netzwerk zu beteiligen, auch wenn die Aktivitäten zu Beginn mehr zeitliche und personelle Ressourcen binden. Auch der Austausch über Erwartungen und das Formulieren von gemeinsamen Zielen werden als wichtige Schritte für eine gelingende Initiierung von Kooperationen gesehen.

Die Erfahrungen des Modellprojektes zeigen, dass in Gorbitz transdisziplinäre Netzwerkstrukturen entstanden sind, durch die sich neue gemeinsame oder institutionenspezifische Handlungsansätze entwickelt haben, die auch nach der Modellphase Bestand haben. Dennoch wurde in der Modellphase deutlich, dass nicht alle Themen auf sozialräumlicher Ebene hinreichend bearbeitet werden konnten. Sind strukturelle Veränderungen oder Entscheidungen notwendig, so bedarf es der *Einbindung von Politik und Verwaltung*. Im Rahmen von KiNET wurde versucht, mit Hilfe des Projektbeirates und in Einzelgesprächen mit Entscheidungsträgern des Jugendamtes, des Sozialamtes und des Stadtplanungsamtes nach nachhaltigen Lösungen zu suchen. Aus dieser Erfahrung speist sich der Gedanke, *ämterübergreifende und kommunale Strukturen* für Frühprävention und die Grundgedanken des Modellprojektes weiter zu befördern.

Als ebenfalls relevant wird die weitere Begleitung der angeregten Prozesse in Dresden-Gorbitz durch eine *fest installierte Koordinationsstelle* erachtet. Den Akteuren im Stadtteil wird es auf Dauer auch bei großem Interesse und Engagement nicht möglich sein, die entstandenen Kooperationen zu erhalten oder gar auszubauen. Selbst wenn Träger und Verwaltung hierfür intern Ressourcen zur Verfügung stellen, wird ein kontinuierlicher und strukturierter Prozess der Netzwerkarbeit im Stadtteil nur durch eine externe Begleitung möglich sein. Ferner sollten *Formen und Methoden zur Einbindung der Vernetzungsaufgaben in institutionelle Strukturen der Organisationen* und in deren Arbeitsprozesse angeregt werden.

### Eltern als präsender Teil des Netzwerkes

Ursprünglich nahmen die Einbindung der Eltern in das Netzwerk und ihre Vernetzung untereinander, um sie in ihrer Erziehungskompetenz zu stärken und sie an Entscheidungs- und Entwicklungsprozessen zu beteiligen, eine wichtigere Rolle ein als zum Ende des Projektes. Eine systematische Ableitung der Zielsetzungen, Zugänge und Methoden zur Partizipation von Eltern ist zu Projektbeginn nicht sichtbar geworden. Mit dem Scheitern der angewandten Methoden (bspw. der Tauschbörse) konzentrierte sich KiNET im Projektverlauf zunehmend auf die als relevant erachteten institutionellen Akteure, ohne jedoch den Bezug zu Gesamt- und Teilzielsetzung sowie zu den gewählten Methoden herzustellen, um nachfolgend eine fachlich begründete und vor allem bewusste Entscheidung zu treffen.

Erziehungsberechtigte als wichtige Partner der KiTa wurden im Rahmen von KiNET dennoch durch unterschiedliche Angebote und Projekte angesprochen (➔ 5.2). In der Vorphase gelang es jedoch nur punktuell, die Perspektiven von Eltern auf den Stadtteil und davon abgeleitete Bedarfe in das Netzwerk einzuspeisen. Mit dem *stärkeren Einbezug von Eltern auf Stadtebene*, aber auch auf der Ebene der KiTa, sind noch nicht ausgeschöpfte Potenziale für die Beteiligung von Eltern an der Entwicklung der Netzwerkstrukturen verbunden. Auch verschiedene Formen der *Beteiligung von Kindern* z. B. durch Kinderkonferenzen sind denkbar. So wird empfohlen, vor allem die vertrauensvollen Zugänge der KiTa zu Eltern weiterhin auszubauen und diese für die weitere aktive Beteiligung im Netzwerk zu motivieren. Als Anker dafür werden eher neutrale Themen rund um das Aufwachsen des Kindes empfohlen, um Ängste, Unsicherheit oder Schamgefühle der Eltern nicht zu verstärken und die Barrieren zwischen KiTa und Familie abzubauen.

Eine verbesserte Kommunikation und Zusammenarbeit der Akteure, insbesondere durch schnelle, kurze und direkte Kommunikationswege, durch persönliche Kontakte und die Begleitung zu weiterführenden Stellen wie bspw. zum Jugendamt oder zu Beratungsstellen wird durch die KiTas und den ASD konstatiert. Ob auch Eltern jene Veränderung bemerken, konnte im Rahmen des Modellprojektes nicht erhoben werden.

## 5.2 Ebene der Kindertageseinrichtungen – KiTa stärken

Die Stärkung der frühpräventiven Potenziale von Kindertageseinrichtungen war neben der Beförderung der sozialräumlichen institutionellen Vernetzung ausgehend von den KiTas der zweite wichtige Schwerpunkt des KiNET-Projektes. Auf der Ebene der Kindertageseinrichtungen galt es, die Wahrnehmungs- und Reflexionskompetenz der pädagogischen Fachkräfte zu stärken sowie das Handlungsrepertoire bezüglich präventiver und ggf. intervenierender Handlungskonsequenzen weiterzuentwickeln (➔ 4.4).

### 5.2.1 Methodische Umsetzung

Um die Anliegen und Zielstellungen des Projektes adäquat bearbeiten zu können, wurden unterschiedliche Einzelprojekte (auch Maßnahmen genannt) für pädagogische Fachkräfte, Eltern und Familien sowie Kinder in den Kindertageseinrichtungen implementiert. Arbeitskreise mit Leitungskräften und Mitarbeitern der Maßnahmen boten die Möglichkeit, die Begleitung und Beratung der Einzelprojekte zu gewährleisten sowie diese inhaltlich und strukturell weiterzuentwickeln und zu qualifizieren. Um einen besseren Zugang zu den Fragen und Themen von Kindertageseinrichtungen zu finden und die bisherige Methodenwahl zu überprüfen, erfolgte 2009 zudem eine intensive einjährige Zusammenarbeit mit einer der Kindertageseinrichtungen (im Weiteren Fokus-KiTa) in Seminaren und Workshops.

### Einzelprojekte

Bereits zu Projektbeginn wurden fachliche und finanzielle Ressourcen für Einzelprojekte in den Kindertageseinrichtungen zur Verfügung gestellt. Die Einzelprojekte wurden aus der Vorphase in die Modellphase mit dem Anliegen übernommen, pädagogische



➔ Abb. 27:  
Kinder und Familien unterstützen

Fachkräfte für die Arbeit mit Kindern und Familien in prekären Lebenslagen zu schulen sowie die Familie als zentralen Lebensort für Kinder zu stärken. Dies wurde durch die Maßnahmen *Kollegiale Fallberatung* sowie *Elternberatung* in den meisten Kindertageseinrichtungen umgesetzt. Fünf Einrichtungen intensivierten die Zusammenarbeit mit Eltern durch den Ausbau der *Kontakt- und Bildungsangebote* und eine Einrichtung richtete sich mit dem Angebot der *Sprachförderung* direkt an Kinder und Erzieherinnen.

MASSNAHMEN UND EINZELPROJEKTE IM RAHMEN VON KINET	
Träger / Kindertageseinrichtung	Einzelprojekt
Omse e. V. KiTa Gorbitzer Fröchtchen	Elternberatung Kollegiale Beratung für pädagogische Fachkräfte
Eigenbetrieb Kindertageseinrichtungen  KiTas Baum-Stark, Pustewind, Sachsenspatzen, Hort Tintenklecks	Elternberatung Kollegiale Beratung für pädagogische Fachkräfte Elternbildung / Zusammenarbeit mit Eltern  (Konzeption und Umsetzung durch Kinderland Sachsen e. V.)
Bürgerhilfe Sachsen e. V. KiTa Gorbitzer Sonnenland	Elternberatung / Entwicklungsberatung
Outlaw gGmbH KiTa Limbacher Weg	Elternberatung Kollegiale Beratung für pädagogische Fachkräfte Elternbildung / Zusammenarbeit mit Eltern Sprachförderung für Kinder

**KOLLEGIALE BERATUNG** ist »ein Verfahren zur Moderation und Gestaltung eines berufsbezogenen Selbsthilfe- oder Reflexionsprozesses. MitarbeiterInnen einer Kindertagesstätte treffen sich, um sich gegenseitig – meist auf der Grundlage von Problemsituationen oder Fällen – zu beraten und durch die gemeinsame Suche nach Lösungsmöglichkeiten gegenseitig zu unterstützen oder gemeinsam ihre berufliche Situation zu reflektieren« (Klawe 2004, S. 2). Der Ablauf einer Kollegialen Beratung ist im Ablauf und der Rollenverteilung der Beteiligten stark strukturiert und formalisiert und an der Erarbeitung von neuen Perspektiven und Lösungsansätzen orientiert (vgl. ebd.).

Die konzeptionelle Planung und Umsetzung erfolgte durch die jeweiligen Träger der Kindertageseinrichtungen, um die Pluralität der verschiedenen Konzepte der KiTas zu wahren. Eine Ausnahme bildeten die vier Einrichtungen in kommunaler Trägerschaft, für die der freie Träger Kinderland Sachsen e. V. die Maßnahmen entwickelte und umsetzte.

Im Folgenden wird ein methodischer Überblick über die Einzelprojekten gegeben. Ausführlichere Beschreibungen finden sich im Zwischenbericht aus der Vorlaufphase des Projektes 2006 (vgl. Munsch 2006, S. 60–100) sowie im Zwischenbericht 2008 in den Selbstevaluationen der Träger (vgl. Cook / Förster 2008, S. 168–231).

### Kollegiale Fallberatung (KFB)

Wie bereits in der Ausgangslage des Projektes beschrieben (→ 4.3) waren zu Projektbeginn Entwicklungspotenziale in den KiTas, insbesondere zur Wahrnehmung von riskanten Entwicklungsverläufen und Auffälligkeiten bei Kindern zu beobachten. Nur wenige Einrichtungen nutzten feste Räume und Zeiten, um sich über Wahrnehmungen und Handlungsstrategien im Umgang mit Kindern und Familien auszutauschen. Durch die Weiterbildung in der Methode der Kollegialen Fallberatung als einer strukturierten Reflexions- und Beratungsmethode sollten die pädagogischen Fachkräfte befähigt werden, sich im Team selbstorganisiert gegenseitig beraten und unterstützen zu können. Dabei standen die Nutzung

von Team-Ressourcen und das Erarbeiten unterschiedlicher Perspektiven, Handlungsalternativen und Lösungen bei beruflichen Fragen im Vordergrund. Die Einführung der Methode sowie das Einüben von Rollen und Ablauf-Strukturen wurde zu Beginn in allen KiTas durch Fachkräfte (des Trägers oder extern) unterstützt und begleitet. Außerdem wurden innerhalb der Maßnahme KFB Kontingente für die Supervision der Leitungs- und Fachkräfte durch den Träger und im Rahmen des Modellprojektes bereitgestellt.

### Elternberatung

Fachkräfte in KiTas kommen mit vielen Eltern und Familien im Sozialraum in Kontakt und sind meist auch die ersten Personen im Unterstützungssystem, die die Situation der Kinder und ihrer Familien kennen. Die Unterstützungsmöglichkeiten von Kindertageseinrichtungen sind jedoch begrenzt – insbesondere dann, wenn der Bedarf der Eltern über Fragen zur Entwicklung und Erziehung des Kindes hinausgeht (→ 3.2). Kindertageseinrichtungen können dann auf andere Fachdienste verweisen, u. a. an die Erziehungsberatungsstellen des Jugendamtes (§ 28 SGB VIII). Nicht nur für Familien in prekären Lebenslagen kann die Hürde groß sein, eine Erziehungsberatungsstelle aufzusuchen. Dies geschieht daher meistens erst dann, wenn problematische Situationen in der Familie sehr dringlich werden und die familiären Bewältigungsstrategien längst erschöpft sind. Mit der Implementierung der *Elternberatung als ein frühpräventives Angebot der Kindertageseinrichtung* sollten Eltern niedrigschwellig erreicht werden und dies bereits zu einem frühen Zeitpunkt, bevor sich problematische Konstellationen verfestigen. Die Elternberatung verfolgt dabei das Anliegen, die Familien in ihrem Alltag zu unterstützen, Überforderung in prekären Lebenslagen und Belastungssituationen abzubauen sowie Ressourcen und Kompetenzen der Familien sichtbar zu machen und zu stärken. Im Rahmen des KINET-Projektes wurden durch die verschiedenen Träger unterschiedliche Ansätze für die Maßnahme Elternberatung in den Einrichtungen implementiert und erprobt:

- Beratung für Eltern und Familien, bei denen ein Unterstützungsbedarf wahrgenommen wird, der über die Ressourcen der pädagogischen Fachkräfte hinausgeht und /oder eine externe Beratung sinnvoll macht
- Entwicklungsberatung für Eltern durch pädagogische Fachkräfte mit Abschluss einer Vereinbarung zwischen Eltern und KiTa
- Schulung und Weiterbildung von pädagogischen Fachkräften in der Beratung von Eltern und Familien z. B. durch Methoden der Gesprächsführung
- Qualifizierung von pädagogischen Fachkräften zu Elternberatern

Ausgangslage der Elternberatung als Angebot der KiTa waren die Lebenswelt der Familien und ihre Perspektiven auf die Situation. Der Kontakt und die Arbeitsweise der Elternberatung waren dabei partnerschaftlich und ressourcenorientiert in dem Sinne, dass Strategien und Lösungswege an dem Wissen, den Fähigkeiten und den Kompetenzen der Eltern angeschlossen. Für die Beratung war insofern »Aufmerksamkeit für das Wohlergehen von Menschen und für ihre Handlungsfähigkeit« (Helming 2008, S. 21) grundlegend. Auf dieser Basis konnte ein gemeinsamer Suchprozess beginnen, der neue Perspektiven und Erfahrungen zulässt und die Eltern befähigt, ihre eigenen Bedürfnisse und Interessen besser zu verstehen.

### Aktivierende Zusammenarbeit mit Eltern

Der Stärkung der Familie als primärer Sozialisationsinstanz von Kindern kommt eine große Bedeutung zu. Mit der Implementierung von präventiven Familienbildungsangeboten

**SUPERVISION** ist eine Beratungsmethode, die eingesetzt wird, um die Sicherung und die Verbesserung der Qualität beruflicher Arbeit zu gewährleisten. Sie kann in Form einer Einzel- oder Gruppensupervision durchgeführt werden und ist grundsätzlich freiwillig, kann jedoch »im Selbstverständnis einer Einrichtung als »freiwillige Pflicht« im Sinne eines Grundkonsens erwartet werden. [...] Der Mittelpunkt der Supervision ist das subjektive Erleben der Supervisanden. Dieses Erleben und die dadurch bedingten Sichtweisen, Einstellungen und Verhaltensweisen sollen erweitert, ergänzt, vertieft und geklärt werden« (Flosdorf 1996, S. 100 f.).

bzw. dem Ausbau vorhandener Angebote waren unterschiedliche Ziele verbunden. Die Angebote sollten das Vertrauensverhältnis zwischen KiTa und Familien intensivieren und Gesprächsmöglichkeiten, insbesondere außerhalb einer expliziten Beratung, eröffnen sowie den Austausch der Eltern untereinander befördern und Familien Anregungen zur Erziehung und Freizeitgestaltung geben. Die KiTa-Träger entwickelten für ihre Einrichtungen jeweils entsprechende Ansätze (vgl. Zwischenbericht 2008, ↗ Kapitel 5). Diese umfassten u. a. Elterncafés, Elterngesprächskreise und -abende, Familiennachmittage, Elternwochen, Eltern-Kind-Reisen, Elternfrühstücks-Angebote sowie die Bereitstellung von Elternräumen mit einer Elternbibliothek als Angebot für alle Eltern des Stadtteils.

### Sprachförderung

Wie die Ergebnisse der Untersuchung der 4-Jährigen in Kindertageseinrichtungen zeigen (↗ Kapitel 2) sind Kinder in Gorbitz in ihrer sprachlichen Entwicklung stärker beeinträchtigt als Dresdner Kinder im stadtweiten Durchschnitt. Da Sprachförderung ein zentraler – mitunter impliziter – Bestandteil der pädagogischen Arbeit von Kindertageseinrichtungen ist, wurde in einer Einrichtung das Sprachförderprogramm Kon-Lab<sup>29</sup> erprobt und umgesetzt, um Kinder individuell und in Kleingruppen gezielt fördern zu können. Zur Ein- und Durchführung des Programms ließ sich das Team von externen Fachkräften qualifizieren.



↗ Abb. 28:  
Beziehungsgestaltung  
als wichtiger Aspekt der  
Sprachförderung

### Zusammenarbeit mit einer Fokus-KiTa

Die Zusammenarbeit auf der Ebene der KiTa war zu Projektbeginn mit Herausforderungen wie dem Erreichen der Erzieherinnen oder dem Umgang mit KiTa-internen Prozessen verbunden. Daher wurde die intensive Zusammenarbeit der KINET-Koordination mit zwei KiTas empfohlen (vgl. Zwischenbericht 2008). Kurze Zeit später begann eine intensive Zusammenarbeit mit einer Kindertageseinrichtung des Projektes (im Weiteren Fokus-KiTa) über 4 Workshops, die über das Jahr verteilt in den Räumen der Einrichtung stattfanden und vom KINET-Koordinationsteam geleitet und moderiert wurden. Die Zusammenarbeit diente dazu, den Zugang zu Fragen und Themen der Kindertageseinrichtung zu verbessern und diesbezügliche Erkenntnisse in die Konzeptentwicklung mit einfließen zu lassen.

Um ein gemeinsames Arbeiten mit dem gesamten Team der Einrichtung zu ermöglichen, wurden feste Teams von bis zu 10 Fachkräften gebildet, die sich für 2 Stunden jeweils mit einem der folgenden Themen auseinandersetzten: prekäre Lebenslagen, Wandel von Familienformen, Kooperation mit anderen Professionen und die Rolle der Institution KiTa in einem sozial benachteiligten Stadtteil. Die Zusammenarbeit mit der Fokus-KiTa wurde am Ende des Jahres 2009 mit der Reflexion und Evaluation der Workshops abgeschlossen.

### Arbeitsgruppen

Die Begleitung, Beratung und Qualifizierung der Einzelprojekte in den KiTas wurde vor allem im Rahmen von Arbeitsgruppen (AGs) realisiert. Diese bildeten den geeigneten Ort, um sich über die Erfahrungen und Perspektiven der Maßnahme-Mitarbeiter, KiTas und Träger auszutauschen, diesbezügliche Erkenntnisse zu bündeln und sie gemeinsam mit der KINET-Koordination zu reflektieren und zu bearbeiten. Die ursprünglich installierte AG Sprache ging später in die AG Leiter auf (↗ 5.1) und diente dem Austausch der Leitungskräfte der KiTas im KINET-Projekt. Zum zentralen Kontakt- und Kommunikationsraum für die Maßnahmen entwickelte sich im Projektverlauf die AG Maßnahme, in der die Mitarbeiter der Einzelprojekte Elternberatung, Kollegiale Beratung und Familienbildung vertreten waren. Die AG Maßnahme bot die Möglichkeit, sich 3–4 Mal im Jahr über Tendenzen, Entwicklungen und Herausforderungen bei der Implementierung der Einzelprojekte auszutauschen und bewährte sowie weniger bewährte Handlungsansätze zu reflektieren. Die Ergebnisse der Arbeit der AG Maßnahme werden nicht mehr gesondert beschrieben, sondern sind in die Beschreibung der Prozesse und Ergebnisse integriert (↗ 5.2.2).

### 5.2.2 Prozesse und Wirkungen

Die Umsetzung der Maßnahmen in den elf Einrichtungen und ihre Wirkungen sind heterogen. Hier trafen zum Teil sehr unterschiedliche Ausgangsbedingungen und Institutionenkulturen aufeinander, die schwer miteinander vergleichbar sind. Dennoch lassen sich in allen Bereichen Erfahrungen und Veränderungen beschreiben.

### Kollegiale Fallberatung (KFB)

Zu Beginn des Projektes fanden Formen des kollegialen Austauschs eher unsystematisch und unstrukturiert statt. Zudem war die Methode KFB nur bei wenigen Einrichtungen und Fachkräften bekannt. Die Implementierung von KFB in den KiTas gestaltete sich schwieriger als angenommen. Das Einbringen von beruflichen Anliegen im kollegialen Austausch war für viele Fachkräfte ungewohnt und teilweise auch nicht mit dem beruflichen

<sup>29</sup>) Kon-Lab wurde vom Schweizer Sprachforscher Zvi Penner für Kinder deutscher und nicht-deutscher Herkunftssprache mit Sprachentwicklungsstörungen entwickelt. Das Programm wurde an der Universität Konstanz entwickelt und evaluiert – »Kon-Lab« steht für »Konstanzer Labor«. »Ausgangspunkt des Programms ist ein spracherwerbsorientierter Ansatz mit dem Ziel, den Kindern ein regelgeleitetes Sprachlernverhalten zu ermöglichen. Dazu wird den Kindern ein Sprachangebot geliefert, das die selbständige Ableitung der Regeln erleichtert« (Marx 2007, S. 71). Das Programm eignet sich für den Einsatz in Krippe und Kindergarten. In der Altersgruppe von 3 bis 6 Jahren wird das Programm in Gruppen von 4–10 Kindern durchgeführt mit jeweils 3–4 Spieleinheiten von je 15 Minuten Dauer. Voraussetzung für die Anwendung ist die Teilnahme an Schulungen zur Vermittlung des theoretischen Hintergrunds des Programms sowie des praktischen Einsatzes des Materials. Auf dieser Grundlage können die Lerneinheiten von der Erzieherin in der KiTa selbständig durchgeführt werden (vgl. [www.kon-lab.com/faq.html](http://www.kon-lab.com/faq.html); Zugriff am 10.03.2011).



➤ Abb. 29:  
Die ganze Familie im Blick

Selbstverständnis als kompetente Fachkraft vereinbar. Weitere – mitunter persönlich bedingte – Vorbehalte zeigten sich in Form von Unsicherheit oder Angst vor Kontrolle davor, dass Themen aus dem Beratungssetting nach außen getragen werden. Das Einnehmen von unterschiedlichen Rollen in einem strukturierten Setting, z. B. als Moderator, Berater oder Zeitwächter, und die damit verbundene Übernahme von Verantwortung für das Gelingen der Beratung fiel den Fachkräften zu Beginn schwer. Eine große, unterschätzte Hürde war außerdem die Ermöglichung von Zeiten und Räumen, in denen Beratungen stattfinden konnten. In den Kinderta-

geseinrichtungen wurden hierzu unterschiedliche Modelle ausprobiert: Beratungen fanden vor oder nach der Gruppenarbeit statt, oft auch in der Mittagspause während der Schlaf- und Ruhezeit der Kinder. Insbesondere in *solchen engen Zeitfenstern erschwerten der Zeitdruck und die fehlende Ruhe einen kollegialen Austausch*. Die Zusammensetzung der Gruppen in den Einrichtungen war unterschiedlich und umfasste feste und wechselnde Teams, wobei die Kollegialen Beratungen mit oder ohne Beteiligung der Leitungskräfte durchgeführt wurden. Für jede Einrichtung war wichtig, dass sie eine für sie praktikable Form der Durchführung der KFB findet.

Die geäußerten und auch die unterschweligen Bedenken, Vorbehalte und Ängste der Fachkräfte galt es in der KFB durch die externen Fachkräfte zunächst zu thematisieren. Dabei war es notwendig, einerseits Vertrauen in die Weiterbildner und Berater aufzubauen und andererseits dieses Vertrauen auch den Kollegen entgegenzubringen, um sich mit den beruflichen Anliegen und Themen offen auseinandersetzen zu können und das Team als Ressource zur Weiterentwicklung des individuellen professionellen Handelns zu erschließen. Durch die Einführung der Methode KFB wurden implizit auch Teamentwicklungsprozesse angeregt und gefördert, die insbesondere bei der Erprobung der Beratungsschritte unter Anleitung deutlich wurden. So fanden sich die Weiterbildner gerade zu Beginn vor die Herausforderung gestellt, dass keinerlei Anliegen und Themen in die Beratungen eingebracht wurden. Das Einbringen von Anliegen ist jedoch für die Entwicklung eines Problembewusstseins besonders relevant, um Beratungsbedarfe überhaupt erkennen und formulieren zu können.

*Durch die kontinuierlich stattfindenden Beratungen und Weiterbildungen konnten viele Hürden abgebaut und es konnte Vertrauen zur Gruppe, zur Leitung der KiTa, aber auch in die eigenen Kompetenzen und Stärken aufgebaut werden.* Der stark formalisierte Ablauf von Falldarstellung, Reflexion des Gehörten, Hypothesenbildung und Erarbeitung von Lösungs- und Handlungsstrategien erleichterte den Zugang und gab durch die Struktur Sicherheit. Trotz des großen Bedarfs nach auch informellem Austausch konnte so gewährleistet werden, dass die Beratungsschritte eingehalten werden und konstruktiv an der Suche nach Lösungen und Strategien gearbeitet wird. Die Ergebnisorientierung und der starke Praxis-

bezug der Kollegialen Beratung schafften gute Voraussetzungen dafür, dass die Methode von den Fachkräften angenommen wurde und heute mitunter sogar eingefordert wird. Da jede externe Fachkraft auf Grund ihrer eigenen beruflichen Verortung verschiedene – rechtliche, psychologische und pädagogische – Kompetenzen einbringt, wird die supervidierte und/oder begleitete Fallberatung von den betreffenden Einrichtungen als sehr gewinnbringend erlebt, insbesondere bei komplexen Fragestellungen und Themen.

Im Rahmen der Maßnahme KFB standen auch Kontingente für Supervision zur Verfügung, um belastende Situationen oder Probleme aus dem beruflichen Alltag bearbeiten und reflektieren zu können sowie Einsicht in Interpretations- und Bewertungsmuster zu gewinnen. Die Einführung von Supervision war mit ähnlichen Hürden und Vorbehalten verbunden wie die Weiterbildung zur Kollegialen Fallberatung, doch allein die Klärung der Vorgehensweise und des Settings (z. B. Verschwiegenheit) trugen deutlich zum Abbau dieser Vorbehalte bei. Dennoch zeigte sich, dass die Supervision als zusätzliches Angebot teilweise nur bei hohem Handlungsdruck in Anspruch genommen wird. Die Supervision auf Leiter-Ebene wird regelmäßiger durchgeführt und von den Beteiligten als sehr gewinnbringend erlebt, Erzieherinnen stehen ihr jedoch weitaus skeptischer gegenüber.

Die Ergebnisse der Evaluation 2010 zeigen, dass die Maßnahme Kollegiale Fallberatung in allen Einrichtungen gut implementiert werden konnte. Der kontinuierliche und fest im Team verankerte Austausch wurde von 54 % (EB F9–14) der befragten Erzieherinnen als besonders profitabel eingeschätzt. Zudem gaben 19,5 % der Befragten an, teilweise von der Methode profitiert zu haben. Nur 6,9 % der Befragten verneinten einen Nutzen durch die Maßnahme KFB für ihr professionelles Handeln (bei 11,5 % Enthaltungen). Die Sicherheit bei der Anwendung und Durchführung der Methode ist in allen Teams über den Projektverlauf hin deutlich gewachsen, was durch alle befragten Leiter und Maßnahme-Mitarbeiter bestätigt wird (vgl. Interviews). Aktuell werden die Beratungen von einigen Teams alleine durchgeführt, in anderen erfolgt weiterhin die Begleitung durch eine externe Fachkraft. Das Ziel einer selbständigen Durchführung der Methode konnte also nicht in allen KiTa-Teams erreicht werden.

Die Projekterfahrungen zeigen, dass die Einführung von KFB eng mit der Unterstützung durch die Leitungskräfte verbunden ist. Insbesondere in der Einführungsphase braucht das Team Unterstützung und Motivation, sich den beschriebenen Hürden zu stellen und sie zu bearbeiten. Eigene positive Erfahrungen bei der Anwendung der Methode und kritische, vorurteilsfreie und wertschätzende Selbstreflexion der Leitung sind hierbei von Vorteil. *Zum Gelingen tragen feste Beratungszeiten bei, die im Dienstplan verankert sind, sowie die grundsätzliche Haltung, dass KFB zum professionellen Selbstverständnis der Mitarbeiterinnen und der qualitativ hochwertigen Arbeit der KiTa gehört. Dennoch wurde deutlich, dass personelle Engpässe die größte Hürde für die Durchführung von KFB darstellen: Die dadurch entstehenden langen Zeiten zwischen den einzelnen Beratungen erschwerten die Implementierung und machten im Projekt Nachschulungen notwendig.*

Die Mehrheit der Erzieherinnen erlebte zu Projektende den kollegialen Austausch als Zugewinn und Entlastung: In der Befragung 2010 gaben 65 % (EB F6–2) der antwortenden Erzieherinnen an, dass sich die fachliche Qualität von Teamgesprächen verbessert habe und 53,8 % (EB F6–1), dass diese regelmäßiger stattfänden. Nach Einschätzung von 51 % (EB F6–3) der befragten Erzieherinnen hat sich zudem die Reflexionsfähigkeit des Teams verbessert. Durch die unterschiedlichen Perspektiven der Kollegen entstehen neue Hypothesen zu Wirkzusammenhängen, aus denen sich neue Handlungsstrategien und -alternativen ableiten und entwickeln lassen. Den Erzieherinnen gelang es dadurch, ihren Blick auf Kinder

#### KITA-LEITUNG:

»Und es hat auch lange Zeit gedauert, bis die Fallberatung in den Bahnen war, wo sie hingehört und dass das auch im Bewusstsein durch war [...].«

#### INTERVIEWER:

»Was würden Sie schätzen, so über den Daumen, wie lange war dieser Prozess?«

#### KITA-LEITUNG:

»2 Jahre, 2 auf alle Fälle.«

»Na ja, und über diese Arbeit am Einzelfall, die gleichzeitig für die Erzieherinnen auch sehr neu war, sich in einer so strukturierten Form mit pädagogischen Themen auseinandersetzen, haben wir viele Dinge eingebracht: Also den systemischen Blick auf Familien, der dort natürlich selbstverständlich eine Rolle spielt, über Genogrammarbeit und überhaupt immer wieder zu schauen: Das Kind lebt in der KiTa, es lebt auch zu Hause und vielleicht auch noch woanders.«  
*Fachkraft der KFB*

»Und ich denke, schon allein die Sache macht KINET so wertvoll, dass Erzieher einer Einrichtung wirklich einen ganz anderen Blick auf Eltern haben und auch Dinge einfach ein Stückchen sensibler wahrnehmen und auch ein ganzes Stückchen sensibler darüber sprechen können.«  
*KiTa-Leitung*

»Das ist ein Auf und Ab. Also manchmal denkt man: Ha, jetzt ist es soweit, jetzt ist es durch. Und dann kommt es wieder, da fragt man sich: Na, wie kommt das jetzt zustande? Aber das ist, glaube ich, normal und das ist ein Prozess. Man kann nicht verlangen, dass [...] viele den Schalter umschalten und sagen ›ich denk jetzt anders‹. Das muss vom Kopf durch den Bauch und dann ins Herz. Dann funktioniert's.«

KiTa-Leitung

»Und die Eltern, die hingegangen sind zu unserer Elternberatung, die sind gerne und auch sehr lange gegangen. Und dort hat sich das sehr positiv bemerkbar gemacht, die Eltern waren sehr dankbar, dass ich (...) oder die Erzieher den Kontakt zu unserer Elternberatung vermittelt haben und das war unkompliziert. Es hatte auch den Vorteil, unsere Elternberaterin war auch bei allen Höhepunkten, bei allen Elterncafés immer da. Also die Eltern haben auch gesehen: Aha, die kommt nicht nur zu mir nach Hause oder ich muss immer zu ihr gehen, sondern die ist jetzt auch für die Frau Meier, Schulze, Lehmann da.«

KiTa-Leitung

und Familien zu erweitern und das Verhalten von Kindern auch als jeweils individuelle Antwort auf deren Lebenssituation zu verstehen.

Durch die Kollegiale Beratung konnten auch Werte reflektiert und besser in Bezug zur eigenen Biografie gesetzt werden. Dies ermöglichte es bspw., das Verhalten von Eltern anders zu beschreiben, Konflikte auf Grund unterschiedlicher Erwartungen besser zu verstehen und letztendlich, fachlich handeln zu können. Die Selbstauskunft der Erzieherinnen zeigt, dass die Veränderung in der Zusammenarbeit mit Eltern dennoch sehr heterogen erlebt wird: Sowohl 36,8 % (EB F7–7) der befragten Erzieherinnen gaben an, dass es ihnen leichter fiel, auf Anliegen der Eltern einzugehen; ebenso viele verneinten dies und 19,5 % waren unentschieden. Eindeutiger fällt die Einschätzung aus, inwiefern es den Teams gelingt, die sozialen Lebenslagen der Kinder in den Blick zu nehmen. In der Befragung bestätigen die Erzieherinnen sowohl, einen besseren Zugang zum Stadtteil (EB F7–1: 43,7 %, bei 10,3 % Enthaltungen) als auch, ein besseres Verständnis für die Lebensbedingungen der Kinder (EB F7–2: 44,8 %, bei 10,3 % Enthaltungen) gewonnen zu haben.

Die Schärfung und Weiterentwicklung der Wahrnehmungs- und Reflexionsfähigkeit wurde im Interview auch von den Maßnahme-Mitarbeitern als prägnanteste Entwicklung und Veränderung in den Teams beschrieben. Diese Einschätzung wird auch von den Leitungskräften der KiTas geteilt: Durch die Methode der KFB konnten die Bedürfnisse, Themen und Herausforderungen der Kinder und ihrer Familien präziser und im Kontext von deren Lebenswelt beschrieben und im zweiten Schritt reflektiert werden. Die Ressourcen des Kindes, der Familie und auch der KiTa rückten damit stärker in den Blick und machen Potenziale und pädagogische Handlungsoptionen der KiTa deutlich. Auf dieser Grundlage konnten neue individuelle und institutionelle Handlungsmöglichkeiten erschlossen werden sowie eine differenziertere Problem- und Bedarfsbeschreibung erfolgen. Die Erfahrungen des Projektes zeigen jedoch auch, dass es hier weiterhin große Entwicklungspotenziale im Kontext KiTa gibt und dass eine ressourcenorientierte Haltung immer wieder geübt und gestärkt werden muss. *Daher ist es notwendig, kontinuierliche Kommunikationsräume als immanenten Teil der Institutionen-, Lern- und Reflexionskultur zu etablieren.*

Die Veränderungsprozesse hinsichtlich der Wahrnehmung von riskanten Veränderungen sind zudem an das pädagogische Selbstverständnis der KiTa geknüpft. Auch hier belegen die Ergebnisse der Evaluation 2010 einen Wandel: Die Mehrheit der Fachkräfte sieht es als wichtige Aufgabe der KiTa, Entwicklungsrisiken für Kinder frühzeitig wahrzunehmen und – durch die alltägliche Arbeit oder spezifische Angebote für das Kind und seine Familie – ein gesundes Aufwachsen zu ermöglichen. *Die Fachkräfte sind sich (nach Selbstauskunft der Befragten) der Möglichkeiten und auch der Grenzen des pädagogischen Handelns bewusst:* Nicht alle Entwicklungsrisiken können durch die Institution KiTa aufgefangen und bearbeitet werden, doch wird in der täglichen Arbeit versucht, die Wirkungen von prekären Lebenslagen abzumildern und Kinder für die Herausforderungen ihrer Lebenswelt zu stärken. Die Fachkräfte profitierten dabei vor allem von den durch das Projekt KINET installierten Kommunikations- und Reflexionsräumen wie der KFB und der Elternberatung.

### Elternberatung

Die Beratung von Eltern über Fragen zur Entwicklung und Erziehung hinaus ist, wie auch KFB, (noch) kein natürlicher Bestandteil des (früh-)pädagogischen Feldes, sondern ein aus dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe entlehntes Unterstützungsangebot für pädagogische Fachkräfte und Eltern. »Die Idee, im Rahmen von KINET beides miteinander zu verzahnen, d.h. Handlungsansätze aus der Jugendhilfe aufzugreifen und in abgewandelter

Form in den pädagogischen Alltag zu integrieren, zeigte sich zu Beginn als Herausforderung: Hier begegnen sich zunächst zwei kontroverse Handlungstypen, da der Arbeitsansatz der Kinder- und Jugendhilfe eher problemorientiert und intervenierend ist, während KiTa und Frühpädagogik eher Aspekte der Bildung, Betreuung und Erziehung in den Fokus rücken und hierfür einen Rahmen bereitstellen« (Pfeifer 2011, S. 233). In der Implementierungsphase galt es daher, sich dieser unterschiedlichen Zugänge bewusst zu werden und diese in Gesprächen mit Trägern, Leitungskräften und dem Team zu thematisieren. Insbesondere für die Erzieherinnen war es zentral, gemeinsam mit der Elternberatung die Rollen- und Aufgabenverständnisse der KiTa und der Elternberatung zu klären und so die jeweiligen Zuständigkeiten beider herauszuarbeiten.

Die Einführung von Elternberatung innerhalb des KINET-Projektes zeigte, dass eine *Vorlaufzeit* eingeplant werden muss, damit das nötige Vertrauen bei den Eltern und den pädagogischen Fachkräften in den KiTas wachsen kann. Die Präsenz in der Einrichtung bei Aktivitäten wie Festen und Feiern, die Begleitung von Elternabenden und die Anwesenheit bei der monatlichen Essensgeld-Kassierung trugen dazu bei, dass die Berater in der KiTa bekannt wurden und sich Kontakte zu Eltern über informelle Gespräche aufbauten.

Auch die Erzieherinnen lernten so die Arbeitsweise der Elternberatung kennen, was anfängliche Hemmnisse, Kontakt zu suchen, abbaute und dazu führte, dass die Elternberatung u. a. von den pädagogischen Fachkräften bspw. zur Vorbereitung von Elterngesprächen angefragt und genutzt wurde. Die Entwicklung der Maßnahme Elternberatung zu einem binären Angebot für Familien und pädagogische Fachkräfte entwickelte sich bereits in der Vorphase und ergab sich zu Beginn eher punktuell und spontan bei freien Beratungszeiten der Elternberatung. Die Projekterfahrungen zeigen jedoch, dass es bei der Implementierung des Angebotes in der KiTa besonders hilfreich ist, wenn Erzieherinnen und KiTa-Leiter es ebenfalls nutzen: Dies fördert den Aufbau von Vertrauen zur Elternberatung und erleichtert den Eltern den Zugang. Trotz unterschiedlicher struktureller Zugänge mit festen und flexibel vereinbarten Beratungszeiten zeigte sich, dass die *Erzieherin die erste Ansprechpartnerin für die Eltern* bleibt und im Alltag weiterhin die meisten Gespräche mit den Familien führt.

In der Projektlaufzeit von KINET konnte sich die Elternberatung als niedrigschwelliges Angebot für Eltern in der KiTa etablieren. Nun sind viele Eltern bereit, das Beratungsangebot in der KiTa zu nutzen – teilweise muss dieser Schritt jedoch konkret durch die Fachkraft initiiert und begleitet werden. Für die Erzieherinnen bedeutet dies, dass sie aktiv auf Eltern zugehen und diese direkt ansprechen müssen, um Vorbehalte und Verunsicherungen abzubauen. Auf dieser Grundlage gelang es den Fachkräften in oder bereits vor krisenhaften Situationen – und somit zu einem frühen Zeitpunkt –, gezielt den Kontakt zwischen Eltern und Elternberatung herzustellen, den Dialog mit den Familien zu suchen und Spannungen zwischen KiTa und Familie vorzubeugen. Zudem konnten durch die Gespräche Ressourcen



➤ Abb. 30: Gespräche mit Eltern in der KiTa

»Es ist schon ein Erfolg, zu sehen, wenn Eltern hier bei uns vorbeikommen und sagen ›ach, es tut mir leid, dass ich den Termin verpasst habe, aber ich kann das Geld wirklich nicht zahlen. Können wir vielleicht noch 2 Tage warten?‹ – Das ist ein Erfolg, weil man weiß: Aha, die Eltern sehen einen als Partner an, sie wissen, dass es uns um das Kind geht und darum, nach Lösungen zu suchen [...]. Und, ja, das tut irgendwo gut. Das ist schon der erste Schritt.«  
*KiTa-Leitung*

»Und wir haben z. B. im Team auch so Regeln aufgestellt im Umgang mit Eltern, dass wir – egal, wie ein Kind ist – immer positiv anfangen, weil jeder Mensch hat ganz viele positive Facetten, bei dem einen fallen sie nur mehr auf als bei einem anderen. Also das ist unser Ansatzpunkt – die Eltern sollen sehen: Mein Kind macht viele Dinge anders und trotzdem habe ich ein tolles Kind. [...] Und das ist vielen Eltern, wenn man solche Gespräche macht, überhaupt nicht bewusst. Umso wichtiger ist es, dass ihnen das jemand mal sagt: Das ist ein tolles Kind, was sie haben, einzigartig, das gibt es nur einmal. Seien Sie stolz auf Ihr Kind. Aber arbeiten Sie mit uns zusammen, damit wir das und das noch ändern können. Auf diese Weise sind die Eltern eher bereit, mit uns bestimmte Schritte zu gehen.«  
*KiTa-Leitung*

der Familien erschlossen bzw. gestärkt und Übergänge zu anderen Hilfsangeboten ermöglicht werden. So übernahm die Elternberatung bspw. die Vermittlung an den ASD (➔ 5.1 über konkrete Ansprechpartner im Jugendamt) und begleitete die Eltern mitunter auf dem Weg dorthin.

Durch die Maßnahme Elternberatung gelang es auch, die Erzieherinnen zu stärken und ihre Kompetenzen in der Beratung und Zusammenarbeit mit den Eltern zu qualifizieren und zu fördern. So wurden Elterngespräche gemeinsam vor- und/oder nachbereitet, die Elternberatung wurde zu schwierigen Entwicklungsgesprächen hinzugezogen oder situativ zur Reflexion von pädagogischen Fragen in Team- oder Einzelsettings herangezogen. Insbesondere bei Eltern-Kontakten, die sich aus Sicht der Erzieherinnen schwieriger gestalteten, war die Elternberatung eine wichtige Ressource, um das weitere Vorgehen mit Kindern und/oder Eltern zu besprechen. Auch Kurzfortbildungen im Team zu »Methoden der Gesprächsführung« oder zum Thema »Sorgerecht« gaben Hilfestellungen und Antworten auf Fragen, die sich aus dem pädagogischen Alltag der Fachkräfte ergaben.

*Die Elternberatung hat sich im Modellprojekt KINET – aus Sicht der KiTa-Leitungen, der KiTa-Teams und der Berater – als Angebot von externen Fachkräften bewährt.* In der Vorphase des Projektes wurde der Versuch unternommen, Erzieherinnen zu Elternberaterinnen auszubilden. Dieses Modell hat sich jedoch nicht durchgesetzt. Als Grund hierfür lässt sich die damit verbundene Doppelrolle als pädagogische und beratende Fachkraft benennen, die einerseits als Überforderung wahrgenommen wurde und andererseits bei den Eltern zu Irritationen führte. Retrospektiv lassen sich weitere Vorteile von externer Elternberatung benennen: Ist die beratende Fachkraft kein Teil des Teams, so ermöglicht ihr dies eine distanziertere Außenperspektive auf herausfordernde Situationen und sie wird von den Eltern in kritischen Situationen eher als Ansprechpartnerin respektiert, da sie weniger in die tägliche Arbeit der KiTa involviert ist. Bei Konflikten zwischen KiTa und Familien kann sie als neutrale Vermittlerin auftreten und ist nicht in institutionelle Dynamiken eingebunden. *Die zusätzlichen Qualifikationen der Elternberater in Mediation, Psychologie, Recht und/oder Familientherapie* wurden, ähnlich wie bei der KFB, von den pädagogischen Fachkräften als großer Zugewinn wahrgenommen und bereicherten die Beratungen.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass das Angebot Elternberatung von den pädagogischen Fachkräften sehr gut angenommen wurde. Wie die Evaluation 2010 zeigt, nutzten mehr als zwei Drittel der befragten Erzieherinnen das Angebot der Elternberatung im Rahmen von KINET. Insgesamt 76,6 % der antwortenden Erzieherinnen gaben dabei an, von der Maßnahme Elternberatung ganz bzw. teilweise profitiert zu haben (EB F9–13). Auch in den Interviews mit den Leitungskräften der KiTa wurde deutlich, dass die Elternberater durchweg eine große Bereicherung und Entlastung für die KiTas darstellen. Durch dieses Angebot fand zudem eine stärkere Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten und den Grenzen des pädagogischen Handelns der KiTa statt, die sich u. a. auch an der Frage festmachte, wann Familien in entstehenden Krisen an die Elternberatung weiterverwiesen werden sollten. Gleichzeitig entwickelte sich in den Einrichtungen auch eine Kultur des offeneren Umgangs mit persönlichen und/oder institutionellen Grenzen.

### Aktivierende Zusammenarbeit mit Eltern

Im Rahmen des Modellprojektes KINET wurden – neben beratenden Angeboten – vielfältige Familienbildungsangebote bereitgestellt, die einen Rahmen für Gespräch, Austausch und niedrigschwellige Information boten (➔ 5.2.1). Hier zeigte sich, ähnlich wie bei der Maßnahme Elternberatung, dass die Beziehung zur KiTa und konkret zu den pädagogischen

Fachkräften eine wichtige Brücke zu den Familien darstellt. So wurden offene Angebote weniger stark besucht als beispielsweise Angebote derjenigen Erzieherinnen, die die Gruppe des jeweiligen Kindes betreuten. Trotzdem ließ sich in vielen Fällen keine stringente Systematik erkennen, warum manche Angebote häufiger wahrgenommen werden als andere. Grundsätzlich wurde im Austausch mit den Mitarbeitern der Familienbildungsangebote jedoch deutlich, dass Eltern in diesem Bereich wenige Erwartungen an die KiTa haben. Für die KiTas war es daher angezeigt, umso aktiver auf die Eltern zuzugehen und diese für Elterncafés und Elternnachmittage zu gewinnen. Darüber hinaus galt es für die pädagogischen Fachkräfte, sich eigener Erwartungen und Vorurteile bewusst zu werden, die einer konstruktiven Zusammenarbeit im Wege stehen. Durch direkte, wertschätzende Kontakte konnten so – gerade zum Ende des Modellprojektes – auch Eltern erreicht werden, die zuvor weniger in der KiTa präsent waren.

Das Schaffen einer vertrauensvollen Basis ist die Grundlage für den Aufbau und die Weiterentwicklung von Familienbildungsangeboten in der KiTa. Waren Angebote thematisch so ausgerichtet, dass sie sich primär am Kind und allgemeinen Themenfeldern orientierten und wertfrei erschienen – ohne stereotype Bilder, Vorurteile oder Scham zu befördern –, fühlten sich Eltern häufiger angesprochen. Zudem war es hilfreich, Veranstaltungen und Angebote immer wieder anzukündigen und vorzustellen, insbesondere dann, wenn diese regelmäßig stattfanden. Viele Eltern brauchten darüber hinaus die Empfehlung von anderen Eltern (»Mundpropaganda«), damit sie sich für Angebote der KiTa interessierten oder an ihnen teilnahmen. Dieses Empfehlungsnetzwerk setzt neben Zeit auch Kontinuität/Geduld von Seiten der KiTa voraus sowie ein aktives Beteiligen und Motivieren von Eltern, ohne dies mit hohen Erwartungen der KiTa an die Eltern zu unterlegen. Viele Einrichtungen im Projekt konnten die Erfahrung machen, dass durch eine veränderte Kultur der Zusammenarbeit mit Eltern, durch regelmäßige Entwicklungsgespräche, Elternabende, Spiel- und Themennachmittage die Eltern eher und mehr bereit sind, sich in der KiTa einzubringen und gemeinsam gestaltete Zeit mit ihrem Kind vor Ort zu verbringen. Dabei stehen für die Eltern der Austausch und der Kontakt mit anderen Eltern, aber auch das informelle Gespräch mit der Erzieherin außerhalb jedweden Beratungskontextes im Vordergrund. Die Bedeutung gerade dieser informellen Gesprächsmöglichkeiten bestätigten auch die Elternberater, die teilweise bei den Veranstaltungen dabei waren und diese mitunter sogar leiteten.

Als Voraussetzung für eine gute Zusammenarbeit mit Eltern und Familien zeigte sich ein wertschätzender, partnerschaftlicher Kontakt, bei dem das Wissen, die Fähigkeiten und die Verantwortlichkeiten der Eltern von der KiTa berücksichtigt und geachtet werden. Die KiTa sollte dabei eine »(Vor-)Leistung« erbringen, auf deren Basis die Eltern in gleicher Weise auf die KiTa bzw. ihre Fachkräfte zugehen können. Für die KiTa bedeutet die Zusammenarbeit mit Familien fortlaufende Bemühung, Pflege der Beziehungen und Auseinandersetzung mit den eingesetzten Methoden, aber auch mit den dahinterliegenden Haltungen und Werten.

In der Evaluation konnte herausgearbeitet werden, dass angeregt durch das KINET-Projekt eine stärkere Berücksichtigung der in die KiTa kommenden Eltern und Familien stattfand: 8 von 11 KiTa-Leitungen und 54 % der Erzieherinnen (EB F7–9, bei 14,9 % Enthaltungen) gaben an, dass durch das Modellprojekt die Angebote der KiTa stärker an den Themen, Bedürfnissen und Bedarfen der Kinder/Eltern ausgerichtet wurden. So wurden methodische Zugänge reflektiert und es konnten beispielsweise die von einem Träger eingerichteten Elternräume in die Kindertageseinrichtung verlegt werden, die dort nun deutlich stärker frequentiert werden als zuvor am externen Standort. *Nach Einschätzung der Leitungskräfte hat sich die Zusammenarbeit mit Eltern und Familien in allen Einrichtungen verbessert:*

»Ein ganz großer und wichtiger Punkt ist, dass wir als Team, als Erzieher, uns auch immer wieder hinterfragen müssen: ›Mit welcher Grundhaltung geh' ich an solche Sachen ran?‹ [...] Wir müssen uns an unserer Klientel orientieren. Wir müssen die Eltern dort abholen, wo sie stehen, die Eltern akzeptieren. [...] Und das ist ein Punkt, der immer wieder sehr schwerfällt. Wir sind darauf gekommen: Es müssen bestimmte Sachen ganz von unten angegriffen werden. Und wenn die Grundhaltung nicht stimmt, dann kann man das Beste wollen, es funktioniert ganz einfach nicht. Wenn die Grundhaltung fehlt ›ich muss das Kind dort abholen, wo es steht‹, dann kann ich das beste Angebot machen und die beste Elternarbeit, es geht schief.«  
*KiTa-Leitung*

Eltern bringen sich stärker in Gesprächsrunden ein, stellen offener Fragen in der Einrichtung und beteiligen sich zudem an Ausflügen, an der Planung und Durchführung von Veranstaltungen u.v.m. Die regere Teilnahme an Veranstaltungen wird auch durch den KJÄD bestätigt. Diese positiven Entwicklungen werden von den Leitungskräften jedoch stärker als von ihren Teams wahrgenommen und beschrieben.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Qualität der Zusammenarbeit mit Eltern während des Modellprojektes KINET verbessert werden konnte und neue Formen der Kommunikation zwischen Eltern und KiTas im Sinne einer »Öffnung« der KiTa – zumindest in einer Mehrzahl der KiTas – gelang. Zudem haben sich kontinuierliche Kontaktstrukturen (beispielsweise in Form von Elterncafés oder Spielenachmittagen) entwickelt, die nicht allein auf die Intervention bei Krisen oder auf bestimmte Problemstellungen ausgerichtet sind. Den KiTas ist es so gelungen, sich Eltern und Familien als Erziehungspartner anzubieten und den Austausch zwischen den Familien sowie zwischen KiTa und Familien zu befördern. Gerade niedrigschwellige Angebote (informelle Gespräche, Elterntreffs, offene Themenabende) stellen dabei die ersten Kontaktmöglichkeiten dar und erreichen so auch Familien, die bisher wenig in der KiTa präsent waren. Eine wichtige Erfahrung aus der Maßnahme Familienbildung ist zudem, dass die KiTa einen guten Zugang zu den Themen und Bedürfnissen ihrer Familien braucht, um auf dieser Grundlage adäquate Angebote entwickeln zu können. Familienbildungsangebote können daher nicht als Gesamtpakete von anderen Einrichtungen übernommen werden, sondern es bedarf einer Auseinandersetzung mit den Ausgangslagen und Bedingungen vor Ort als Voraussetzung dafür, dass Familienbildungsangebote gelingen.

### Sprachförderung

Das Sprachförderprogramm Kon-Lab wurde zu Beginn mit Kindergartenkindern umgesetzt und später auch auf den Krippenbereich ausgedehnt. Hierzu wurde vom Team eine einjährige Weiterbildung besucht, bei der neben fachlichem Wissen zur Komplexität von Sprachentwicklung auch die Möglichkeiten zur Einbeziehung von Eltern und zur Schaffung von Sprachförderanlässen im KiTa-Alltag im Mittelpunkt standen. Bei der Durchführung des Programms zeigte sich jedoch, dass sich die Umsetzung schwieriger gestaltete als erwartet, da sich insbesondere die Lerneinheiten in Kleingruppen nur schwer im KiTa-Alltag umsetzen ließen. Im Krippenbereich wurde gerade die letzte Phase des Programms als zu herausfordernd für die Kinder wahrgenommen. Zudem war der technische Aufwand höher als geplant, da viele Lerneinheiten die Bereitstellung von Computerarbeitsplätzen erforderten.

Die KiTa entschied sich, das Kon-Lab-Programm nicht in der ursprünglich angedachten Form zu verwenden, sondern die Sprachförderung flexibel in den Alltag zu integrieren und einen mehrdimensionalen Ansatz zu verfolgen. So wurde deutlich, dass die direkte Sprachförderung durch ein Programm nur ein Baustein einer sprachförderlichen Umgebung sein kann. Viel zentraler ist die Rolle, die die *Erwachsenen als Beziehungspersonen im Sprachlernprozess* einnehmen: Nur durch sie können Kinder motiviert werden, sich sprachlich zu äußern und zu entdecken, dass sie mit Sprache etwas bewirken können.

In der Befragung gaben 61,9 % (EB F9 – 15) der antwortenden Erzieherinnen an, von der Maßnahme Sprachförderung (teilweise oder vollends) profitiert zu haben. Die positiven Effekte für den KiTa-Alltag sowie für die Einbeziehung von Eltern wurden auch von der Elternberatung wahrgenommen und im Interview bestätigt: Die Eltern für Sprache zu sensibilisieren gelang u. a. durch die Förderung einer Vorlesekultur in Veranstaltungen, z. B. in Lesecafés, und durch die Bereitstellung von ausleihbaren Bilderbüchern, die von den Eltern gut angenommen wurden.

### Fokus-KiTa

Die intensive Zusammenarbeit auf der Ebene der Fokus-KiTa war zu Projektbeginn mit Herausforderungen verbunden: Die knappen personellen und zeitlichen Ressourcen der Teams erschwerten die Organisation der Workshops und führten dazu, dass von den ursprünglich zwei Fokus-KiTas nur eine die Zusammenarbeit mit dem KINET-Koordinationssteam fortsetzte. Erst die Bereitstellung von zusätzlichen personellen Ressourcen, die die Abrechnung der Seminare als Arbeitszeit ermöglichten (strukturelle Bedingung), schuf Akzeptanz im Team und somit eine adäquate Arbeitsgrundlage.

In der Durchführungsphase zeigte sich, dass die ursprünglich konzipierten Workshops zu den Themen »prekäre Lebenslagen«, »Wandel von Familienformen«, »Kooperation mit anderen Professionen« und »die Rolle der Institution KiTa in einem sozial benachteiligten Stadtteil« nicht die Themen, Fragen und Bedarfe der Erzieherinnen widerspiegelten. Insbesondere die Themenworkshops zu prekären Lebenslagen und sozialer Benachteiligung waren aus Sicht der Erzieherinnen zu theoretisch angelegt, so dass das KINET-Koordinationssteam die Inhalte und methodischen Zugänge der Workshops in der Folge veränderte und stärker an die Bedürfnisse der Teams anpasste. Ausgangspunkt der weiteren Workshops waren nun die Beobachtung, Beschreibung, Analyse und Interpretation herausfordernder Situationen mit Kindern und Familien im KiTa-Alltag, die von den Teams selbst formuliert und gemeinsam bearbeitet wurden. Durch den direkten Praxisbezug, der Beispiele aus der Praxis einforderte, konnten viele Erzieherinnen motiviert werden, sich aktiv in die Diskussion und Reflexion einzubringen. Auf diese Weise erarbeitete das Team unterschiedliche Handlungsstrategien für die Arbeit mit Eltern und Kindern, die im Anschluss von den jeweiligen Erzieherinnen erprobt wurden, wonach die diesbezüglichen Erfahrungen erneut im Team reflektiert wurden.

Als größte Herausforderung aus Sicht der Koordination gestaltete sich die Balance zwischen der Bearbeitung projektrelevanter Themen und dem Bezug zur aktuellen KiTa-Praxis, so dass frühpräventive Themen nicht in ihrer geplanten Komplexität bearbeitet werden konnten. Dennoch war die Zusammenarbeit mit den Erzieherinnen eine wichtige



➤ Abb. 31:  
Workshop mit KiTa-Team

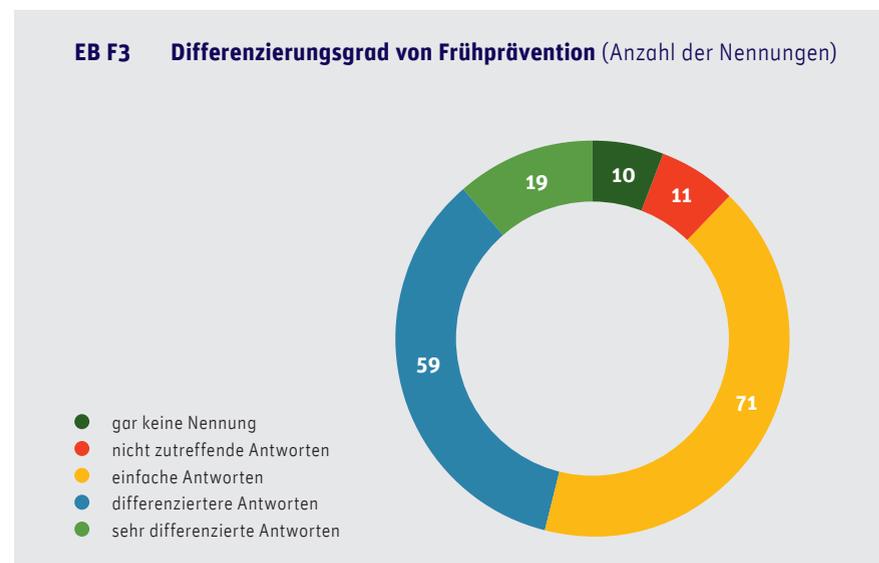
Lernerfahrung hinsichtlich praxisrelevanter Zugänge zum Thema Frühprävention, die auf der Ebene der Erzieherinnen an konkreten Situationen und Alltagserfahrungen anknüpfen sollten. Zudem wurde deutlich, dass bereits viele Handlungsansätze und fachliche Ressourcen bei den Erzieherinnen und im Team vorhanden sind, die oft nur die Bestätigung und Ermutigung durch die Gruppe brauchen. Auch hier wurde der Nutzen kollegialer Unterstützungsstrukturen, wie sie durch die KFB entstehen, deutlich.

In den Workshops zeigte sich aus Sicht der Koordination, dass der Transfer von eher abstrakten Themen in den KiTa-Alltag der Unterstützung und Begleitung bedarf. Im Interview wurde dieser Sachverhalt von einer KiTa-Leitung folgendermaßen formuliert: »Die größte Herausforderung für mich war, [...] den ganzen KINET-Prozess ans Team weiterzubringen, also das herunter- und wieder hochzubringen.« In der Auseinandersetzung mit dem KiTa-Alltag in den Workshops wurde auch deutlich, wie wichtig es ist, sich immer wieder auch an diejenigen Aspekte zu erinnern, die im Team, in der KiTa gut funktionieren und auch die kleinen Erfolge – wie ein gelungenes Elterngespräch, ein neues Zugehen auf Eltern – als positive Entwicklungen anzuerkennen und wertzuschätzen. Außerdem zeigte sich in den Workshops, dass es insbesondere ein großes Bedürfnis nach abteilungs- bzw. kleinteam-übergreifendem (bspw. über Krippe oder Kindergarten hinaus) Austausch zu Themen des KiTa-Alltags gibt, der nach Aussage der Fachkräfte oft zu kurz kommt.

Der Transfer der Lernerfahrungen aus der Zusammenarbeit mit der Fokus-KiTa erfolgte über die Arbeitstreffen der KiTa-Leitungen im KiTa-Netzwerk, die Verstetigung der Methoden und Ansätze im Handlungsfeld KiTa und die Beteiligung am Entwicklungsprozess des Gesamtkonzeptes KINET. Hier war das KINET-Koordinationssteam besonders mit Leitern der KiTa »Sachsenspatzen«, der Outlaw gGmbH KiTa »Limbacher Weg« sowie des Hortes »Tintenklecks« im Dialog.

### 5.2.3 Fazit

Die Erfahrungen des Modellprojektes zeigen, dass die KiTa – als Institution, Team und Fachkräfte – den vielfältigen Herausforderungen und Aufgabenstellungen im Kontext Frühprävention mit gestärkter professioneller Kompetenz begegnet. Betrachten wir an dieser



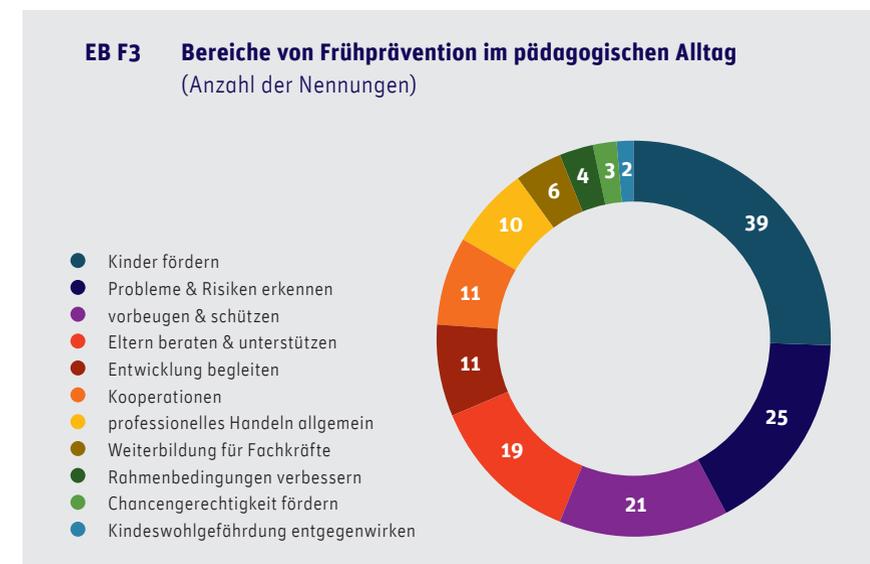
➤ Abb. 32: Differenzierungsgrad der Antworten zur Bedeutung von Frühprävention (EB F3, N = 77, Mehrfachantworten waren möglich)

Stelle noch einmal die zentralen Ziele des Projektes auf der Ebene der KiTas (➤ 4.4), so lassen sich Wirkungen und Veränderungen auf der Erkenntnis-, Wahrnehmungs-, Kommunikations- und Handlungsebene unterscheiden.

### Erkenntnisebene

Die Klärung und Weiterentwicklung der Aufgaben der KiTa sowie der pädagogischen Fachkräfte war eng verknüpft mit der *Reflexion des eigenen professionellen Selbstverständnisses und des Selbstverständnisses der KiTa als Institution*. War zu Projektbeginn »Frühprävention« noch ein nebulöser Begriff, so kann nach Ende des Modellprojektes die Mehrheit der Erzieherinnen konkreter und differenzierter einschätzen, welche pädagogisch-frühpräventiven Handlungsfelder im KiTa-Alltag besetzt werden (EB F3).

Als besonders wichtige Bereiche ihres Handlungsfeldes benannten Erzieherinnen das frühe »Erkennen von Risiken und potenziellen Problemen« und das »Fördern von Kindern«. Beides setzt eine sensible Wahrnehmung voraus. Antworten in der Kategorie »vorbeugen und schützen« zählen ebenso wie die »Unterstützung von Eltern« oder »Kooperation« mit anderen Einrichtungen zu den meist benannten Bereichen (➤ Abb. 33; 11,5 % der Befragten gaben keine Antwort (EB F3)).



➤ Abb. 33: Frühprävention und pädagogisches Handeln aus Sicht der Erzieherinnen (EB F3, N = 77, Mehrfachantworten waren möglich)

### Wahrnehmungsebene

Das Verständnis der Erzieherinnen für die Lebenswirklichkeiten in Familien (insbesondere in belasteten Lebenssituationen) konnte verbessert und zugleich konnte im Schonraum der KFB die Haltung gegenüber Familien und Kindern hinterfragt werden. Zur Förderung des *Wissens um die Lebens- und Aufwuchsbedingungen* von Kindern im Stadtteil und des *Verstehens prekärer familiärer Situationen* trugen nach Angaben der Leitungskräfte und Erzieherinnen besonders die Kollegiale Fallberatung sowie Supervision und Seminare bei. Die Förderung der Wahrnehmungs- und Beurteilungsfähigkeit wurde zudem durch das systematische Beobachten und Dokumentieren von Entwicklungsprozessen mit Hilfe der Schritte »wahrnehmen – beschreiben – verdichten – interpretieren« besonders bei der Zusammenarbeit mit der Fokus-KiTa umgesetzt.

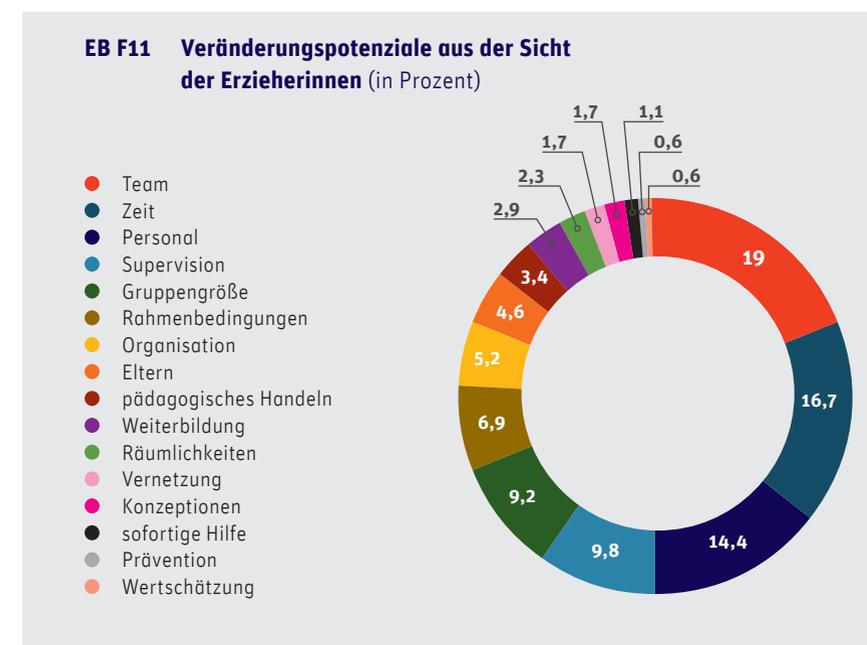
Die angewandten Methoden beförderten die Entwicklung einer *wertschätzenden Haltung und eines akzeptierenden Verständnisses* gegenüber Kindern und Familien, insbesondere in Bezug auf belastete Lebenslagen. »Deutlicher als zuvor beziehen pädagogische Fachkräfte die Perspektive der Eltern mit ein, bemühen sich, Auffälligkeiten bei Kindern differenzierter wahrzunehmen, von einer Problemzentrierung abzusehen und das Verhalten von Kind und Eltern in den jeweiligen Kontext einzubetten« (Pfeifer 2011, S. 232). Zudem werden Ressourcen in der Familie und kompensatorische Schutzfaktoren bei Kind und Eltern eher erkannt und benannt (vgl. Experteninterview KiTa-Leitung).

### Kommunikations- und Handlungsebene

Als besonders positive Entwicklung werden veränderte bzw. neue Wege zum Umgang mit Herausforderungen im pädagogischen Alltag gesehen. Dazu zählen allen voran die *gestärkte Kommunikationsbereitschaft und der Dialog im Team*. Veränderungen durch KINET werden von zwei Dritteln der Erzieherinnen benannt. Diese liegen nach Aussage der pädagogischen Fachkräfte vor allem in den Bereichen Teamkultur, Rahmenbedingungen, Elternarbeit und professionelles Handeln / Handlungskompetenz (EB F4).

Auch die Zusammenarbeit mit den Eltern konnte professionalisiert werden. So zeigte sich, dass die *Sensibilität für Familien und ihre Lebenslagen* zugenommen hat und die Angebote stärker an den Themen der Eltern ausgerichtet werden. Zudem werden Kontakte und Gespräche mit Eltern sicherer und zielführender gestaltet und umgesetzt, was auch zur Entlastung der Fachkräfte beiträgt. Die Themen und Bedarfe der Erzieherinnen (bzgl. Herausforderungen bei der Zusammenarbeit mit Eltern, mit Kindern oder im Team) werden zunehmend offener und mit Hilfe der erlernten *Reflexions- und Gesprächsmethoden* im (Klein-)Team oder im Gespräch mit Beratern bearbeitet. Die inhaltlich-thematische Arbeit in Dienstberatungen oder kurzen Treffen zur Mittagszeit erwies sich jedoch als wenig effizient. In einigen KiTas konnten teaminterne *Reflexions- und Beratungszeiten* fest im Arbeitsalltag der Erzieherinnen verankert werden. Diese werden nun zunehmend vom Team eingefordert, denn es hatte erfahren, welchen fachlichen Zugewinn es bietet, sich Perspektiven und Wissen gemeinsam zu erschließen. So gaben 70,7 % (EB F8–5) der antwortenden Erzieherinnen in der Befragung an, dass sie nun besser darüber Bescheid wüssten, an wen sie sich innerhalb der KiTa wenden können, wenn sie fachliche Fragen haben. Zugleich wurden *fachliche und methodische Wissensstände* erweitert, die *Handlungssicherheit* wurde erhöht und es wurden professionelle Handlungskompetenzen für die Arbeit mit Kindern und Eltern befördert.

Darüber hinaus werden – nach Anregung durch das Modellprojekt – im Stadtteil verankerte *Unterstützungsstrukturen* bei Bedarf verstärkt und gezielter durch KiTas genutzt. Neben Team und Leitung der KiTa, Supervisoren, Elternberatern und Fachberatung werden auch die Mitarbeiter des ASD, des KJÄD, des Sozialamtes, »insofern erfahrene« Fachkräfte oder KINET-Mitarbeiter als Ressourcen benannt. Die Anliegen an die jeweiligen Fachkräfte oder Institutionen können – auch in Bezug zur eigenen Verantwortlichkeit – klarer benannt werden. Als zentral zeigte sich dabei die KiTa-interne Auseinandersetzung über Möglichkeiten und Grenzen des institutionellen und professionellen Handelns sowie auch das Benennen von persönlichen Grenzen im Team. In den Einrichtungen konnte sich so eine vertrauensvollere Zusammenarbeit etablieren, die zu mehr Offenheit und Fachlichkeit im Umgang mit herausfordernden Situationen des KiTa-Alltags beitrug, was alle der befragten Leitungskräfte und Maßnahme-Mitarbeiter sowie die Hälfte der befragten Erzieherinnen benannten (vgl. Interviews und EB). Zugleich konnte die Handlungsfähigkeit der Institution verbessert werden, da die geschaffenen Reflexions- und Kommunikationsräume dazu



➔ Abb. 34: Veränderungspotenziale aus Sicht der Erzieherinnen (EB F11, N = 70, Mehrfachantworten waren möglich)

beitragen, Impulse und Themen schneller und flexibler zu bearbeiten. Die *Implementierung innovativer Ansätze aus der Kinder- und Jugendhilfe erwies sich somit als positiv*, war jedoch auch mit Herausforderungen verbunden, die in Abschnitt 5.3 näher ausgeführt werden.

### Entwicklungspotenziale

Trotz der vielseitig benannten positiven Veränderungen, die durch das Modellprojekt angeregt wurden, werden weiterhin Entwicklungspotenziale auf der Ebene der KiTa deutlich. Von Seiten der pädagogischen Fachkräfte werden diese vor allem im Team sowie in zeitlichen (Zeitmanagement, Dienstplangestaltung), personellen (Personalschlüssel, fachliche Ausrichtung der Mitarbeiter) und fachlichen (Weiterbildung, Supervision) Ressourcen gesehen.

### Fachlichkeit und professionelles Handeln

Die Veränderung von Haltungen und Einstellungen der Erzieherinnen gegenüber Kindern und Eltern sowie im professionellen Selbstverständnis war ein hohes Ziel des Projektes. Dieser Prozess konnte im Rahmen von KINET angeregt werden, sollte jedoch über KINET hinaus weitere Beachtung finden. Die Erfahrungen des Modellprojektes zeigen, dass Veränderung nur gelingen kann, wenn Leitung und Team einen Rahmen schaffen, der es ermöglicht, Wertvorstellungen und eigenes Handeln konstruktiv und selbstkritisch zu hinterfragen. Die Entwicklung reflexiver und selbstreflexiver Kompetenzen war hierfür eine wichtige Grundlage und konnte durch Supervisionen und kollegiale Beratungsstrukturen befördert und fundiert werden. Dies benötigt im Prozess jedoch weiterhin eine sensible Begleitung, bis Methoden und neue Handlungsmuster verinnerlicht werden. Die *systematische Betrachtung des eigenen professionellen Handelns und persönlicher Wahrnehmungsmuster* wird durch die Erzieherinnen selbst nicht als wichtig benannt, jedoch aus Sicht der KINET-Koordination weiterhin als Bereich mit großem Potenzial für eine verbesserte Handlungsfähigkeit der Fachkräfte gesehen.

Die Ergebnisse der Evaluation 2010 zeigen, dass die pädagogischen Fachkräfte die Bedürfnisse und Entwicklungen der Kinder mit einem differenzierteren Blick wahrnehmen. Dabei gelingt es besser, die Wahrnehmungen und Beobachtungen vor dem Hintergrund des familiären Kontextes zu reflektieren, wobei das fachliche Handeln und das Problembewusstsein stärker auf den Einzelfall und weniger auf das Erkennen übergeordneter Zusammenhänge oder allgemeiner Tendenzen (*Feldverstehen*) gerichtet sind. Hier ist es notwendig, die Fachkräfte weiterhin fachlich zu unterstützen, damit Ausgangslagen, Veränderungen und hieraus resultierende Bedarfe anhand von Beobachtungen präziser beschrieben und abgeleitet werden können.

Hinsichtlich der Zusammenarbeit mit Eltern zeichnen sich ebenfalls Entwicklungspotenziale ab: Die Angebote der KiTas im Rahmen von KiNET konnten, wie bereits erwartet, nicht alle Familien erreichen. Dies galt bezeichnenderweise v. a. für Eltern, die aus Sicht der KiTa besonders unterstützenswert sind. So wurde in allen Einrichtungen von Familien berichtet, die Angebote wie Elternberatung oder -bildung nicht nutzen wollten oder zu bereits vereinbarten Terminen nicht erschienen. Hier ist es wichtig, dass die Erzieherinnen weiterhin *offen den Kontakt mit der Familie suchen*, es akzeptieren, wenn die Eltern Angebote nicht annehmen möchten und stattdessen spontane Gesprächsangebote in der Bringe- und Abholsituation oder bei anderen Gelegenheiten nutzen. Gerade die Stärkung der pädagogischen Fachkräfte bspw. durch kollegiale Beratung oder Supervision wird diesbezüglich weiterhin als wichtig erachtet, um inadäquaten Erwartungen und damit Erfahrungen von Frustration und Resignation vorzubeugen. Wenn pädagogische Fachkräfte hinterfragen, ob und in welchen Bereichen Kinder und Eltern Unterstützung benötigen und / oder wollen und wissen, wie die Suche nach dem *richtigen Maß an verantwortlicher Autonomie* für das Aufwachsen gestaltet werden kann, finden sie wesentlich leichter Zugang zu ihren Adressaten. Nicht immer dort, wo Fachkräfte Bedarfe sehen, sondern vielmehr dort, wo Eltern Unterstützung erfragen, können Brücken zwischen Familie und KiTa geschlagen werden. Zudem wird weiterhin empfohlen, etablierte Routinen im Alltag der KiTa (Rituale, Tagesabläufe, Konzeptionen) und bestehende Institutionenkulturen zu hinterfragen.

#### **Institutionenentwicklung**

Als zentrale Voraussetzung für Vernetzung werden *institutioneninterne Reflexionschleifen* betrachtet, die eine kritische Auseinandersetzung mit den Bedingungen im Stadtteil, den Ansätzen, Methoden und Ressourcen der KiTa und der Formulierung von Bedarfen ermöglichen. Ist die KiTa nicht in der Lage, eine *aussagekräftige Sprache für beobachtete Phänomene* zu entwickeln, werden auch Vernetzungsbemühungen erschwert. Die am Projekt beteiligten KiTas und ihre Teams haben sich jedoch auf den Weg begeben, »ein erweitertes berufliches Selbstverständnis zu entwickeln, hin zu einer autonomen Professionalisierung, was besonders in vernetzten Kontexten relevant wird. Die Anregung zur Reflexion bestehender Routinen, Kulturen und Bedingungen ist aber nicht allein an KiTas gerichtet: »Für die Qualität professionellen Handelns in anderen Institutionen sind herausgeforderte Entwicklungsprozesse, die sich jenseits einer akademischen Verfälschung bewegen, sondern vielmehr Fachlichkeit, Bezug und Setting mit berücksichtigen, ebenso förderlich« (Pfeifer 2011, S. 234).

#### **Rahmenbedingungen**

Das Thema Frühprävention wird verstärkt an KiTas und das frühpädagogische Feld herangetragen. So fordert bspw. das Bundesjugendkuratorium Chancengleichheit in sozial

benachteiligten Stadtteilen durch Bildung und Prävention. Doch was benötigt die KiTa, um einen solchen »Präventionsauftrag« zu erfüllen?

Die Weiterentwicklung des bereits begonnenen Prozesses veränderter (früh-)pädagogischer Praxis und präventiver Maßnahmen ist nur in kleinen Schritten realisierbar und braucht viel *Zeit*. Dabei zeigte sich im Modellprojekt KiNET, dass sich die KiTa *auf zentrale Themen und Entwicklungsbereiche konzentrieren* muss, um die Ressourcen und das Veränderungspotenzial der Fachkräfte nicht zu überfordern. Veränderungen sind, so die Erfahrungen des Projektes, nur in einer *guten Balance zwischen Bewährtem und Neuem* möglich. Phasen des Innehaltens, der Rückschau und der Zielüberprüfung sind notwendig, damit die Entwicklungen und Veränderungen vor dem Hintergrund neuer Themen und Bedarfe überprüft und angepasst werden können.

Darüber hinaus sind für KiTa-Teams *adäquate institutionelle und strukturelle Bedingungen* wie eigens hierfür reservierte Räume und Zeiten sowie fachliche Begleitung wichtig. Gerade Letzteres können derzeitige Konzepte zur Weiterbildung von pädagogischen Fachkräften und zur Fachberatung nicht leisten. Hier werden u. a. fachpolitische und KiTa- bzw. trägerspezifische Veränderungen notwendig. Als Hürden erweisen sich die Sicherung der nötigen Ressourcen über längere Zeiträume sowie die *kontinuierliche Akzeptanz und Motivation der Fachkräfte*, dies neben der regulären Tätigkeit in der Gruppe leisten zu können. Im Projekt KiNET waren gerade die fachliche Unterstützung durch externe Mitarbeiter im Rahmen der Einzelprojekte, die zusätzlichen zeitlichen Kontingente für KiTa-Teams und Leitungskräfte sowie die Begleitung und Impulsgebung im Vernetzungsprozess durch das KiNET-Koordinationssteam besonders zielführend.

### **5.3 Ebene des Modellprojektes – Reflexion von Herausforderungen**

Mit dem Einsatz des KiNET-Koordinationssteams, bestehend aus drei Mitarbeitern, wurde die Steuerung und Gestaltung des Gesamtprojektes möglich. Die Koordination übernahm im Projektverlauf vielschichtige Aufgaben, die in Abschnitt 4.5 und 4.7 beschrieben wurden und deren Aufgaben sich in die Säulen »Netzwerkaufbau und Koordination«, »Beratung und Begleitung der Projekte« und »wissenschaftliche Begleitung« untergliedern lassen. Dies erfolgte vordergründig aus pragmatischen Gründen zugunsten der Übersichtlichkeit der organisatorischen Struktur. Der tatsächlichen strukturellen Komplexität des Modellprojektes, die bereits an anderer Stelle erläutert wurde, wird sie daher nur bedingt gerecht.

Neben der fachlichen und inhaltlichen Ausgestaltung des Projektgeschehens nahm die Koordination großen Anteil an der Organisation, Koordination und Moderation von Veranstaltungen und förderte so den Aufbau der Netzwerk-Strukturen. Sie war Impulsgeber und zugleich Katalysator beim Herausarbeiten von Themen/Bedarfen sowie Multiplikator zwischen den im Projekt involvierten Partnern (Politik, Wissenschaft und Praxis). Aufgaben der Dokumentation, Reflexion und Evaluation der Gesamtprozesse (→ Kapitel 7) waren ebenso wichtiger Bestandteil des Tätigkeitsspektrums wie die Strukturierung und Steuerung des Projektes, woraus sich zahlreiche Herausforderungen ergaben.

Die im Folgenden benannten und kritisch reflektierten Herausforderungen sind vermutlich nicht KiNET-spezifisch, sondern vielmehr Aspekte, die sich im Kontext von institutioneller sozialräumlicher Vernetzung und Qualifizierungsbemühungen auch in anderen Projekten benennen lassen. Dennoch soll an dieser Stelle – in Ergänzung zu den bereits

ausführlich beschriebenen methodischen Ansätzen – auf markante Punkte und Lernerfahrungen auf der Ebene des Modellprojektes eingegangen werden.

Modellprojekte wie KiNET sind zeitlich begrenzte Vorhaben mit einer klaren Zielstellung und begrenzten Ressourcen, die auf die Erprobung innovativer Ansätze ausgerichtet sind (vgl. Nüß/Schubert 2004, S. 7). Besonders wichtig wird dabei die Gestaltung des immanenten Prozesses. Betrachten wir die Prozesse im Rahmen von KiNET, so waren unterschiedliche aufeinander aufbauende, aber auch teilweise parallel verlaufende und wiederum teilweise ineinandergreifende Phasen erkennbar, deren Kernelemente als Vorlauf, Planung, Durchführung und Abschluss bezeichnet werden können. Betrachten wir im Folgenden die Herausforderungen in den einzelnen Phasen genauer:

### Vorlauf- und Planungsphase – Herausforderungen zu Projektbeginn

Nach der Bewilligung von KiNET 2005 und dem Einstieg in die Vorphase (08/2005–12/2007) wurde deutlich, wie schwierig sich die Initiierung von Netzwerkprozessen gestaltete. Ohne diese Vorlaufphase wäre die adäquate Realisierung der im Antrag beschriebenen Projektziele im eng bemessenen Zeitrahmen des Modellprojektes nicht möglich gewesen. Viele der frühen Erfahrungen trugen maßgeblich zur Qualifizierung des Projektes und zur sinnvollen Gestaltung des Konzeptes (→ Kapitel 6) bei.

### Fachliche Grundlagen

Basis einer gelingenden Projektgestaltung ist die theoretisch-fachliche Unterlegung der für das Projekt relevanten Begrifflichkeiten. Im Rahmen von KiNET waren dies »Kindheit«, »Familie«, »Milieu«, »Sozialraum«, »Frühprävention« und »Vernetzung«. Diese Basis theoretisch zu erarbeiten wurde in unterschiedlichen Phasen des Projektes begonnen, konnte jedoch im Gesamtprojekt nicht hinreichend beendet werden. Insbesondere zu Projektbeginn führten *ungeklärte Begrifflichkeiten* und eine *unpräzise Verwendung* derselben zu Irritationen, gerade in der Auseinandersetzung mit den verschiedenen Sichtweisen der im Projekt vertretenen Professionen. Daher war im Projektverlauf eine fachliche Annäherung nötig, die einerseits über die Auseinandersetzung mit dem aktuellen fachlichen Diskurs um zentrale Begriffe anhand der einschlägigen Literatur, Fachtagungen oder Klausurtagungen mit Vertretern von Hochschulen und ähnlichen Modellvorhaben gelang. Andererseits konnte eine Annäherung an die jeweiligen professionenspezifischen Perspektiven der am Projekt beteiligten Akteure im Rahmen der Netzwerkveranstaltungen ermöglicht werden: Es wurde transparent wie bspw. »Frühprävention« aus Sicht eines Mediziners, einer Erzieherin oder eines ASD-Mitarbeiters definiert werden und welche Überschneidungen oder Unterschiede deutlich werden, die für die gemeinsame Arbeit/Kooperation relevant sind.

### Situations- und Bedarfsanalyse

In der Anfangsphase des Projektes (Vorphase) waren für die Berücksichtigung der vorgefundenen Situation und die Erstellung einer Bedarfsanalyse vor allem die Ergebnisse der Untersuchungen des Kinder- und Jugendärztlichen Dienstes maßgebend, die durch subjektive Erfahrungsberichte der Akteure flankiert wurden. Diese Erfahrungen beruhten zumeist auf Fragen, die sich aus der Arbeit mit Kindern und Familien ergaben: So berichteten Erzieherinnen von Kindern ohne passende Kleidung oder von schwierigen Elterngesprächen, Kinderärzte von mangelnder Hygiene und Mitarbeiter des Sozialamtes beobachteten immer beengter werdende Wohnverhältnisse von Familien durch steigende Kinderzahlen.

Um die auslösenden Aspekte und meist diffusen Interessen zu einer konkreten Projektgestalt zu formen, galt es die Problembereiche zu beschreiben. Die *Ableitung übergeordneter feldspezifischer Tendenzen* sowie die *Dimensionierung* und *Abgrenzung der Bedarfe* forderte Akteure und KiNET-Koordination gleichermaßen heraus. Besonders im frühpädagogischen Feld war die Unterstützung im Prozess durch KFB und Supervision wichtig, um Fragestellungen, Phänomene, Entwicklungen, Probleme und Bedarfe abzuleiten sowie Vermutungen bzw. Hypothesen zu formulieren. Wird das somit herausgearbeitete Bild von der Situation vor Ort durch gezielte empirische Erhebungen ergänzt, können darauf aufbauend Leitbilder, Ziele und Handlungsansätze entwickelt werden. Diese sorgen für Orientierung und fördern eine innere Stabilität im entstehenden Netzwerk.

Zudem erforderten unterschiedliche Wahrnehmungen der Handlungsbedarfe das *Aushandeln von zu bearbeitenden Themen* in den Arbeitsgruppen, um ein gemeinsames Problemverständnis bzw. gemeinsame Ziele zu erarbeiten. Anhand von Checklisten oder einer fundierten feldbasierten empirischen Beschreibung aus der Sicht der jeweiligen Profession können aus den Handlungsbedürfnissen Handlungsbedarfe abgeleitet werden. Dies konnte auf der Ebene der Akteure mit Unterstützung durch die KiNET-Koordination anhand strukturierter Diskussionen realisiert werden. Da jedoch der Stadtteil immer wieder Veränderungen unterworfen ist und auch Kindheit und Aufwachsen einem Wandel unterliegen, bleibt es eine bestehende Aufgabe der Akteure, sich damit weiterhin systematisch auseinanderzusetzen und zur Verfügung stehende Daten (wie der Sächsische Kinder- und Jugendbericht, der Lebenslagenbericht, die Statistischen Mitteilungen, die Dresdner Kinderstudie etc.) zu nutzen.

### Zielklärung und -formulierung

Ist die Situations- und Bedarfsanalyse hinreichend, so können davon ausgehend Ziele und Teilziele beschrieben werden. Die Formulierung von konkreten Zielen kann – insbesondere in Projekten mit einem ausgeprägt innovativen Charakter – auch selbst als Ziel benannt werden, so dass in der Planungsphase von *Meta-Zielen* gesprochen wird, die es im Projektverlauf in Form von *Teilzielen* zu konkretisieren gilt. Anhand der Projektvorphase wurde deutlich, dass diffuse und verschieden interpretierbare sowie wenig kommunizierte Ziele zu Irritationen und mitunter auch zu Widerständen seitens der Akteure führten. Somit war es mit Eintritt in die Modellphase besonders relevant herauszuarbeiten, welche Ziele auf welcher Ebene zum Tragen kommen und wie die Komplexität des Projektansatzes – d. h. die Verbindung von Frühprävention und Sozialraumorientierung – sinnvoll gestaltet und gemeinsam bearbeitet werden kann.

Als besonders hilfreich erwies sich dabei die Frage: Welche Ziele verfolgt die jeweilige Institution und welchen Nutzen erstrebt sie durch die Kooperation für Kinder, Familien, den Sozialraum und sich selbst? Eine hinreichende Klärung dieser Fragen wurde zwar angeregt, jedoch blieb die Diskussion um eine Fokussierung (auf eine inhaltliche Arbeit oder den informellen Austausch) aus. So entwickelte sich eine naturwüchsige Vielfalt an Arbeits- und Kommunikationsformen, die in der Modellphase an *Strukturiertheit und Systematik* gewannen. Die befragten Experten und Projektbeteiligten beschrieben die Akzentuierung hin zu klaren, konkreten, eindeutigen, kompatiblen sowie realistischen Zielen, adäquaten Methoden und sinnvollen Inhalten als außerordentlichen Zugewinn für die Zusammenarbeit im Rahmen von KiNET, was sich in der aktiveren Beteiligung einiger Akteure (KiTas, ASD, Kinderärzte) widerspiegelte. Die *kontinuierliche Reflexion und Überprüfung* der formulierten Ziele, die in KiNET mit dem Übergang von der Vor- zur Modellphase realisiert wurden, trug ebenso dazu bei. Bestand 2005 noch die visionäre Absicht, »Problemlagen von Kindern durch Vernetzung



→ Abb. 35: Konzeptentwicklung

»Das war im Prozess auch nicht gut bedacht, sondern wir haben eigentlich eine Mehrbelastung in die KiTas hineingegeben ohne zu schauen, wo die Ressourcen dafür wirklich herkommen. Wir haben zuallererst den positiven Effekt gesehen, aber nicht mit der KiTa im Detail geschaut, was fliegt dann dafür raus, wo entstehen Zeiten für Abfragen, wie muss ich das intern umsortieren?« Das ist dann nebenbei entstanden, aber ich denk, das muss alles vorher klar sein. Und auch, wer an welchen Beratungen teilnimmt. KiNET war ja stadtteilbezogen aufgestellt, also war dann auch klar, dass kitaübergreifende Absprachen und Treffen stattfinden. [...] Wo kommt [aber] die Zeit der Leiterin dafür her, was macht sie dafür dann eben nicht mehr? Das muss man sich wirklich vorher überlegen.«  
KiTa-Träger

zu beseitigen« (Munsch 2006), so wurde erkannt, dass dieses Anliegen zu komplex für eine Bearbeitung im Rahmen von KiNET war. 2008 wurde daher die Entwicklung von Handlungsoptionen zentraler, um Institutionen und Fachkräfte zu befähigen, individuell wie auch gemeinsam bestmöglich auf Situation vor Ort reagieren zu können (vgl. Neujustierung der Projektziele → Kapitel 4) Mit der Differenzierung in die daraus abgeleiteten Bearbeitungsstränge »Vernetzung« und »Professionalisierung« sollten besonders die KiTas, aber auch weitere Akteure im Sozialraum erreicht werden.

### Ressourcen sichten und nutzen

Eng mit der Formulierung der Ziele verbunden sind die Transparenz von Erwartungen und Verantwortungsbereichen und das Abwägen des zu erwartenden Aufwands sowie das Sichten der vorhandenen bzw. erschließbaren Ressourcen seitens der Akteure. Zum Bereich der Ressourcen sollen an dieser Stelle auch die Aufgaben- und Zuständigkeitsbereiche sowie die Entscheidungsbefugnisse der beteiligten Akteure (Institutionen, Ämter usw.) gezählt werden.

Die notwendigen Ressourcen für die Projektrealisierung seitens der Akteure/Träger wurden in KiNET vorab weniger eruiert. Insbesondere die Kalkulation der zeitlichen Ressourcen und des personellen Aufwandes für Vernetzungsaktivitäten sowie die Durchführung der Maßnahmen (Planung, Durchführung, Dokumentation) in den KiTas konnten erst im Prozess erfolgen, was Konflikte und Widerstände schürte. Hier konnte der Mehraufwand nur zum Teil durch veränderte Arbeitszeiten und eine angepasste Dienstplangestaltung abgefangen werden. Vereinzelt wurde auch von Seiten des Trägers Unterstützung geboten (veränderte Arbeitsverträge, zusätzliches Personal, fachliche Weiterbildung).

Derartige Projekte verlaufen selten so, wie sie vorab geplant waren, wie auch die Erfahrungen von KiNET zeigen. Daher ist es sinnvoll, erschlossene Ressourcen nicht vollständig zu verplanen sondern »Puffer« mitzudenken – d. h. stellvertretende Mitarbeiter, Finanzen etc. bereitzuhalten, um mit diesen auf veränderte Bedarfe im Projektverlauf reagieren zu können. Es wird empfohlen, potenzielle Risiken bereits in der Planungsphase zu berücksichtigen oder Projektstrukturen so zu konzipieren, dass sie auf unvorhersehbare Veränderungen flexibel reagieren können. Für KiNET war dies besonders auf der Steuerungsebene und in der Konzeptentwicklungsphase relevant.

### Planung und Projektmanagement

Die eben beschriebenen Elemente – Situations- bzw. Bedarfsanalyse, Zielformulierung und Ressourcenklärung – sind für die Planung eines (Modell-)Projektes ebenso wichtig wie die Projektorganisation und der inhaltliche Projektaufbau. Auch die Frage danach, welche KiTas am Projekt teilnehmen, welche Grundlagen für ein derartiges Projekt in den KiTas selbst geschaffen werden müssen und welche Einzelprojekte / Maßnahmen in KiTas umsetzen können muss zu Beginn transparent sein.

Zu Projektbeginn 2005 kollidierten die hohen Anforderungen an das Projekt mit einer fehlenden Konzeptentwicklungsphase, d. h., anhand der Zielsetzung konnten nur wenige klare Arbeitsschritte und Aufgabenbereiche der Akteure benannt werden. So wurden 2005 vielfältige Maßnahmen, Arbeitsgruppen und Werkstätten eingerichtet, um dem Projekt einen inhaltlich-methodischen Rahmen zu geben – diese standen jedoch einer klaren Zielorientierung diametral entgegen. Mit den Zwischenergebnissen der Evaluation der Vorphase und der nachfolgenden Justierung von Zielen und Methoden 2008 konnten Projektplanung und -management (vgl. Cook/Förster 2008, S. 145) in der Modellphase deutlich verbessert werden.

Nachdem die schwierigen Startbedingungen – wie die kurzfristige Bewilligung und der daraus resultierende Zeit- bzw. Handlungsdruck seitens der Akteure oder das Fehlen eines konzeptionellen Rahmens, d. h. einer Konzeptentwicklungs-, Planungs- und Strukturierungsphase – überwunden waren, wurde deutlich, dass notwendige Schritte der Projektentwicklung mitunter nun in umgekehrter Reihenfolge bearbeitet werden mussten und Bedarfs-, Netzwerk- und Institutionenanalyse nur fragmentarisch durchgeführt werden konnten.

Die großen Erwartungen an das Modellprojekt und die gewählten methodischen Zugänge bzw. Ansätze (→ 5.1 und 5.2) stellten KiNET vor besondere Herausforderungen. Ähnliches gilt für die Maßnahmen/Einzelprojekte in den am Projekt beteiligten KiTas. Von Beginn an waren sie fester Bestandteil zur Förderung des pädagogischen Handelns und des Netzwerks für Frühprävention. Die Einzelprojekte entstanden jedoch aus dem »gefühlten Bedarf« der KiTas heraus und waren kaum durch eine entsprechende Bedarfsanalyse fundiert. Diese wurde erst zu einem späteren Zeitpunkt erarbeitet, so dass nur bedingt Ableitungen hinsichtlich konkreter Zielstellungen der Einzelprojekte und deren methodischer Anpassung möglich waren. Die Integration der Einzelprojekte in den Gesamtrahmen von KiNET wurde damit erschwert. Einige von ihnen wie KFB und Elternberatung waren allerdings aus Sicht der Beteiligten besonders wirkungsvoll, wie die Ausführungen in Abschnitt 5.2 zeigen, so dass ihre Struktur beibehalten wurde und lediglich inhaltliche Akzentuierungen gesetzt wurden. Mit dem Start der Modellprojektphase konnte somit auf solide – bereits 2-jährige – Strukturen aufgebaut werden. Dies zeigt, dass eine Vorlaufphase grundsätzlich sinnvoll und notwendig ist, um Motivationen, Ziele, Ansprechpartner, Ausrichtung des Projektes und Rahmenbedingungen vorab zu klären.

### Phase der Durchführung – Herausforderungen im Projektverlauf Projektsteuerung

Ein besonderer Teil des Projektmanagements – die Projektsteuerung – soll an dieser Stelle separat betrachtet werden, da ihr auch im Rahmen von KiNET und im entwickelten Konzept eine zentrale Rolle zukommt. KiNET »befasst sich mit der Entwicklung frühpräventiver Ansätze in der Praxis und bezieht sich zugleich auf einschlägige fachlich-theoretische Diskussionen und Erkenntnisse. Aus dem Zusammenspiel beider Aspekte und durch ihre Verknüpfung sollte ein übertragbares Konzept entwickelt werden. Das Projekt wurde entsprechend als »Labor«, als ein experimentelles Modell, angelegt. Aufgabe der Projektsteuerung war es daher, einen solch offenen Prozess zu moderieren und dabei stets darauf zu achten, die praxis- und theoriebezogenen Aspekte sowie die sie verknüpfenden, empirischen bzw. reflexiven Elemente, in einem Gleichgewicht zueinander zu halten.« (Cook/Förster 2008, S. 30)

Das Koordinationsteam übernahm die Moderation, Begleitung, fachliche wie inhaltliche Ausgestaltung, kritische Reflexion und Steuerung des Gesamtprojektes, um innovative Handlungsansätze zu befördern. Unterstützung dabei, aber auch Raum zur Reflexion sowie zur fachlichen Diskussion erfuhr es im Projektverlauf auf unterschiedlichen Ebenen. Einige davon wurden bereits an anderer Stelle (→ 4.7) benannt. Die Träger des Koordinationsteams, der Omse e. V. und die Lebenshilfe Sachsen, Ortsverband Dresden e. V. mit ihrer Verankerung im Stadtteil sowie das ZFWB gGmbH, boten KiNET vielseitig fachliche Unterstützung bei der Bearbeitung von Themen und der Evaluation. Unterstützung bei der Steuerung und Ausrichtung des Modellprojektes erfuhr das KiNET-Koordinationsteam besonders durch die Mitwirkenden der Steuerungsgruppe (→ 4.7). Da sich gerade in der zweiten Hälfte der Modellphase der thematische Fokus veränderte und Fragen der Organisations- und Konzeptentwicklung

sowie der öffentlichkeitswirksamen Präsenz an Gewicht gewannen, standen der Netzwerkkoordination externe Fachkräfte für *Beratungen und Coaching* zur Seite.

Die nachhaltige Zusammenarbeit für Frühprävention zwischen Institutionen unterschiedlicher Sektoren und Professionen im Stadtteil kann nur gestärkt werden, wenn diese das darin liegende Potenzial erkennen und einen Auftrag durch den jeweiligen Träger bzw. die Kommune erhalten, d. h., wenn das Anliegen auf diesen Ebenen getragen wird. Um hierfür eine adäquate Basis zu bieten und das Modellprojekt fachlich zu begleiten, konstituierte sich bereits in der Vorphase (2005) ein *Projektbeirat*, der sich aus Vertretern des Jugendamtes, des Gesundheitsamtes, des Sozialamtes, des Stadtplanungsamtes, des Eigenbetriebs Kindertageseinrichtungen, Mitgliedern des Jugendhilfeausschusses der Landeshauptstadt Dresden und Vertretern des Sächsischen Staatsministeriums für Soziales und Verbraucherschutz (SMSV) sowie der Evangelischen Hochschule Dresden zusammensetzte. Neben der Beratung der Projektmitarbeiter hielt die Geschäftsordnung des Projektbeirates folgende Ziele fest:

- Initiierung von neuen ämterübergreifenden Kooperationsmöglichkeiten und deren modellhafte Umsetzung an konkreten Beispielen
- Förderung des Informationsflusses und der Kommunikation zwischen den beteiligten Ämtern zum Anliegen und zur Entwicklung des Projektes KINET
- Beteiligung an der Gestaltung struktureller Rahmenbedingungen, um die Kooperation der Einrichtungen und beteiligten Ämter im Sinne der Frühprävention zu unterstützen
- Sicherung der Nachhaltigkeit des Projektes

Der Projektbeirat wurde in der Regel zweimal im Jahr einberufen, um den Mitgliedern regelmäßig über die Entwicklung des Projektes zu berichten. Die Diskussionen sowie die inhaltlichen und strategischen Anmerkungen der Beiratsmitglieder stellten für das Koordinationsteam wertvolle Hinweise dar, die zur weiteren Ausgestaltung des Projektes wichtige Impulse setzten. Zudem ermöglichten es die Mitglieder des Beirates – als Interessenvertreter des Netzwerkes –, Erfahrungen in relevante Systeme auf der Ebene der Kommune zu transferieren. Mit dieser Transferleistung konnten die im Modellprojekt herausgearbeiteten Bedarfe in die jeweiligen Institutionen oder Gremien (wie Sozialamt, Jugendamt, Ministerien) getragen und Anregungen zur Weiterentwicklung lokaler wie kommunaler Strategien gegeben werden.

#### Was macht die Steuerung eines Modellprojektes so herausfordernd?

Die Einflussnahme mehrerer Instanzen auf die Gestaltung und Steuerung von KINET – d. h. durch Träger, Steuerungsgruppe und Koordinationsteam – führte mitunter zu Konfliktpotenzial, besonders bezüglich Erwartungen an das Projekt und der Frage, ob diesen entsprochen werden kann. Zudem trafen hier multiprofessionelle Zugänge, unterschiedliche Interessen (strategie- versus praxisorientiert) und verschiedene Arbeitskulturen (Verwaltung, Projektarbeit) aufeinander. In der Modellphase waren somit ein Annäherungs- und Aushandlungsprozess sowie eine intensive Kommunikation zwischen den an der Steuerung beteiligten Gruppen nötig, um das gemeinsame Projektvorhaben zielführend zu gestalten.

Das Modellprojekt KINET verstand sich als ein lernendes Projekt, das in seiner Grundausrichtung offen war für die Entwicklung neuer frühpräventiver Handlungsansätze seitens der Akteure – vor allem seitens der KiTas. Dies erforderte eine kontinuierliche Auseinandersetzung mit dem Ist-Stand, den Zielen, den Methoden und den Umsetzungsstrategien. Dafür bedurfte es immer wieder einer präzisen Selbstreflexion der Projektsteuerung,

der Klärung von Aufgaben und Handlungsschritten sowie methodischer Sicherheit bei gleichzeitiger Offenheit für Themen und Prozesse im Netzwerk, was zwangsläufig mit Herausforderungen verbunden ist. Die Komplexität der Aufgaben des Koordinationsteams machte daher einen kontinuierlichen Austausch erforderlich, der vor allem in der Modellprojektphase ab 2008 mit der personellen Neubesetzung realisiert wurde. Besonders intensiv gestaltete sich die Zusammenarbeit in konzeptionellen Phasen wie bspw. bei der Netzwerk-konzeptentwicklung zum Ende des Projektes.

Zudem nahm die wissenschaftliche Begleitung eine andere Rolle als die ihr ursprünglich angedachte ein: Neben der Sicherung einer kontinuierlichen prozessbegleitenden Reflexion und Evaluation war sie zunehmend stärker im Netzwerk präsent (bei Vernetzungsaktivitäten oder der Durchführung von Workshops in KiTas etc.). Dies minderte die zuvor künstlich geschaffene Distanz zwischen den Mitgliedern des Koordinationsteams und den Akteuren. Zugleich wurden die Aufgaben der wissenschaftlichen Begleitung transparenter, was sich besonders in der Evaluationsphase als besonders hilfreich erwies. Die damit verbundene Aufgabendoppelung zwischen Projektsteuerung/-gestaltung und Reflexionsinstanz mit Meta-Perspektive führte mitunter zu Rollenkonflikten und erschwerte eine neutrale Evaluation. Ähnliches vollzog sich bei der Begleitung der Maßnahmen. Daraus lässt sich ableiten, dass es äußerst sinnvoll ist, inhaltliche Aufgaben der Projektkoordination vorab zu klären – nicht im Sinne einer strikt chronologischen Abfolge bzw. eines normativen Erwartungsfahrplans, sondern als immanenter Orientierungsrahmen. Gleichzeitig ist es jedoch unerlässlich, die Flexibilität des Prozesses zu wahren.

Die komplexen und mitunter *gegenläufigen Aufgaben und Rollen* auf der Ebene der Koordination (Steuerung, Beratung, Motivation, Befähigung der Akteure zur Selbststeuerung, Einspeisen von Impulsen, Qualifizierung von Prozessen, Ergebnissicherung und -kontrolle im Sinne des Modellprojektes und stellvertretend für die Auftraggeber) erforderte zudem eine systematische Reflexion, Planung/Steuerung und Transparenz der Prozesse. Dadurch war es möglich, unterschiedliche Rollen, Erwartungen und Interessen von Akteuren und Auftraggebern hinsichtlich des Projektes und der KINET-Koordination zu eruieren und sie an die Erfordernisse des Projektes anzupassen.

Die unterschiedlichen Ebenen der Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber, dem Eigenbetrieb Kindertageseinrichtungen der Landeshauptstadt Dresden, der gleichzeitig Träger von vieren der zum Modellprojekt KINET gehörenden KiTas war, führten ebenfalls zu Rollenüberschneidungen. Konfliktpotenzial im Rahmen des Projektes bot dies vor allem bei der Zusammenarbeit mit den KiTas, da sich seitens der Fachkräfte Unsicherheit sowie Vertrauens- und Loyalitätsfragen in KiTa-internen Reflexionsprozessen im Kontakt mit dem Koordinationsteam ergaben. Derartige Konstellationen sind mit Vorbehalt zu betrachten, so die Erfahrungen des Projektes. Für die intensive Arbeit ist es daher zentral, dem KiTa-Team die Vertraulichkeit der in Workshops/ Einzelprojekten besprochenen Themen zuzusichern; ferner kann die wissenschaftliche Begleitung als neutral vermittelnde Instanz agieren.

Ein wichtiges Element bei der Gestaltung und Steuerung des Projektes war es, (Lern-) Erfahrungen und Ergebnisse der prozessbegleitenden (formativen) Evaluation immer wieder in den Projektverlauf einzuspeisen und somit eine qualitative Weiterentwicklung zu forcieren. Dies zeigte die Nähe von Steuerung und Evaluation, für deren fruchtbare Vermittlung eine geeignete Form zu entwickeln war (➔ Kapitel 7). Daher bedurfte es einerseits einer *lernfähigen und kommunikationsorientierten Steuerung*, um den Prozess mit den Akteuren zu gestalten und andererseits der Offenheit der Akteure für Reflexion, d. h. für eine distanzierte Betrachtung des professionellen Handelns und des Gesamtgeschehens.



➤ Abb. 36:  
Vernetzung leicht gemacht

Die Gefahr einer externen Moderation besteht jedoch auch darin, dass sich alle anderen Beteiligten auf Grund des großen Engagements derselben zurücknehmen und in eine konsumierende Haltung verfallen. Hier galt es für das Koordinationsteam, eine angemessene Balance zu schaffen: Einerseits war der intensive Dialog mit beteiligten Akteuren wichtig – besonders bei der Weiterentwicklung des professionellen Handelns durch Reflexion institutioneninterner Routinen etc. – und andererseits galt es sich als Koordinationsteam zurückzunehmen, nachdem die »Brücke« zwischen Akteuren geschlagen war und nun die Selbstorganisation nachhaltiger Strukturen (bspw. AGs) zu stärken war.

Der Projektbeirat agierte vor allem in der Anfangsphase als Ratgeber. Im Projektverlauf veränderte sich dies und er übernahm vielmehr die Funktion eines Gremiums, das die Grundidee des Projektes in verschiedene und für Frühprävention relevante Systeme einspeiste. Zudem sicherte er den Transfer der Erfahrungen und des entwickelten Konzeptes. Die Wirksamkeit und Unterstützungsleistung des Beirates war jedoch dadurch begrenzt, dass zu wenige Entscheidungsträger / -berechtigte zugegen waren, um gemeinsam strukturelle Veränderungen zu befördern. Ziel sollte es zukünftig sein, den Beirat oder eine *ämterübergreifende Arbeitsgruppe als aktives Forum auf kommunaler Ebene* zu nutzen.

Die Ausführungen zeigen, dass die Projektsteuerung sich innerhalb bestimmter Grenzen bewegt und es daher wichtig ist, die Erfahrungen und Anregungen der Beteiligten aus den unterschiedlichen Ebenen zu berücksichtigen. Zugleich bedarf es im Prozess einer klaren, aber auch sensiblen Steuerung, die begleitend, herausfordernd, reflektierend, motivierend und strukturierend zugleich agiert und die Akteure beteiligt. Es wurde zudem deutlich, dass es *zahlreiche institutionelle Barrieren und »Systemgrenzen«* gibt, die durch ein derartiges Projekt nicht überschritten werden dürfen bzw. können (auf Grund der Träger- oder Institutionenhoheit), sondern maximal Anregung von außen erfahren. Welche (Veränderungs- oder Entwicklungs-)Prozesse die Institution zulässt, können nur ihre Mitglieder selbst bestimmen.

Die Steuerung derart komplexer Prozesse und eines Mehrebenenprojektes, so die Erfahrungen im Modellprojekt KINET, sind nur durch ein Team mit Mitarbeitern in verschiedenen beruflichen Verankerungen (Organisationsberatung, Netzwerke, KiTa) möglich. Nur so gelingt es, unterschiedliche Perspektiven einzunehmen und Feld-, Fach- und strategische Kompetenzen zu vereinen. Beratungen und Coaching durch externe Fachkräfte können in diesem Prozess unterstützend wirken, ihr Beitrag ist im Hinblick auf das Gesamtprojekt jedoch auch begrenzt.

Mit der Etablierung klarer Arbeits- und Kommunikationsstrukturen auf der Ebene der Projektsteuerung, der Entwicklung von Zeitschienen und der Klärung von Zuständigkeits- bzw. Aufgabenbereichen wurde eine positive, transparente und solide Arbeitsgrundlage geschaffen. Der starke Personenbezug (sowohl seitens der Koordination als auch der Akteure) sowie immer wiederkehrende personelle Umbrüche im Koordinationsteam führten zu Irritationen seitens der Akteure. Diese konnten durch eine kontinuierliche Präsenz der KINET-Mitarbeiter im Stadtteil und durch aktive Beteiligung an Veranstaltungen der Akteure überwunden werden mit der Wirkung, dass sich das Interesse an KINET verstärkte.

### Methoden der Netzwerkarbeit

Zur Förderung der Vernetzung kamen im Laufe des Gesamtprojektes verschiedene Methoden zur Anwendung. Insbesondere die Werkstätten, Arbeitsgemeinschaften und Räume zum informellen Gespräch waren zur Förderung kommunikativer Prozesse konzipiert und wurden relativ unverändert weitergeführt. Dem Anspruch nach sollten sie dazu beitragen, Problem- und Aufgabenverständnisse sowie Zuständigkeiten und Handlungskonzepte der

verschiedenen Akteure im Sozialraum zu erschließen und in Bezug zu Frühprävention zu setzen oder neu zu entwickeln. Dies konnte in vielen Bereichen angeregt werden, mitunter wurden jedoch auch Stagnationen deutlich. Bei der Wahl zukünftiger Methoden gilt es diese in Hinblick auf den Prozess und vor dem Hintergrund der entsprechenden Zielsetzung immer wieder neu auf den Prüfstand zu stellen, sie zu reflektieren und ggf. durch adäquatere methodische Zugänge zu ersetzen.

Die Werkstatt als zentrale Methode der Vernetzung, um das Kennenlernen anderer Akteure und ihrer Aufgabenbereiche sowie den basalen Informationsaustausch zu fördern, war sinnvoll. Zur weiteren differenzierten bzw. systematischen Arbeit schien sie jedoch weniger geeignet: In diesem Großforum kamen Akteure verschiedener Professionen mit unterschiedlichen Status und verschiedenen Entscheidungskompetenzen und nicht zuletzt mit unterschiedlichen Problemverständnissen zusammen. Daraus resultierende Irritationen, Konflikte oder Widerstände können im Rahmen einer Werkstatt nicht hinreichend bearbeitet werden. Zudem zeigte sich eine mangelnde Effektivität der Rückkopplung von Erträgen der AGs und Werkstätten, was im Folgenden unter »Wissensmanagement« genauer betrachtet wird.

Den mitunter diffusen und komplexen Prozessen konnte mittels einer klaren Planung der Arbeitstreffen, einer Tagesordnung, eines strukturierten Austauschs der Moderation im Prozess und festgelegter zeitlicher Kontingente für die Bearbeitung der Tagesordnungspunkte begegnet werden. Als hilfreich erwiesen sich zudem klare Absprachen zum weiteren Vorgehen, zu Arbeitsaufträgen und Verantwortlichkeiten sowie zur Erstellung von Ergebnisprotokollen für alle Netzwerkakteure. Zudem wurde den Akteuren im Vorfeld der Veranstaltung durch den Versand der Tagesordnung mitgeteilt, ob es sich um ein inhaltliches oder strategisches Arbeitstreffen handelt.

### Wissensmanagement

Netzwerke profitieren vom Wissensaustausch in unterschiedlichen Bereichen. Im Kontext des Modellprojektes können drei Ebenen benannt werden, die in verschiedenen Phasen des Projektes an Bedeutung gewannen: das *Datenwissen* zur aktuellen Situation im Stadtteil, das *Praxis- oder Erfahrungswissen* der Akteure sowie das theoretisch angelegte oder *praxisorientierte Fachwissen*. Wissenstransfer zwischen Menschen kann nur dann realisiert werden, wenn ein Interesse besteht. Wird als Ziel angestrebt, dass die Zusammenarbeit über den starren Austausch von Informationen hinauswächst, dann bedarf es eines flexibel einsetzbaren und verlässlichen Wissensmanagements. Dieses trägt nicht allein dazu bei, Teams aufzubauen und Informationen auszutauschen, sondern auch dazu, Projektaufgaben zu planen, abzustimmen und zu koordinieren. Auch so genannte »weiche Wissensfaktoren« wie gemeinsame Ziele, das kommunizierte Verständnis von Frühprävention, das Leitbild des Netzwerkes und die Motivation der mitwirkenden Akteure spielen für ein erfolgreiches institutionenübergreifendes Wissensmanagement eine bedeutende Rolle.

Die durch KINET entstandenen Kommunikationsräume sollten dazu dienen, Erfahrung (sowie Wahrnehmungen) und Wissen (im Sinne von Informationen über aktuelle Diskurse oder Angebote) herauszuarbeiten, auszutauschen und besonders für die Erarbeitung neuer Handlungsansätze effektiv zu nutzen. Dies war mit komplexen An- und Herausforderungen des *Wissenstransfers* in das Projekt verbunden: Zeitkontingente für Absprachen waren einzuräumen, Transfermedien zu erschließen und verlässliche Kommunikationsstrukturen zu etablieren. Hier war zunächst angedacht, die an den Veranstaltungen beteiligten Akteure als Multiplikatoren zu nutzen, die das neue oder gebündelte Wissen in die jeweiligen Einrichtungen und an die Praktiker weitertragen. Die Projekt-Koordination entwarf dafür *Transfermedien*

(wie Infobriefe, Protokolle) oder suchte den Kontakt zu Mitarbeitern über Workshops, Veranstaltungen oder Dienstberatungen. Dennoch erwies sich der Transfer von der Leitungsebene auf die Ebene der Teams als Herausforderung, sodass mitunter über die Arbeitstreffen hinaus keine vertiefende Bearbeitung der Themen in den Institutionen erfolgte.

Auf der Leitungsebene war der Wissenstransfer deutlich leichter zu bewerkstelligen. Durch den regelmäßigen Kontakt der Akteure und der Koordinationsstelle konnten auch über die Veranstaltungen hinaus Informationen schnell eingeholt und Erfahrungen ausgetauscht werden. So konnte auch der Rückfluss von in der Praxis generierten Erkenntnissen auf die Ebene des KiTa-Netzwerkes realisiert werden. Die vielseitigen Erfahrungen und Beobachtungen wurden einerseits durch die Akteure selbst genutzt, um Handlungsideen zu entwerfen bzw. anzupassen (bspw. Umgang mit herausfordernden Elterngesprächen, Kindeswohlgefährdung, Zusammenarbeit mit Eltern); andererseits waren sie für das Koordinationsteam relevant und wurden zur Ausrichtung/Planung der Netzwerkveranstaltungen sowie zur Entwicklung des Netzwerkkonzeptes genutzt.

Im Rahmen eines Modellprojektes ist eine wissensorientierte Kommunikationskultur wichtig. Zukünftig gilt es daher abzuwägen, welche Transferformen und -medien hierfür sinnvoll sind. Der Aufbau von virtuellen Portalen, was bei KiNET nur ansatzweise durch die Website realisiert wurde, trägt dazu bei, dass Wissen und Erfahrungen schnell ausgetauscht und gezielt abgerufen werden können. Innovative virtuelle Ansätze arbeiten bspw. mit kollaborativen Komponenten/Räumen oder mit personalisierten Bereichen, mit Bereichen zur Archivierung von Beiträgen oder Dokumenten (Content Management), mit Foren und mit Such-, Retrieval- und Bewertungsfunktionen. Im Rahmen von KiNET wurde die Website als eine Plattform für das Projekt eingerichtet, um den Akteuren aktuelle Daten, Berichte, Protokolle und Workshopdokumente zur Verfügung zu stellen. Trotz hoher Nutzerzahlen der Website selbst wurden jene Dokumente jedoch wenig abgerufen. Besonders in der Arbeit mit pädagogischen Fachkräften zeigte sich, dass diese nach wie vor Printmedien bevorzugen und digitale Medien für sie weniger bedeutsam sind. Ein Gedankenaustausch auf virtueller Basis muss sich hier erst noch etablieren.

Das Büro der Koordinationsstelle konnte zudem als Pool für Fachliteratur genutzt werden. Ordner mit Artikeln zur Arbeit in Netzwerken oder zu anderen Projekten, Fachartikel aus dem Handlungsfeld »Frühprävention« sowie Veröffentlichungen und Informationsmaterialien zum Projekt u. v. m. waren so für alle Akteure zugänglich.

### Herausforderungen auf der Ebene des Sozialraumes – Vernetzung der Akteure

Im Aushandlungs-, Annäherungs- und Verständigungsprozess eines (entstehenden) Netzwerkes treffen verschiedene Professionen und Institutionen mit unterschiedlichen Erwartungen, Institutionenkulturen und -logiken aufeinander, die für die Netzwerkarbeit vielfältige Herausforderungen und Hürden in der multiprofessionellen Zusammenarbeit bereithalten. Um diese zu bewältigen, nahmen das KiNET-Koordinationsteam und die wissenschaftliche Begleitung immer wieder eine Metaperspektive ein, um Dynamiken/Barrieren zu erkennen und im Prozess zu vermitteln.

### Interessen, Erwartungen und Nutzen klären als Motivation für Netzwerkarbeit

Die Erfahrungen mit KiNET zeigen, dass »verordnete« Vernetzungsbemühungen weit aus weniger nachhaltig sind als gewachsene Strukturen. Allein die Interessen der Akteure

und der erwartete Nutzen für den professionellen Alltag sind Motor, um nachhaltige Netzwerkstrukturen zu etablieren. Für den Verlauf des Projektes wäre es rückblickend bereits zu Projektbeginn wichtig gewesen, die Erwartungen der Akteure hinreichend zu erfragen, um vorschneller Frustration entgegenzuwirken. Damit verbunden wäre eine Klärung des Verständnisses und Nutzens von Vernetzung (Kooperationswissen und -verständnis) für Institutionen und Personen. Mit dieser Grundlage wäre es deutlich leichter gefallen, die inhaltliche Arbeit zu akzentuieren sowie divergierenden und z.T. überhöhten Erwartungen entgegenzuwirken.

Die KiTa hatte in KiNET eine besondere Rolle inne und sollte ihre Anliegen vermehrt einbringen. Werden jedoch Themen eines Akteurs häufiger/intensiver bearbeitet als die anderer, so stagnieren konstruktive (Entwicklungs-)Prozesse. Dies führte in der Modellphase dazu, dass die Beteiligung einzelner Akteure stark abnahm. Eine vollständige Übereinstimmung der Netzwerk-, Institutionen- und persönlichen Interessen und ein gemeinsames Interesse an der Bearbeitung bestimmter Themen, kann nicht erwartet werden. Mit Hilfe des kommunikativen Prozesses wurde in KiNET eine Schnittmenge an gemeinsamen Themen erarbeitet, um eine Balance der bearbeiteten Themen herzustellen. Auch wurde zu Beginn der Modellphase besonderer Wert darauf gelegt, konkrete Anliegen, Ziele und Teilziele zu differenzieren. Mit der daraus resultierenden neuen Ausrichtung gelang ein qualitativer Sprung in der Netzwerkarbeit.

Sicher bleibt hier die Frage offen, ob es wirklich möglich ist, Vernetzung von »unten« her (Bottom-up-Ansatz) zu denken. Mit dem Umdenken des Koordinationsteams hin zum Erfragen der Themen der Akteure und hin zur Begleitung des Dialoges konnte dies jedoch angeregt werden und die Akteure übernahmen zunehmend eine eigenverantwortliche, aktiv gestaltende Rolle.

### Aufgaben und Ressourcen der Akteure

Jedes (Modell-)Projekt erfordert eine Situationsanalyse. Diese bezieht sich jedoch nicht allein auf die Zielgruppe und die aktuelle Situation im Sozialraum (s.o.), sondern schließt auch die Ressourcen, Aufgaben-/Verantwortungsbereiche, (Kern-)Kompetenzen und Grenzen der Akteure ein. Ein weiteres Element gelingender Netzwerkarbeit ist daher die Beschreibung der nötigen, der zur Verfügung stehenden und der noch zu erschließenden Ressourcen. Dabei handelt es sich um institutionelle, materielle und finanzielle, aber auch um ideelle (Unterstützungsbereitschaft) und fachliche Ressourcen. Diese können in die Ableitung von Handlungsbedarfen, Zielsetzungen und – zunächst im Sinne einer Vision – in formulierte Handlungspläne aufgenommen werden.

Die in der Vorphase noch diffusen Aufgaben, Kompetenzen und Erfahrungsbereiche der Akteure – vor allem hinsichtlich Frühprävention – wurden in der Modellphase thematisiert. Als Produkte dieser Diskussionen entstanden bspw. die »Fachdienstübersicht« und die Broschüre »Richtig helfen – wann und wie? Ein Leitfaden zum Thema Kindeswohlgefährdung« (2010), in der die Aufgabenfelder des ASD und der KiTa anhand von Fragen der Erzieherinnen erläutert werden. Sinnvoll ist es auch, Institutionenprofile zu erstellen, um Ressourcen, Zuständigkeiten und Aufträge zu klären, aber auch Kontakte und Ansprechpartner zu benennen. Sind Ressourcen und formale Zuständigkeiten transparent, können darauf aufbauend – entsprechend der Kapazitäten der Mitwirkenden – Aufgaben bzgl. der nächsten Schritte im Rahmen des Netzwerkes abgesprochen werden.

Von einem gemeinsamen Aufgabenverständnis konnte bis zum Ende des Modellprojektes nicht vollends gesprochen werden, jedoch von einem geteilten und transparenten.

»Vernetzung passiert tatsächlich immer an den Stellen, wo man sich gut verständigen kann über Inhalte und Ansprüche, wo man auch ein gleiches Ziel verfolgt und auf beiden Seiten, einen Zugewinn sieht. Also Vernetzung funktioniert nicht, wenn's nur einseitig ist [nach dem Motto]: »Mach du mal für mich!« Das geht so nicht, sondern beide Seiten müssen etwas davon haben, dann klappt das. Man kann es auch nicht verordnen, also dass man sagt »Lasst uns mal bitte schön vernetzen [...]«, sondern es braucht immer die Ebene »wir haben uns verständigt, wir haben das gleiche Ziel und wir haben beide einen Gewinn.«  
KiTa-Träger

»Aber im Laufe der fünf Jahre »KINET« hat sich dann einfach gezeigt, dass Teamentwicklung ein ganz großer Bestandteil geworden ist, was wir vorher so gar nicht gesehen haben, und auch konzeptionelle Entwicklung. Also sich darüber immer wieder auszutauschen: Was ist uns wichtig in der KiTa? Wie sehen wir uns? Was sind unsere Schwerpunkte? – Und das natürlich dann auch mit Eltern zu kommunizieren.«  
KiTa-Träger

Damit verbunden ist, dass die an KINET beteiligten Akteure gemeinsame Anliegen formulieren, mögliche Handlungsräume benennen und sich somit klar im Netzwerk positionieren können. Kommunikation und Absprache über weitere Handlungsschritte im Netzwerk sind infolgedessen gezielter, direkter und letztendlich auch verbindlicher.

### Institutionelle Kulturen und Logiken

In KINET trafen unterschiedliche Akteure und Professionen mit verschiedenen beruflichen Sozialisierungen (inkl. der im Arbeitsalltag erworbenen Kommunikations-, Kooperations-, und Konkurrenzorientierung (vgl. Höhmann et al. 1998)) aufeinander, die mitunter keine gemeinsame Sprache und kein geteiltes Problem- und Aufgabenverständnis (im Kontext Frühprävention in Gorbitz) verband. Der Umgang mit differenten *Grundvorstellungen über riskante Entwicklungsbedingungen* (vgl. Problemverständnis) war im Rahmen von KINET über den gesamten Projektverlauf hinweg eine besondere Herausforderung. Der zu Beginn dominierende diagnostische und defizitorientierte Blick auf bereits manifestierte Probleme stand einem ressourcenorientierten Präventionsansatz gegenüber und drohte die Perspektive auf die Entwicklung von Kindern zu verengen. Hinzu kamen ein *unklares Selbstverständnis* und *diffuse Fremdbilder der Professionen* und ihrer Positionen im Kontext von Frühprävention im Stadtteil.

Auch verschiedene *Arbeitskulturen, Kommunikationsstile und Handlungslogiken* (Abläufe, Rücksprachen, Handlungsmuster) führten mitunter zu Unverständnis, zu unerfüllten Erwartungen und somit zu hochgradiger Irritation. Zum adäquaten Umgang mit daraus resultierenden Lähmungserscheinungen im Vernetzungsprozess war vor allem eine kontinuierliche *Kommunikationsbereitschaft* der Beteiligten notwendig. Der Bezug zu den Themen und *Fragen der Akteure* war auch hier ein »Türöffner«. Der kommunikative Prozess, klare Absprachen und der Versuch des Durchdringens des impliziten Wissens der jeweiligen Institution konnten dazu beitragen, Konflikte zu lösen. Dies war mitunter mit einem hohen Arbeitsaufwand des Koordinationsteams verbunden, hervorgerufen durch Vermittlungs- und Übersetzungsprozesse auch im informellen Austausch, aber vor allem in Seminaren und AGs. Die Maßnahmen und Anregungen zur Reflexion institutioneninterner Prozesse (Routinen, Handlungsabläufe, Kommunikation im Team, Klärung der professionellen Haltung, des Problemverständnisses, der eigenen Sprache oder des fachlichen Beitrags zu Frühprävention etc.) trugen ebenfalls sichtlich zu Veränderungen bei. Im Rahmen von KINET konnten somit neben Vernetzungsprozessen auch *institutionenrelevante Prozesse und Dynamiken* betrachtet werden, die weiterhin einer systematischen fachlichen Begleitung bedürfen. *Institutionelle Veränderungen* zu fördern ist ein sensibles Feld, da hier der Hoheitsbereich von Trägern und Akteuren betreten wird. Somit konnten mitunter (bspw. für die KiTas) »nur« Anregungen gegeben werden, gewachsene und tradierte Strukturen und Routinen zu hinterfragen. Weiterreichende Veränderungen in den jeweiligen Systemen (d. h. der Ressourcen, Strukturen und Kulturen) obliegen jedoch der Verantwortung der Träger und Mitarbeiter der jeweiligen Institution.

Zwischen den Teilnehmern bestehenden *Status- und Hierarchieunterschieden* sowie damit verbundenen formellen und informellen *Machtbefugnissen bzw. Entscheidungskompetenzen* wurde vor allem dadurch begegnet, dass Gruppen mit zunächst »geringerem« Status (im Kontext Frühprävention) mehr Aufmerksamkeit geschenkt wurde, persönliche Kontakte gestärkt wurden und die Relevanz ihrer Themen verdeutlicht wurde. Im Laufe des Projektes erfuhr die KiTa somit zunehmend Akzeptanz und Statusunterschiede im Kontext der Frühprävention konnten verringert werden. Die KiTas sind nun kompetente und anerkannte

Partner im Stadtteil – davon unangetastet blieben jedoch unterschiedliche Entscheidungsbefugnisse der Akteure bestehen. Besonders in hierarchisch organisierten Organisationen unterliegt der Mitarbeiter stets dem Systemgefüge; hier ist es wichtig, diese formalen Barrieren zu kennen und zu respektieren.

Die Beziehungen der Institutionen im Stadtteil zueinander reichen von Offenheit für Kooperationen über Differenzen bis hin zu *latent wahrgenommener Konkurrenz* und wurden in KINET ebenfalls als Grund für Spannungen, Hemmnisse und Konflikte im Vernetzungsprozess erkannt. Eine angemessene Balance zwischen Kooperation und Konkurrenz auf Träger-, Leitungs- oder Mitarbeiter-Ebene herzustellen war ein Ziel des mit KINET angeregten Dialoges. Jene Balance wird bei Schubert (2005) als »Koopkurrenz« und bei Santen/Seckinger (2005) als »multiple Adhärenz« bezeichnet.

Die *Öffnung einer Institution zum Sozialraum*<sup>30</sup> – so die Erfahrungen des Projektes – kann sich nur schrittweise vollziehen, da es gilt, die Mitarbeiter am Prozess zu beteiligen, den möglichen Nutzen und Zugewinn klar zu kommunizieren, Ziele und Ergebnisse kontinuierlich zu reflektieren und aufkommende Widerstände ernst zu nehmen. Zudem ist eine *fachliche Öffnung des Netzwerkes* nach außen (d. h. für Erfahrungen und Ansätze anderer Netzwerke oder für fachliche Diskussionen) wichtig. Aufzunehmen was andernorts ausprobiert wird, kann dazu beitragen, aus einem drohenden Selbstbezug vorzubeugen und neue Anregungen zur qualitativen und methodischen Weiterentwicklung zu erhalten.

### Herausforderung auf der Ebene der KiTas – Stärkung der Institution KiTa

#### Selbstverständnis bzgl. Frühprävention und Vernetzung

Der pädagogischen Praxis wird mit dem Handlungsfeld »Frühprävention« eine neue Rolle zugesprochen und damit ein *erweitertes Aufgabenprofil* zugemutet. Dies trifft jedoch auf ein *diffuses professionelles Selbstverständnis*. Dass Frühprävention im Alltag der KiTa (mit ihrem sozialpolitischen und bildungspolitischen Auftrag) bereits vielfach geleistet wird, war gerade auf der Ebene der Erzieherinnen wenig bewusst. Gegen einen zusätzlichen Aufwand verwehrten sich einige Erzieherinnen daher zu Projektbeginn noch. Auch eine begriffliche Annäherung an »Frühprävention«, »Sozialraumorientierung« und »Vernetzung« gestaltete sich schwierig. Die Verknüpfung von Vernetzung und Frühprävention und ein Verständnis für deren Relevanz für die Arbeit in der KiTa wurde angeregt, blieb jedoch mitunter auf der Ebene der Erzieherinnen weiterhin diffus. Erst mit Berücksichtigung der alltäglichen Themen der Teams (bspw. Gesprächsführung, Beobachtung, Dokumentation etc.) konnten Vorbehalte abgelegt werden und Frühprävention wurde als Bestandteil pädagogischer Praxis erkannt.

Ein ähnlicher Wandel vollzog sich hinsichtlich der Vernetzung. Zu Projektbeginn war die Vernetzung der KiTas im Stadtteil nur punktuell realisiert und zählte nicht zum primären Anliegen der KiTas. Die mit der Einführung des § 8a SGB VIII einhergehenden Unsicherheiten boten jedoch einen stärkeren Anreiz, sich den Anliegen von KINET und Kooperationen im Stadtteil, bspw. mit dem ASD, zu öffnen. Daher nahm das Thema Kindeswohlgefährdung

30) Als Hürden für die Zusammenarbeit der Institutionen zeigten sich zu Beginn Fragen des Datenschutzes und interinstitutionelle Verfahrensabläufe, wodurch zum Teil langwierige Entscheidungsprozesse ausgehalten werden mussten.

»Eine besondere Herausforderung für den Träger, denke ich, war die Situation, unterschiedliche Projekte »in der KiTa« und unterschiedliche Anforderungen des Trägers miteinander zu verknüpfen. Also dass die KiTa nicht das Gefühl hat »wir müssen hier etwas bedienen, wir müssen da was bedienen, wir müssen dort was bedienen«. Also die unterschiedlichen Säulen, sage ich mal, die es unumstritten gibt, wirklich immer wieder ins Gespräch zu bringen; transparent zu machen, dass wir ein Gesamtziel haben und dass die unterschiedlichen Projekte oder auch die Einführung des Qualitätsentwicklungsinstrumentes, denke ich, oder das Projekt »Aufwachsen in sozialer Verantwortung, dass dies eins ist für die Kinder und dass dies unterschiedliche Zugänge sind. Also das ist eine große Herausforderung.«  
KiTa-Träger

hierbei eine besondere Rolle ein. Heute wird die Kooperation mit Akteuren im Stadtteil trotz anfänglichen Mehraufwandes eher als Zugewinn gesehen – sofern sie an KiTa-relevanten Themen anknüpft.

In diesem Prozess öffnete die KiTa ihr traditionelles (früh-)pädagogisches Handlungsfeld für neue (sozial-)pädagogische Ansätze. »Der damit einhergehende Verlust an tradierten Handlungsgrundlagen von Kita (als Logik des primären Feldes) kann einen Identitätswandel herbeiführen, der eine Renovierung der ursprünglichen fachlichen Identität mit sich bringt« (Pfeifer 2011, S. 227).

### Strukturelle Rahmenbedingungen

Ausgangspunkt aller Vernetzungsaktivitäten von Kindertageseinrichtungen ist der Auftrag zur aktiven Beteiligung an Projekt- und Netzwerkaktivitäten durch den Träger. Die dadurch erfahrene Legitimation und Unterstützung der Leitungskräfte durch ihre Vorgesetzten war für die Realisierung des Projekts KINET zentral. Dennoch bedurfte es zusätzlicher externer, d. h. im Rahmen des Modellprojektes bereitgestellter, fachlicher und finanzieller Ressourcen (bspw. in Form der KINET-Koordination, der Maßnahme-Mitarbeiter etc.) zur Umsetzung der Projektanliegen. Die Unterstützung durch den Träger (bspw. in Form von Fachberatung) kann – nach Angaben der Fachkräfte – nicht in allen KiTas hinreichend intensiv gewährleistet werden. Hier wurde deutlich, dass trägerinterne Beratungs- und Unterstützungsstrukturen in den KiTas nur teilweise bekannt sind.

Dass Aktivitäten rund um Vernetzung und Frühprävention in KiTas nicht hinreichend ankern konnten, ist auch auf strukturelle Bedingungen vor Ort zurückzuführen. Allein in Anbetracht der personellen Ausstattung vieler KiTas (knapp bemessener Personalschlüssel, personelle Ausfälle durch Krankheit oder Fehlen von fachlichem Nachwuchs) kommt es oft zu einer großen psychischen und physischen Belastung der Fachkräfte. Unter diesen Bedingungen ist es nur schwer möglich, Erzieherinnen zu motivieren, sich neuer Themenfelder anzunehmen und die eigene professionelle Arbeit zu hinterfragen. Die Zeit für Workshops oder Reflexionseinheiten konnte mitunter nur unter höchstem Aufwand eingeräumt werden und war meist knapp bemessen. Der Versuch, Erzieherinnen über das Rotationsverfahren oder in Kleingruppen die Möglichkeit zur Teilnahme an KINET-Veranstaltungen einzuräumen, um eine Balance zwischen knappen zeitlichen Kontingenten der Mitarbeiter und Ansprüchen des Modellprojektes zu schaffen, bewährte sich nicht in jeder Einrichtung, denn die fehlende Kontinuität erschwerte einen stringenten Arbeitsprozess. Somit schlägt die Leitung weiterhin die »Brücke« zum Sozialraum. Sie könnte zukünftig durch eine Erzieherin (mit Stundenkontingenten für Netzwerkarbeit) unterstützt werden, die die Pflege von Kontakten zu Partnern im Stadtteil übernimmt. Dadurch erfährt die Leitung Entlastung und das Team wird stärker in Kooperationsaktivitäten eingebunden.

Parallel laufende Programme und vielfältige Aktivitäten der KiTa als Versuche, der aktuellen Situation zu begegnen konnten durch thematische Schnittstellen (bspw. zwischen dem Handlungsprogramm »Auswachsen in sozialer Verantwortung« oder »Erziehungspartnerschaften«) miteinander verbunden werden. Dennoch bleibt weiterhin zu berücksichtigen, dass nicht zu viele verschiedene Themen gleichzeitig verfolgt werden können.

### Reflexions- und Lernkultur

In der intensiven Zusammenarbeit mit KiTas in der Modellphase wurde deutlich, dass die unterschiedlichen Professionalisierungsgrade und beruflichen Sozialisationen ebenso wie biografische Erfahrungen dazu beitragen, Dynamiken in Veränderungsprozessen zu befördern

oder zu hemmen. Der Weg hin zu einem wertschätzenden und ressourcenorientierten Umgang beginnt zunächst beim Individuum, d. h. der Fachkraft. Doch Werte, Haltungen und Einstellungen sind nicht einfach veränderbar, sondern bedürfen eines Reflexionsprozesses mit sensibler Begleitung. Dies kann jedoch nur dann gelingen, wenn Fachkräfte a) sich dazu bereiterklären, ihre Sicht auf Kinder bzw. Eltern und ihr eigenes Handeln zu hinterfragen und b) einer entsprechende Atmosphäre bzw. Kommunikations- und Lernkultur in der Einrichtung begegnen. Natürliche Ängste vor Kontrolle, Abwertung und Gesichtsverlust wurden in der Arbeit mit den Teams der KiTas immer wieder deutlich. Hinzu kamen knappe zeitliche Ressourcen und eine latente Überlastung der Fachkräfte – vor allem der Erzieherinnen – sowie mitunter auch teaminterne Spannungen, Rivalitäten, fehlende Abstimmung und intransparente Rollen / Tätigkeitsprofile, die eine Weiterentwicklung hemmten.

Widerständen im Veränderungsprozess ist unbedingt Rechnung zu tragen. Sich als Erzieherin aus der Rolle der handelnden Person herauszunehmen und innezuhalten zur Reflexion (um auf diesem Wege vom Beobachten zum Handeln zu gelangen) erfordert, eine reflexive Metaperspektive einnehmen, d. h. von außen auf eine Situation schauen zu können. Auf der Ebene der KiTa konnte jenen Herausforderungen durch Beratungen, Supervisionen und hierfür geschaffene »kindfreie« Zeitfenster begegnet werden. Der Zugang zum eigenen pädagogischen Handeln über Fragen – wie bspw. »Was fordert mich in meiner Arbeit mit Kindern, Eltern und dem Team gerade heraus?« – verminderte aufkommende Spannungen, führte die Einzelne und das Team immer wieder zum aktuellen Anliegen zurück und gab den Erzieherinnen zudem das Gefühl, mit ihren Fragen ernstgenommen zu werden.

Mit der Anregung zur Reflexion bestehender Strukturen sowie interner Prozesse, Arbeitsabläufe, Routinen und Selbstverständnisse kann ggf. ein Verlust von tradierten Handlungsgrundlagen einhergehen, der eine Desorientierung und die Unsicherheit der pädagogischen Fachkräfte befördert. Hier wird auf dem Weg zu einer neuen Fachlichkeit die Unterstützung durch externe Fachkräfte, Fachberatung und KiTa-Leitung besonders wichtig.

### Umsetzung der Einzelprojekte / Maßnahmen

Die Implementierung der Maßnahmen im elementarpädagogischen Feld, die aus der Kinder- und Jugendhilfe entlehnt sind, wurde als positiv bewertet (➔ 5.2). Damit einhergehende Herausforderungen beim Aufeinandertreffen eher kontroverser Handlungstypen (problemorientierte Intervention versus Bildung, Betreuung und Erziehung) wurde bereits im vorangegangenen Abschnitt diskutiert.

Als Hausforderung wurde zudem die Durchführung der Maßnahmen durch verschiedene Träger mit unterschiedlichen konzeptionellen Ansätzen gesehen. Der Gedanke, möglichst heterogene Ansätze im Projekt zu befördern war besonders hinsichtlich der institutionenspezifischen Förderung / Weiterentwicklung sinnvoll, machte jedoch den Vergleich der konzeptionellen Ansätze und Umsetzungsweisen in den KiTa unmöglich. Zudem konnten nicht alle der durch die KiTas beantragten Maßnahmen-Konzepte umgesetzt werden. Auf Grund des großen Zeitdrucks bei ihrer Beantragung und einer fehlenden inhaltlichen Abstimmung mit der KINET-Koordination konnten 4 der 11 KiTas nicht an Einzelprojekten partizipieren. Dennoch beteiligten sich diese KiTas weiterhin am Projekt und waren in Werkstätten oder AGs präsent.

Um einen fachlichen, professionenübergreifenden Dialog im Stadtteil weiterhin zu fördern, bedarf es über KINET hinaus der Unterstützung bei der (Weiter-)Entwicklung einer eigenen professionellen Sprache und der Verstetigung adäquater Instrumente, damit die KiTas in der Lage sind, ihre Sicht auf das Kind und ihre Erfahrungen zu transportieren.

»Und das war so'n Prozess, auch den Erziehern verständlich zu machen, dass sie an diesem ganzen Projekt genauso beteiligt sind wie die Projektsteuerungsgruppe und wie jede einzelne KiTa hier im Stadtteil und die Institutionen, mit denen wir einfach zusammenarbeiten.«  
KiTa-Leitung

Bewegt sich die KiTa sicherer im Handlungsfeld, können etablierte Handlungsrepertoires weiter ausgebaut werden, um die Verantwortung der pädagogischen Praxis für Frühprävention weiter zu stärken und ein Zurückfallen in delegierende Praxismuster zu verhindern.

### Phase des Abschlusses – Herausforderungen zum Projektende

Zum Ausklang des Projektes waren folgende Aspekte zentral: die Realisierung der abschließenden (summativen) Evaluation und die Bündelung der Lernerfahrungen des Gesamtprojektes, die Entwicklung des Netzwerkkonzeptes für Frühprävention und die Verankerung der Netzwerkarbeit in nachhaltigen Strukturen.

### Herausforderungen bei der Umsetzung der Evaluation

Mit der Evaluation zum Projektende ergaben sich vielfältige Anforderungen. Neben methodischen Fragen der *Operationalisierung* von Items und der Frage nach *real abbildbaren Veränderungen* war auf Grund der komplexen Anlage des Gesamtprojektes vor allem die Evaluation herausfordernd. Die Befragung der verschiedenen Statusgruppen (Mitarbeiter, Trägervertreter) und Akteure (in KiTas und im Sozialraum) mit Interviews und Fragebögen sowie die Analyse der Dokumente aus den vergangenen Jahren produzierten eine *Fülle an Daten und Erfahrungen*, die es zu bündeln galt.

Gerade die Umsetzung der abschließenden Evaluation als Vollerhebung auf der Ebene der KiTa gestaltete sich – auf Grund der *knappen zeitlichen Ressourcen* der KiTa-Fachkräfte – schwierig. Neben Fragebogenerhebungen und Interviews sollten auf der Ebene der KiTa zudem *Prozessdokumentationen* zu Veranstaltungen im Rahmen von KINET erfolgen. Die vorgesehenen Selbstevaluationen (angelegt als prozessbegleitende Dokumentation der Maßnahmen mit abschließendem Bericht anhand von Leitfragen; ➤ 7.2) durch die Träger und Maßnahme-Mitarbeiter sollten dazu beitragen, zentrale Themen zu notieren, Veränderungen in der methodischen Bearbeitung von Themen abzubilden und sowie zentrale Entwicklungsprozesse in der KiTa transparent zu machen. Vor diesem Hintergrund erarbeitete die KINET-Koordination im Vorfeld eine Vorlage mit Fragestellungen zur Selbstevaluation. Im Ergebnis fielen die eingereichten Dokumentationen qualitativ sehr unterschiedlich aus (eher beschreibend und weniger reflektierend), so dass es einer neuen konzeptionellen Ausrichtung der Evaluation bedurfte. Auch wurden Aktivitäten beschrieben, die kaum dem Themenfeld der Frühprävention zugeordnet werden konnten. (Gruppen-)Diskussionen und Interviews stießen hingegen eher auf Interesse und wurden aktiv unterstützt.

In der Analyse der Daten drängte sich zudem die Frage nach dem *Umgang mit divergierenden Beurteilungen* durch die Akteure und nicht eindeutigen Ergebnissen auf. Die Ergebnisse der Fragebogenerhebung (SNA) konnten diesbezüglich durch Interviews mit Schlüsselpersonen und Experten im Stadtteil konkretisiert werden.

### Konzeptentwicklung

Die angeregten Vernetzungsaktivitäten der Institutionen in Dresden-Gorbitz machten deutlich, dass mit der Netzwerkarbeit auch vielschichtige Veränderungsprozesse einhergehen, die Elemente der Organisationsentwicklung beinhalten. Diesen Anforderungen konnte das Koordinationsteam nicht immer vollkommen gerecht werden und überschritt mitunter seine Kompetenzbereiche.

Im Rahmen von KINET wurde lange Zeit ein Strukturmodell mit dahinterliegenden Methoden zur Vernetzung favorisiert. In der Konzeptentwicklungsphase wurde jedoch deutlich, dass dieses Modell besonders für große institutionelle Netzwerke nicht hinreichend

tragfähig sein würde, da es methodisch relativ starr ist, wenig flexibel auf Veränderungen im Stadtteil reagieren kann, meist nur mit einem hohen Ressourceneinsatz kontinuierlich aufrechtzuerhalten ist und für den Einzelnen somit einen geringeren Nutzen verspricht. Viel interessanter und wichtiger ist es demgegenüber, Prozessschritte zu beleuchten, die es ermöglichen, *Handlungsansätze für Frühprävention im Stadtteil zu generieren*. Damit ist eine systematische Verknüpfung mit den prozesslogischen Zielen und sozialraumspezifischen Anknüpfungspunkten für Frühprävention (Fördern des Aufwachsens, Risikobezug, Lösung manifestierter Probleme) gegeben. Zudem ist ein flexibles Modell auf sehr verschiedene Themenbereiche *übertragbar*, so dass ein dynamisches Konzept in Form eines Prozessmodells für Kooperationen im Sinne der Frühprävention in KINET an Bedeutung gewann, das im folgenden Kapitel vorgestellt wird (➤ Kapitel 6).

Zur Abrundung des entwickelten Konzeptes wäre es zudem hilfreich gewesen, auf einen weiterreichenden Erfahrungshintergrund zurückgreifen zu können und die Ansätze in anderen strukturellen Gegebenheiten, d. h. in anderen Stadtteilen oder Städten, zu erproben. Zudem konnten nicht alle der Empfehlungen im Projekt selbst umgesetzt werden, sie sind aber dennoch als folgerichtige und konsequente Ableitungen aus den Erfahrungen mit KINET zu sehen.

## 5.4 Zusammenfassung Stärkung der KiTa

Die Stärkung der frühpräventiven Potenziale von Akteuren, insbesondere der KiTa-Fachkräfte, war ein Schwerpunkt des Projektes KINET. Dies konnte vor allem durch Weiterbildungsveranstaltungen, Workshops und implementierte Kommunikations- und Reflexionsräume realisiert werden. Dabei galt es, den Blick vom Kind auf die Familie zu weiten, die sozialen Lebenslagen der Kinder bzw. mögliche Ursachen von Auffälligkeiten besser wahrzunehmen und differenzierter zu beschreiben sowie adäquater zu handeln (➤ 5.2). Den Teams gelang es, eine fachliche Auseinandersetzung mit veränderter Kindheit und daraus resultierenden Gegebenheiten für die KiTa anzuregen sowie neue individuelle und institutionelle Handlungsmöglichkeiten zu erschließen – sowohl KiTa-intern als auch gemeinsam mit anderen Fachkräften im Stadtteil.

Die Erfahrungen des Projektes zeigen auch die Notwendigkeit etablierter Kommunikationsräume als immanenter Teile der Institutionen-, Lern- und Reflexionskultur. Dafür sind insbesondere die Unterstützung des Trägers und der Leitung sowie adäquate Rahmenbedingungen notwendig. Fehlende Ressourcen für Team-Austausch und Reflexion sowie für die individuelle Arbeit mit Kindern und Familien mindern die vorhandenen Potenziale und führen nicht selten zur Überforderung der Fachkräfte, die mit hoher Motivation und Einsatzbereitschaft Kinder und Eltern zur Seite stehen.

Die Erfahrungen im Rahmen von KINET bestätigen die Ausgangsthese: Die KiTa kann Kinder und ihre Familien früh erreichen und einen wichtigen Erfahrungs- und Unterstützungsraum für ein gesundes Aufwachsen bieten. Die KiTa konnte außerdem in ihrer frühpräventiven Funktion vor allem durch die Professionalisierung der Fachkräfte gestärkt werden – insbesondere durch die Sensibilisierung für die Themen und Bedarfe von Kindern und Eltern im Stadtteil. Auf dieser Basis wurden neue Strategien für den pädagogischen Umgang mit Kindern und die Beratung und Begleitung von Eltern erarbeitet.

»Das Ganze ist mehr als die  
Summe seiner Teile.«  
Aristoteles

### Vernetzung der KiTa mit dem Sozialraum

Die Kooperation für Frühprävention ausgehend von Kindertageseinrichtungen ist gelungen und verschiedene Akteure konnten für Themen der Frühprävention sensibilisiert werden. Hier entstanden systematisch auf- und ausgebaute transdisziplinäre Kommunikations- und Kooperationsstrukturen, die es ermöglichen, gemeinsam nach Handlungsoptionen zu suchen oder aus dem Wissen- und Erfahrungspool relevanter Akteure im Stadtteil zu schöpfen: Das KiTa-Netzwerk ist aktiv und die KiTas kooperieren mit dem Kinder- und Jugendärztlichen Dienst, einzelnen Kinderärzten und dem Allgemeinen Sozialen Dienst im Ortsamt Cotta. Akteure im Stadtteil zeigen zunehmend Eigeninitiative und setzen sich aktiver mit den Themen des Stadtteils auseinander. Somit werden im kommenden Jahr Ansätze mit positiven Erfahrungen weitergeführt und übertragen. Bei dieser Form des Netzwerkes handelt es sich um ein egozentriertes Netzwerk, welches die KiTa ins Zentrum des Geschehens rückt. Im dialogischen Prozess wurden institutioneninterne Prozesse und Handlungsabläufe diskutiert, Handlungsalternativen eruiert und Kooperationsvereinbarungen zwischen Institutionen geschlossen. Durch die Vernetzung der Akteure untereinander haben sich zudem Wege für Familien deutlich verkürzt: Erzieherinnen können bspw. Eltern zielgerichtet an kompetente Partner verweisen, persönliche Ansprechpartner empfehlen oder Erstkontakte herstellen.

Der ursprüngliche Auftrag an KINET wurde somit erfüllt. Doch nicht alle der zu Beginn des Projektes benannten Ziele konnten voll und ganz erreicht werden. Diese Diskrepanz zwischen dem anfänglichen hohen Anspruch und den realen Ergebnissen ergibt sich zum Großteil aus der Erfahrung, dass 1. Systeme, d. h. Institutionen, von außen nur Anregungen zur Veränderung erhalten können. Welche dieser Anregungen die Akteure und Institutionen letztendlich annehmen und umsetzen – und dies trifft in besonderem Maße für Reflexionskulturen zu –, obliegt der Entscheidungshoheit jedes einzelnen Mitglieds des Netzwerkes. 2. ist es nahezu unmöglich – verfolgt man den Prozessgedanken –, bereits zu Projektbeginn eines derartigen angeregten Veränderungsprozesses festzulegen, welches reale und klar umrissene Ziel erreicht werden soll. Hier sind vielmehr der Prozess und die Entwicklung Ziel der Bemühungen.

Sollen Frühprävention und Vernetzung – mit dem Fokus auf frühzeitige und niederschwellige Zugänge – riskanten Entwicklungsverläufen entgegenwirken, bedarf dies im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe sowie im Gesundheitswesen einer adäquaten personellen Ausstattung der KiTas und einer angemessenen Leistungsvergütung seitens der Akteure. Damit einher geht ein erhöhtes Maß an Fachlichkeit, das durch entsprechende Weiterbildungen sichergestellt und empirisch belegt werden muss.<sup>31</sup>

### Schlussfolgernd können folgende Leitgedanken notiert werden:

1. Die KiTa ist ein zentraler Akteur für Frühprävention im Stadtteil. Professionalisierung und Kooperation mit anderen Institutionen können ihre Potenziale stärken.
2. Mit »Vernetzung« sind die Überwindung der sektoriellen Versäulung von Gesundheits- und Sozialwesen, die begrifflich-konzeptionelle Verständigung und die Förderung systemübergreifender Unterstützungsansätze möglich. Damit einher geht ein gleichberechtigtes, kompetentes Agieren der Professionen, Institutionen und Dienste nebeneinander, um ein gelingendes Aufwachsen von Kindern zu fördern.
3. Kooperationen können in verbindliche, transparente und klare Arbeitsabsprachen in Form von Kooperationsvereinbarungen eingerahmt werden. Dabei ist jedoch Vernetzung als Prozess und Ergebnis einer qualitativen und fachlichen Weiterentwicklung von Schnittstellen im Stadtteil zu sehen, die mit dem Engagement von Personen steht

und fällt. Sollen institutionelle Netzwerkstrukturen wachsen können, gilt es die Anliegen, Fragen und Bedarfe der Akteure und ihrer Institutionen zu berücksichtigen und zu fokussieren, was Eigenmotivation und -aktivität fördert.

4. Vernetzungsaktivitäten sind mit (bewussten und unbewussten) Wandlungsprozessen im Stadtteil und in den jeweiligen Institutionen verbunden. Dies kann durch eine externe Begleitung unterstützt werden, Bearbeitung können sie jedoch allein in der Institution finden.

Die Erfahrungen und Ergebnisse der Evaluation zeigen, dass es für KiTas und die übrigen Akteure im Stadtteil weiterhin Potenziale und Entwicklungsmöglichkeiten für Vernetzung und Frühprävention gibt. Um diese nutzen zu können, werden drei Bedingungen zentral: (1) der Auftrag für die Akteure und damit verbundene fachliche, personelle und finanzielle Ressourcen auf allen Ebenen, (2) die Einführung des Prozessmodells sowie (3) eine externe Moderation des Vernetzungsprozesses (→ Kapitel 6).

Im Rahmen von KINET wurde deutlich, wie wichtig eine immer wiederkehrende Offenheit für Veränderungen ist. Die offene Haltung der Beteiligten und die Bereitschaft zur Kommunikation haben in vielen Fällen dazu beigetragen, das Projekt trotz vielfältiger Herausforderungen zu realisieren. »Wissen«, »Können« und »Selbstreflexion« werden dabei als zentral erachtet, um entstandene Spannungen lösen und Vernetzung professionell zu gestalten. Im Modellprojekt wurde zudem erkannt, dass interprofessionelle Kooperation der Entwicklung zentraler Kompetenzen seitens der Akteure bedarf: 1. ist es wichtig die gedachte professionelle Enge der Professionen und damit einhergehende Vorurteile zu überwinden. Zudem sind 2. kommunikative Kompetenzen, 3. ist die Fähigkeit zum Perspektivwechsel und 4. die Wahrnehmungsfähigkeit (fachlich, praktisch), aber auch 5. die Problemlösekompetenzen der Akteure für eine gelingende Netzwerkarbeit entscheidend (vgl. Erpenbeck 2010, S. 23). Vernetzung und Netzwerkarbeit reicht somit deutlich über ein explizierbares Informations- und Methodenwissen hinaus. Es ist jedoch kaum zu erwarten, dass alle Akteure diese Voraussetzungen mitbringen. Umso zentraler wird daher die Prozess- oder Netzwerkmoderation, die zum einen jene Kompetenzen mitbringt und zum anderen die Netzwerkpartner dabei unterstützt, entsprechende Kompetenzen (weiter) zu entwickeln und die Reflexion aktueller Entwicklungen im Vernetzungsprozess zu leisten.

<sup>31</sup>) Auch im Hinblick auf Resilienz dürfen die Rahmenbedingungen der Kindertagesbetreuung nicht außer Acht gelassen werden. Dies betrifft sowohl die KiTa als auch die weiteren Akteure im Stadtteil: »Denn nur dadurch kann gewährleistet werden, dass positive Entwicklungsanreize gesetzt, sowie entsprechende Fördermaßnahmen und -bedingungen in den Einrichtungen auch realisiert werden. Von besonderer Bedeutung sind hier vor allem kleinere Gruppengröße, adäquate Gruppenzusammensetzungen (u. a. Vermeidung von Problemballungen), ausreichend Freiraum für individuelle Lehr- und Lernkonzepte, großzügig gestaltete Raumkonzepte mit genügend Platz für Bewegung, aber auch der Möglichkeit des Rückzugs und der Geborgenheit, ein günstiger Betreuungsschlüssel, eine Kontinuität der Betreuer-Kind-Beziehung, eine Kontinuität der Betreuung einer Gruppe durch dieselbe pädagogische Fachkraft sowie eine Kontinuität hinsichtlich des Verbleibs der Kinder in derselben Gruppe bzw. Einrichtung, die Etablierung von interdisziplinären Teams [und] der Aufbau von Unterstützungssystemen für Kindertageseinrichtungen« (Wustmann 2004, S. 146 f.).

# 6

## Das Netzwerkkonzept

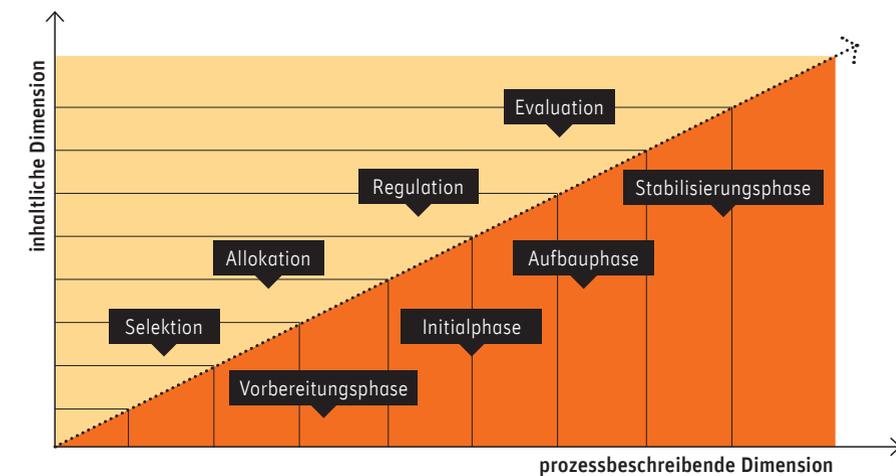
### Das »Dresdner Modell für Frühprävention«

Die Erfahrungen und Ergebnisse des Modellprojektes sind in die Erarbeitung eines sozialraumorientierten Konzeptes zur Frühprävention in Stadtteilen mit besonderen Herausforderungen eingeflossen, um die durch KiNET entwickelten Handlungsansätze und -strategien auch anderen Stadtteilen zur Verfügung zu stellen.

Ziel des KiNET-Ansatzes und des Netzwerkkonzeptes ist es, Akteure auf allen für Frühprävention relevanten Ebenen zu beteiligen. Daher ist eine sektoren- wie hierarchieübergreifende Netzwerkarbeit wichtig, die sowohl auf der Ebene der Akteure im Stadtteil anknüpft als auch für den Stadtteil relevante lokale/kommunale Akteure berücksichtigt. Zudem können nur selten alle Themen und Bedarfe hinreichend auf der Ebene des Stadtteils bearbeitet werden, so dass es – neben der kommunalen Legitimation – der Unterstützung der institutionellen, lokalen und kommunalen Ebenen bedarf, so die Erfahrung des Projektes (→ Kapitel 5).

Der Fokus des entwickelten Netzwerkansatzes »Dresdner Modell für Frühprävention« liegt im Besonderen auf den identifizierten Prozessen und den damit einhergehenden qualitativen Verbesserungen der Schnittstellenarbeit im Stadtteil. Auf die Entwicklung und Beschreibung eines Strukturmodells wurde an dieser Stelle verzichtet. Dieses ist jedoch als immanenter Bestandteil des Konzeptes mitzudenken.

Grundlegend lassen sich für operative Netzwerke unterschiedliche Entwicklungsstadien bzw. -phasen beschreiben, die auch im Projekt KiNET beobachtet werden konnten. In der Literatur werden diese auch als Aufbau-, Wachstums-, Leistungs- und Transformationsphasen bezeichnet (vgl. u. a. Ahlert et al. 2009; Bauer 2005; Aderhold et al. 2007). In Anlehnung



→ Abb. 37:  
Dimensionen der Netzwerkbildung für Frühprävention

an verschiedene diskutierte Modelle wird im »Dresdner Modell für Frühprävention« von einer Vorbereitungs-, einer Initial-, einer Aufbau- und einer Stabilisierungsphase ausgegangen. Als inhaltliche Dimensionen lassen sich parallel dazu die Phasen der Selektion der Netzwerkpartner, der Allokation von Aufgaben, Zuständigkeiten und Ressourcen, der Regulation innerhalb der Zusammenarbeit sowie der Evaluation beschreiben.

Die Berücksichtigung von Möglichkeiten und Grenzen sowie der prozessbeschreibenden Dimensionen von Netzwerkaktivitäten in den benannten Entwicklungsphasen ermöglichen die Entstehung von tragfähigen Netzwerkstrukturen und die Entwicklung bedarfsgerechter Handlungsansätze im Stadtteil. Ausgehend von den Erfahrungen zu Beginn des Modellprojektes wird im Folgenden das durch KiNET entwickelte »Prozessmodell der Netzwerkarbeit« hergeleitet.

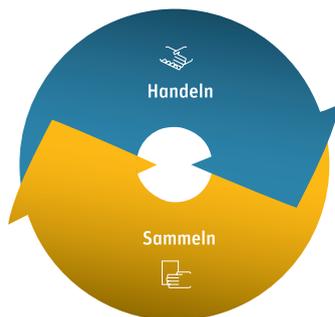
### 6.1 Methodischer Ansatz zur Netzwerkarbeit Das Prozessmodell: Vom individuellen und spontanen zum systematischen Handeln im Stadtteil

Die Erfahrungen des Projektes haben gezeigt, dass gerade auf Grund des hohen Handlungsdrucks auf die Akteure und der wachsenden Verantwortungszuschreibung an diese ein bewusstes, systematisches und reflektiertes Agieren – sowohl individuell als auch in Kooperation mit anderen Akteuren – eine Herausforderung darstellt. Das große Engagement der Beteiligten, um schnellstmöglich Veränderungen zu bewirken, führt teilweise zu einem Aktionismus, der sich in monokausalen Handlungsansätzen (→ Abb. 38) äußern kann: Dem Sammeln von Informationen und Wissen über die Situation im Stadtteil folgen in diesem Fall eher spontane Aktionen und institutionelles Handeln. Diese laufen jedoch mitunter ins Leere – sie sind somit wenig gewinnbringend und können ihre Wirkung auf Kinder und Familien nicht hinreichend entfalten. Mitunter werden aber auch die für relevant erachteten Informationen nicht systematisch erfasst oder entsprechend geprüft, was dazu führt, dass sie nicht hinreichend kontextualisiert werden (können). Insofern scheint es geradezu notwendig, in monokausale (Einzel-)Aktivitäten zu verfallen, die quasi-symptomatisch begründet sind und ohne hinreichende Kenntnis der Bedürfnisse inauguriert Zielgruppen initiiert werden.

So wurden bspw. Angebote für Eltern (wie Tauschbörsen) initiiert, deren Effekte weit hinter den Erwartungen zurückblieben. Weder die Methode in ihrer Wirkung noch die Bedürfnisse der Adressaten und die Zielsetzung waren zu Beginn hinreichend eruiert worden. Durch die systematische Reflexion der Vernetzungsaktivitäten und -prozesse im Stadtteil Dresden-Gorbitz, die durch KiNET angeregt wurden, konnten solche Brüche aufgedeckt und bearbeitet werden.

Im Ergebnis wird deutlich, dass es für die Entwicklung kooperativer Beziehungen im Stadtteil *systematischer Grundlagen und Bearbeitungsschritte* bedarf, insbesondere dann, wenn Kooperationspartner aus heterogenen Handlungsfeldern zusammenkommen. Verstehen wir zudem den Stadtteil als soziales System<sup>32</sup>, das nach Kriterien der systemischen Organisationsentwicklung<sup>33</sup> verändert werden kann und sehen wir *Vernetzung als zentrale Methode zur Weiterentwicklung des Stadtteils*, so soll an dieser Stelle der Veränderungs- und Entwicklungsprozess näher betrachtet werden.

Das »Prozessmodell der Netzwerkarbeit« für Frühprävention (→ Abb. 39) wurde in Anlehnung an ein in der Qualitätsentwicklung standardisiertes Instrument (PDCA-Zyklus-Erläuterung S. 120) entwickelt. Es differenziert vier Phasen, die entsprechend der Erfahrungen des Modellprojektes an Prozesse zur Vernetzung angepasst wurden: Neben den Schritten »Sammeln« (1) und »Handeln« (3) wird hier der Schritt der »Entwicklung und



→ Abb. 38:  
Monokausales Vorgehen

Erschließung sinnvoller Strategien« (2) ebenso wichtig wie die kontinuierliche »Überprüfung« des Handelns (4), um zu gewährleisten, dass die gewählten Ansätze adäquate Antworten auf die Situation im Stadtteil, die Lage der Familien und die Entwicklungsrisiken der Kinder ermöglichen.

**PHASE SAMMELN** – Mit »Sammeln« sind hier das Zusammenführen und Bündeln von Informationen und verschiedenen Perspektiven auf den Stadtteil sowie die Wahrnehmung von Entwicklungsrisiken für Kinder und von Veränderungstendenzen gemeint (Problemverständnis). Ein Stadtteilatlas oder qualitative Milieubeschreibungen können dazu dienen, ausgehend von fallspezifischen Anliegen zentrale Themen und Bedarfe sowie realistische (Teil-)Ziele für das anschließende Handeln abzuleiten.

**PHASE STRATEGIE** – Nach dem hinreichenden Sammeln von Informationen und Ableiten von Bedarfen gilt es nun, einerseits Ressourcen zu erschließen und andererseits Handlungsansätze für Frühprävention im Stadtteil zu entwickeln. Um Zuständigkeitsbereiche und Aufgabengebiete der Akteure zu klären, können mit Hilfe eines Institutionen- oder Bereichsprofils Ressourcen und Anknüpfungspunkte transparent werden. Des Weiteren gilt es in dieser Phase, bisherige Ansätze zu reflektieren – auf welche Bedarfe wurde bisher mit welchen Methoden reagiert? Welche Erfahrungen haben die Akteure bislang gemacht? Wo liegen aus ihrer Sicht Potenziale und Veränderungsansätze? Wer übernimmt welche Rollen? Darauf aufbauend können neue oder verbesserte Handlungsstrategien (strategisches Vorgehen) im dialogischen Prozess entwickelt, Verantwortlichkeiten geklärt und weitere Arbeitsprozesse geplant werden.

**PHASE HANDELN** – In diesem Schritt kommen bereits entwickelte Strategien und Handlungsansätze zur Umsetzung. Dies kann sowohl in Kooperation mit anderen Akteuren auf Stadtteilebene als auch durch Eigeninitiative der Akteure und somit auf institutioneller Ebene erfolgen. Die Besonderheit der verschiedenen Umsetzungsformen liegt im abgestimmten und systematisch erschlossenen Handlungsansatz. Geeignete Standards oder Tools<sup>34</sup> aus dem Bereich Projektmanagement können hier hilfreiche Anregungen zur Strukturierung und Steuerung bieten.



→ Abb. 39:  
Prozessmodell der Netzwerkarbeit

<sup>32</sup>) Der Stadtteil wird hier als soziales und funktionales System verstanden (vgl. 4.1).

<sup>33</sup>) Als Organisationsentwicklung wird ein geplanter, gesteuerter und systematischer Veränderungs- und Entwicklungsprozess verstanden, der Kulturen und Handlungsweisen von Menschen in einer Organisation beeinflusst. Mit dessen Hilfe sollen zu Grunde gelegte Ziele erreicht und effizienteres Arbeiten ermöglicht werden. Dazu gehört es u. a., Ziele, Aufgaben, Zuständigkeiten oder Wechselbeziehungen zwischen den Beteiligten zu klären und weiter zu entwickeln (vgl. Häfele 2007, S. 21 ff.; Gairing 2002, S. 11 f.).

<sup>34</sup>) Unterstützende Standards, Methoden oder Tools können hier gemeinsam festgelegte Schritte zur Umsetzung sein, standardisierte Protokolle zur Rückmeldung an andere Akteure, Kompetenz- und Zuständigkeitsprofile der Akteure oder Kontaktlisten mit Ansprechpartnern im Stadtteil bzgl. spezifischer Fragen. Anregungen hierzu finden sich bei Andler 2009.

### »Der PDCA-Zyklus als Instrument der Organisationsentwicklung«

Bei PDCA handelt es sich um einen Zyklus mit 4 Teilschritten: Plan (Planen), Do (Ausführen), Check (Überprüfen) und Act (Verbessern). Der PDCA-Zyklus wurde in den 1950er Jahren durch W. E. Deming bekannt und »gehört heute zum Standard-Denk- und Handlungsschema jeglicher Verbesserungsaktivitäten. Er verkörpert einen systemischen Ansatz zur Problemlösung. Seinen Niederschlag findet er in der These von Deming, dass jede Aktivität als Prozess aufgefasst und entsprechend verbessert werden kann« (Zollondz 2006, S. 253). Der Prozess der Verbesserung erfolgt dabei nicht linear, sondern als Kreislauf, der sicherstellt, dass bereits gemachte Erfahrungen und Erkenntnisse die Grundlage für den nächsten Durchlauf bilden. Die Verwendung des PDCA-Zyklus kann dabei auf der Makro-, Meso- wie Mikroebene erfolgen und schafft gute Voraussetzungen, Veränderungen von Bedingungen und Ausgangslagen zu erkennen und diesen wirksam und zukunftsfähig zu begegnen. Die dem PDCA-Zyklus zu Grunde liegende prozessorientierte Sicht auf die Tätigkeiten eines Unternehmens oder einer Organisation hat später Eingang in Qualitätsnormen und Qualitätsmanagementlehren gefunden, z. B. in das japanische Kaizen oder in die DIN EN ISO 9001 (vgl. ebd., S. 85ff., S. 243, S. 253ff., S. 271f.).

**PHASE ÜBERPRÜFEN** – Zur Weiterentwicklung der Handlungsansätze und zur weiteren Bearbeitung frühpräventiver Fragestellungen im Stadtteil ist ein kontinuierlicher Abgleich zwischen den vorangegangenen Bedarfen bzw. Zielstellungen (SOLL-Stand) und dem Erreichten (IST-Stand) unabdingbar. Zuvor angefertigte Ziel-Listen, Checklisten zur Beobachtung von Entwicklungen bzw. Rückmeldungen durch die Adressaten (Befragung, Meinungsbild) sind dabei unterstützende Instrumente. Auf diese Weise können Bruchstellen ermittelt und methodische Ansätze wie auch die Passgenauigkeit von Angeboten, Interventionen und Handlungsketten überprüft werden.

Innerhalb der Modellphase KiNETs konnte dieser zirkuläre Prozess nicht in allen Bereichen implementiert werden. Ohne bereits das Phasenmodell beschrieben zu haben, wurde jedoch die Relevanz einzelner Prozessschritte für die gemeinsame Arbeit im Stadtteil deutlich, insbesondere durch die reflektierende Auseinandersetzung mit und der Beschreibung von zentralen Gelingensbedingungen im Vernetzungsprozess (zur formativen Evaluation → Kapitel 7). Dies kann anhand der folgenden zwei Beispiele beschrieben werden:

#### Beispiel 1 – Systematisches Vorgehen in der AG KiTa-KÄ-KJÄD

Parallel zum KiTa-zentrierten Netzwerk entstand eine Arbeitsgruppe, in der Kinderärzte mit dem Kinder- und Jugendärztlichen Dienst und Leitern von Kindertageseinrichtungen über frühpräventive Themen in einen Dialog traten. Nach einer intensiven Phase des Austauschs, verbunden mit Perspektivwechsel bezüglich der Zielgruppe, der Wahrnehmung von Kindern sowie Auffälligkeiten und Veränderungen

im Stadtteil – jeweils aus Sicht der anderen Profession – (Prozessschritt »Sammeln«) konnten relevante gemeinsame Themen sowie Bearbeitungswege erschlossen werden (Prozessschritt »Strategie«). Als Mittel zur verbesserten fallspezifischen Kommunikation zwischen den Institutionen wurde der bereits beschriebene KiTa-Vorsorgebogen eingeführt (Prozessschritt »Handeln«), Erfahrungen diesbezüglich diskutiert (Prozessschritt »Überprüfen«) und damit die Weiterentwicklung des Instrumentes möglich. Das Durchlaufen der Prozessschritte führte nach 3 Jahren gemeinsamer Arbeit dazu, dass zum Ende des Modellprojektes weitere Themen (bspw. »Eltern beteiligen«, »Umgang mit Sprachauffälligkeiten bei Kindern«, »der Blick auf das »normale« Kind«) generiert und neue Akteure, insbesondere Vertreter therapeutischer Einrichtungen, einbezogen wurden. So werden der Arbeitsgruppe in Zukunft auch Therapeuten beiwohnen, um neue Handlungsstrategien zu erschließen und gemeinsam das weitere Vorgehen zu eruieren.

#### Beispiel 2 – Die passgenaue Methode in der Sprachförderung?

Die Bedeutung der Phase »Überprüfung« kann durch das im Rahmen von KiNET implementierte Sprachförderprogramm KonLab verdeutlicht werden: Nachdem in Gorbitz

besonders gravierende Sprachauffälligkeiten bei Kindern diagnostiziert worden waren und pädagogische Fachkräfte mit ihren bisherigen Strategien dieser Anforderung nicht mehr adäquat begegnen konnten, wurde das Sprachförderprogramm KonLab – verbunden mit Schulungen der Fachkräfte – eingeführt. In der Umsetzung wurde jedoch deutlich, dass die methodische Ausrichtung des Programms 1. nicht alle Kinder erreichte; 2. im KiTa-Alltag sehr aufwendig und zeitintensiv war und 3. dem Anspruch einer inkludierenden Pädagogik nicht gerecht wurde. Im Austausch mit Kolleginnen wurde nach neuen Wegen gesucht, die Sprachförderung im Rahmen des KiTa-Alltags umzusetzen. Die Kindertageseinrichtungen öffneten sich für neue Sprachförderkonzepte und die Fachkräfte besuchten entsprechende Weiterbildungen mit dem Ergebnis, dass die Kinder heute von einem sensibleren Umgang mit Sprache im Alltag profitieren. Dies zeigt, wie durch die Phase »Überprüfung« die Strategien und Handlungsmöglichkeiten im Umgang mit Sprachauffälligkeiten erweitert und an die tatsächlichen Bedarfe vor Ort angepasst werden konnten.

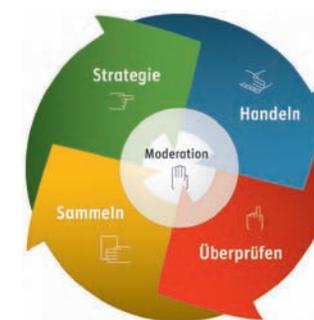
Eine systematische Reflexion des Gesamtprozesses und seiner Teilschritte ist für eine gelingende Vernetzung besonders relevant. Gerade in der Implementierungsphase bedarf es dabei einer kontinuierlichen Begleitung, eines Impulsgebers und eines Vermittlers zwischen den beteiligten Ebenen. Diese Funktionen werden im Weiteren als Prozess-Moderation beschrieben und wurden im Rahmen des Modellprojektes durch das KiNET-Koordinationssteam (→ 4.7 und 5.3) übernommen. Die Prozess-Moderation steht mit ihren vielseitig gelagerten Funktionen im Netzwerk für Frühprävention im Zentrum des Gesamtprozesses.

## 6.2 Umsetzung des Modells Rahmenbedingungen

Als Voraussetzung für die Umsetzung des »Dresdner Modells für Frühprävention« – einem Ansatz zum Umgang mit Herausforderungen in benachteiligten Stadtteilen – ist es unumgänglich, adäquate Rahmenbedingungen zu benennen, doch bedarf es zunächst des *kommunalen Konsenses* durch politische Ebenen (wie Stadtrat, Jugendhilfeausschuss), um allen beteiligten Akteuren, Trägern und Ämtern einen entsprechenden Auftrag zur Netzwerkarbeit zu erteilen und die Unterstützung durch die Kommune zu sichern. Die Erfahrungen des Projektes machten deutlich (→ Kapitel 5), dass es zusätzlicher *fachlicher und finanzieller Ressourcen* auf allen Ebenen – doch insbesondere für KiTas – bedarf, um die empfohlenen Vernetzungsprozesse gestalten zu können. Die notwendigen Rahmenbedingungen lassen sich diesbezüglich in drei Bereiche untergliedern: institutioneninterne sowie -externe und strukturbezogene Bedingungen.

Als institutioneninterne Voraussetzungen werden bspw. die Freiwilligkeit und das Interesse für Frühprävention auf allen beteiligten Ebenen sowie die Bereitschaft und die *Motivation* zur interdisziplinären, bereichs- und themenübergreifenden Zusammenarbeit, zur übergreifenden Problemanalyse und zur Reflexion bzw. Weiterentwicklung institutioneninterner Prozesse gesehen. Besonders die fachliche und selbstreflexive *Öffnung der Institution im Sinne der Entwicklung einer Reflexions- und Lernkultur* wird hier befürwortet und kann durch das Einspeisen von Wissen (Weiterbildung, Coaching) realisiert werden. Ebenso wichtig ist die Frage nach der Bereitstellung interner Ressourcen:

Die Erfahrungen des Projektes KiNET (wie auch anderer Projekte) zeigen, dass *vernetzte Strukturen innerhalb der Institution* entscheidend dazu beitragen, als Einheit nach außen aufzutreten zu können. Zudem können dadurch Informationen und Wissen bestmöglich von außen nach innen (und umgekehrt) transferiert werden. Damit wird die Handlungsfähigkeit und somit wiederum auch der Wirkungsgrad für Frühprävention erhöht. Zum einen



→ Abb. 40: Prozess-Moderation

bedeutet dies, Fachkräften – bspw. Erzieherinnen und Leitern in KiTas – kontinuierlich Möglichkeiten zum internen und externen Austausch zu eröffnen (Kommunikationsräume und -anlässe) und *Vernetzungsaktivitäten im Stellen- und Aufgabenprofil sowie in Abrechnungs- und Leistungsspektren zu verankern*. Zum anderen bedarf es für eine kontinuierliche Weiterentwicklung und Sicherung des Netzwerkes der kontinuierlichen Präsenz der Vertreter der Institutionen im Netzwerk. Wird Vernetzung in Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf als eine zentrale Methode definiert, dann bedeutet dies für die *Träger*, auch die strukturellen Bedingungen innerhalb der jeweiligen Institution (Kontaktzeiten, Dienstplangestaltung, Weiterbildungen, Ressourcenpool) auf den Prüfstand zu stellen.

Als weitere strukturelle Bedingungen sollen nun diejenigen Bereiche betrachtet werden, die primär zur Realisierung des Vernetzungsprozesses für Frühprävention im Stadtteil und zur Netzwerkarbeit relevant sind. Neben der Bereitstellung von Räumlichkeiten und Budget wird zur Umsetzung des Netzwerk-Konzeptes die Einrichtung einer Koordinationsstelle mit *zwei externen Personen (à 75 % des VzÄ)* empfohlen, um der Notwendigkeit von Koordination, Moderation und Management der Netzwerkarbeit innerhalb der oben beschriebenen Aufgaben Rechnung zu tragen. Zur kontinuierlichen Begleitung und Evaluation der Netzwerkprozesse für Frühprävention ist jene Begleitung gerade in der Implementierungs- und Verstetigungsphase des Ansatzes besonders relevant. Zugleich ist sie zentrales Bindeglied sowohl für das Netzwerk selbst als auch zwischen dem Netzwerk und externen relevanten Interessenvertretern in Politik und auf Ämterebene (detaillierter hierzu im Abschnitt »Die Prozess-Moderation«). Die Kommune bzw. der öffentliche Kinder- und Jugendhilfeträger sichern hier zunächst die finanziellen Ressourcen zur Ausgestaltung des Netzwerkes, d. h. für Koordinationsstellen und Impulsprojekte im Stadtteil o. ä.).

Neben der Mitarbeit der Akteure auf der Ebene des Stadtteils ist es unumgänglich, eine *kommunale Gesamt- bzw. Netzwerkstrategie* zu entwickeln. Mit Hilfe der Implementierung einer *kommunalen und ämterübergreifenden Arbeitsgruppe »Frühprävention«* kann hierzu ein erster Schritt erfolgen. Diese befasst sich mit der Entwicklung von Strategien zum weiteren Umgang mit Bedarfen und Themen aus den Arbeitsgruppen des Stadtteils, die dort nicht allein hinreichend bearbeitet werden können. Des Weiteren agieren ihre Mitglieder als Interessenvertreter des Netzwerkes in relevanten Systemen auf kommunaler Ebene, schaffen in Abstimmung mit Akteuren des Stadtteils formalisierte Grundlagen (bspw. Handlungsempfehlungen) und entwickeln tragfähige lokale wie kommunale Strategien.

Die Beschreibung der Rahmenbedingungen des »Dresdner Modells für Frühprävention« macht deutlich, dass ein solches Netzwerk in der Alltagspraxis der Akteure nur dann aktiv werden kann, wenn alle Partner finanzielle, fachliche und personelle Ressourcen einbringen. *Institutionen und Akteure sowie deren Träger und die Kommune* sind daher gemeinsam gefragt, sich möglichst früh bei Planungs- und Ausgestaltungsprozessen zu beteiligen, um Ressourcen erschließen, Rollen klar definieren und adäquate Voraussetzungen schaffen zu können.

### Die Prozess-Moderation

Wie bereits betont wurde, wird der Prozess-Moderation im Rahmen der Vernetzungsprozesse im »Dresdner Modell für Frühprävention« eine besondere Rolle zuteil. Hierbei ist der Terminus »Moderation« jedoch nicht vollkommen zutreffend, sondern beschreibt nur eines der Handlungsfelder im Vernetzungsprozess für Frühprävention. Vielmehr ist die »Prozess-Moderation« für die sozialen, organisatorischen, fachlichen und strategischen Dimensionen der Netzwerkarbeit (in Anlehnung an Teller/Longmuß 2007, S. 109), also für ein vielfältiges Aufgabenspektrum, verantwortlich. Dennoch soll an dieser Stelle der Begriff

»Moderation« weiterhin Verwendung finden und alle anderen Aufgaben (die im Folgenden noch beschrieben werden) jeweils mitgedacht.

Die Erfahrungen des Modellprojektes KiNET haben gezeigt, dass es für Akteure nur schwerlich möglich ist, sämtliche Funktionen der Moderation selbst zu übernehmen (➔ Kapitel 5). Daher sollte die Moderation extern angesiedelt sein und besonders in der Initialphase von keinem Akteur des Stadtteils übernommen werden. Zudem gewährleistet eine externe Moderation eine neutrale Prozessbegleitung und es ist sichergestellt, dass sich die Prozessbegleitung für die Entwicklung des Netzwerkes »unabhängig gegenüber Partikularinteressen« (ebd., S. 36) vollzieht.

### Aufgaben

Unter Berücksichtigung der eben benannten sozialen, organisatorischen, fachlichen und strategischen Dimensionen der Netzwerkarbeit und der daraus resultierenden Aufgaben ergeben sich für die Prozess-Moderation zentrale Aufgabenstränge. Neben der *Initiierung der Netzwerkaktivitäten* – verbunden mit Kontaktaufnahme etc. – gilt es, durch die Prozess-Moderation die *systematischen Bearbeitungsschritte entsprechend des »Prozessmodells für Netzwerkarbeit«* im Stadtteil und auf den unterschiedlichen Arbeitsebenen (in den Arbeitsgruppen) zu verankern. Dies schließt mit ein:

- die Klärung des Auftrages und der Anliegen des Netzwerkes
- eine allgemeine Problemanalyse und aktive Auseinandersetzung mit den Anforderungen im Stadtteil
- das Herausarbeiten von Erwartungen und (Teil-)Zielen
- das Filtern von Themen und das Generieren von Bedarfen
- die Initiierung und Strukturierung des Arbeitens im Netzwerk
- die Erschließung von Ressourcen
- die Klärung von Zuständigkeiten und Entscheidungsspielräumen
- die Entwicklung von Handlungsoptionen / Strategien und Ansätzen zum weiteren Vorgehen
- die kontinuierliche Überprüfung der Netzwerkarbeit (in Anlehnung an Nüsken 2011)

Erläuterungen zur methodischen Umsetzung dieser Punkte im Rahmen des Modellprojektes können in Kapitel 5 nachgelesen werden.

Im Vernetzungsprozess nimmt die Moderation eine Metaperspektive ein, um die Reflexions- und Bearbeitungsprozesse unterstützend, beratend und ggf. steuernd zu begleiten sowie die Kommunikation zwischen den Netzwerkakteuren zu fördern. Gerade wenn es gilt, eine gemeinsame Sprache zur Beschreibung der Phänomene und Bedarfe im Stadtteil zu entwickeln, wird die Moderation besonders relevant. Parallel dazu kann die Prozess-Moderation die Akteure dabei unterstützen, ihre Rollen und Positionen im Netzwerk zu definieren. Als *kulturelle oder soziale Dimension* (vgl. Teller/Longmuß 2007) wird zudem die Beobachtung sozialer Prozesse gesehen: Kooperationserfahrene Akteure können miteinander eher bereit sein, sich im Netzwerk zu engagieren und ihren eigenen Interessen dabei einen besonderen Stellenwert beimessen. Dies geht mitunter mit Konflikten und Phänomenen wie Statusdifferenzen oder divergierenden Kompetenzbereichen (➔ Kapitel 5) einher. Hier erfordert es die *Anerkennung der Fachlichkeit und Professionalität* der anderen Akteure. Treffen im Netzwerk zudem verschiedene Professionen- und Institutionenkulturen (Arbeits-, Lern-, Reflexionskulturen) aufeinander, kann dies Konkurrenz, Widerstände oder gar Brüche

in der gemeinsamen Arbeit befördern. Die Netzwerk-Moderation kann hier institutioneninterne Prozesse (zur Positionierung und Reflexion der unterschiedlichen Rollen) anregen und darüber hinaus zwischen den Beteiligten (bspw. über Perspektivwechsel) vermitteln.

Ferner bietet die Prozess-Moderation Unterstützung bei der Entwicklung einer *Selbststeuerungskompetenz*: Je nach Entwicklungs- und Aktivitätsniveau des Netzwerkes bietet sie Anregungen zur Verbesserung der Netzwerk- oder Innovationskultur, sowie zur Weiterentwicklung und Selbstorganisation.

Will sich ein Netzwerk für Frühprävention langfristig im Stadtteil etablieren, so wird eine systematische und kontinuierliche Auseinandersetzung mit der Lage von Kindern und Familien im Stadtteil und mit den daraus abgeleiteten Bedarfen zentral. Gleiches gilt für Ziele, gewählte Bearbeitungsformen und den Entwicklungsstand des Netzwerkes (→ vgl. die Beispiele 1 und 2 in 6.1). Die Moderation hat in diesem Prozess zudem die Aufgabe einer *Prozess-Vigilanz*. Ohne sie ist die Wahrung der Prozessschritte und eine kontinuierliche Reflexion auf der Metaperspektive kaum möglich, wie die Erfahrungen des Modellprojektes KiNET (→ Kapitel 5) und ähnlich gelagerter Projekte (vgl. Nüsken 2011) zeigen.



→ Abb. 41:  
Rolle der Prozessmoderation für den  
Stadtteil und das Netzwerk

Weitere Aufgabenfelder der Prozess-Moderation sind die *Öffentlichkeitsarbeit* und die *Sicherung des Transfers* von Wissen und Erfahrungen über das Netzwerk hinaus. Damit wird die Vermittlung zwischen strategisch relevanten Ebenen im Netzwerk und Akteuren sichergestellt, insbesondere in Konfliktsituationen. Die *Akquise* von fachlichen wie finanziellen Ressourcen (der Kommune, Träger, Stiftungen, Vereine, Firmen o. ä.) zählt nicht primär zu den Aufgaben der Netzwerkmoderation, ist jedoch mitunter langfristig sinnvoll. Finden ähnliche Prozesse der Vernetzung für Frühprävention in anderen Stadtteilen statt, kann die Prozess-Moderation in Kooperation mit der Kommune und den Prozess-Moderatoren anderer Stadtteile kommunale Antworten und überregionale Handlungsansätze anregen.

Neben all den benannten Punkten ist es zudem besonders wichtig, den institutionellen wie netzwerk-immanenten *Selbstbezug aufzubrechen*. Durch die Bereitschaft zur Öffnung des Netzwerkes nach außen können fachliche Impulse – über das Sichten einschlägiger Diskurse (Fachliteratur, Projektrecherche, Austausch mit anderen Netzwerken) – zur Entwicklung adäquater Handlungsansätze in die Arbeit des Netzwerkes für Frühprävention einfließen. Auch hier werden der prozessuale Charakter des Netzwerkes und die Bedeutung der Prozess-Moderation deutlich.

### Kompetenzen

Unter Berücksichtigung dieser vielfältigen Aufgabenspektren sollte die Netzwerk-Moderation folgende Fähigkeiten und Kompetenzen aufweisen:

Ausgehend von der Begrifflichkeit »Prozess-Moderation« ist es nahe liegend, soziale wie methodische Kompetenzen zur Moderation und Förderung der *Kommunikation* in Gruppen zu benennen. Hierzu zählen auch eine große *Kooperationsfähigkeit*, *Konfliktfähigkeit* und *Vermittlungskompetenz* sowie Durchsetzungsstärke in Bezug auf fachlich zu vertretende Standpunkte bzw. jener im Interesse des Vernetzungsprozesses. Des Weiteren sind im Rahmen der Prozessbegleitung Kenntnisse und *Erfahrungen im prozessorientierten Projektmanagement* und *organisatorische sowie strategisch-planerische Kompetenz* sinnvoll.

Besondere Bedeutung wird dem *Wissen* und den *methodischen Kompetenzen im Bereich Organisationsberatung und -entwicklung* beigemessen. Zentral sind des Weiteren *Netzwerk-Kompetenzen* zur Initiierung und Gestaltung von Netzwerkaktivitäten insbesondere bei der Kontaktaufnahme und dem Schaffen von Kommunikationsanlässen und -räumen – unter Berücksichtigung bereits bestehender Strukturen (wie Gremien im Stadtteil) – sowie zur Sicherung einer kontinuierlichen Netzwerkarbeit. Weitere wichtige Kompetenzen der Netzwerkmoderation sind:

- sich flexibel auf unterschiedliche Zielgruppen einstellen können
- Souveränität und Gelassenheit ausstrahlen
- die Sprache der Zuhörer sprechen
- über diverse Techniken der Moderation verfügen (»Methodenkoffer«)
- Gruppenprozesse steuern und gestalten können
- Methoden zur Problemlösung und Konfliktbehandlung beherrschen
- über herausragende analytische Fähigkeiten verfügen
- prozessorientiert denken und handeln
- über einen breiten Erfahrungshorizont verfügen
- Diskurse in Theorie und Praxis sowie deren fachliche Hintergründe kennen

Für die inhaltliche Begleitung bei der Bearbeitung von Themen im Netzwerk (wie z. B. Umgang mit sozialer Benachteiligung, Prävention, Analyse von Sozialraumdaten, Netzwerkarbeit) sind *fachliche Kompetenzen und Expertenwissen* empfehlenswert. Neben kommunal-politischer Berufserfahrung sind zudem Kenntnisse der bildungs- und sozialverwaltenden Strukturen der Kommune sowie der städtischen Institutionen und Berufsgruppen um den Themenbereich Frühprävention empfehlenswert. Somit kommt neben der *Fach-* auch eine übergreifende *Feldkompetenz* zum Tragen.

Abschließend soll nicht außer Acht gelassen werden, dass bei der Begleitung dieser komplexen Aufgabenfelder ein gutes Selbstmanagement und Reflexionsvermögen, aber auch Motivation, Offenheit und persönliche Einsatzbereitschaft unumgänglich sind.

### 6.3 Die Vorteile des »Dresdner Modells für Frühprävention«

Mit dem beschriebenen Modell sind zahlreiche Vorteile verbunden – sowohl für die Kommune als auch für den Stadtteil und die Akteure, die im Folgenden einzeln besprochen werden

#### Auf der Ebene der Institutionen

Betrachten wir zunächst den Nutzen für die Akteure im Stadtteil, zu denen KiTas, Schulen, Kinderärzte, Beratungsstellen, Ämter und Einrichtungen der Kinder- und Jugendarbeit in Dresden-Gorbitz gezählt werden. Durch die Kooperation im Netzwerk eröffnen sich für Akteure mehrere Chancen: Wollen Vertreter von Institutionen mit anderen Einrichtungen kooperieren, so bedarf dies zunächst der *offenen Auseinandersetzung* auf unterschiedlichen Ebenen, die mit der *Klärung der eigenen Perspektive auf den Stadtteil* (im Speziellen auf Kinder und Familien), dem Austausch über die *identifizierten Problembereiche im Stadtteil*, der *Vermittlung des institutionellen Selbstverständnisses* im Themenfeld sowie der *Bereitschaft, interne Prozesse und bisherige Handlungsansätze zu reflektieren* einhergeht. Mit der Gestaltung von Schnittstellen ist somit die *Weiterentwicklung der Institutionen* eng verbunden. Im Rahmen des KiNET-Modellprojektes boten Methoden wie Kollegiale (Fall-)Beratung, Supervision oder das KiTa-Netzwerk als intraprofessionelles Podium Anregung hierzu. Auch der Austausch mit anderen Professionen wie Kinderärzten oder Sozialarbeitern des Jugendamtes trug dazu bei, das Selbstverständnis und die Handlungsspielräume der jeweiligen Institutionen weiterzuentwickeln. Durch die Bereitschaft der Akteure zu einem interdisziplinären Dialog entstehen konkrete Anknüpfungspunkte für *Unterstützung und Beratung* sowie *Intervision* in Problemlagen. Die Wege des *Informations- und Wissenstransfers* werden durch Wissen um Ansprechpartner und Zuständigkeitsbereiche für die Akteure deutlich kürzer. Über kontinuierliche Arbeitstreffen, Memos und Protokolle können *Erfahrungen anderer Akteure* kontinuierlich abgerufen werden und in Überlegungen zum weiteren professionellen Handeln der Institution mit einfließen. Fazit: Es kann systematischer und gezielter reagiert werden. All dies trägt, trotz anfänglichen Mehraufwandes, *mittel- und langfristig zur Entlastung der Fachkräfte* bei und ist eine wichtige *Motivation* für die Mitarbeit im Netzwerk. Diese Erfahrungen beschreiben auch andere Projekte und Diskurse (vgl. hierzu bspw. Nüsken 2011; Groß et al. 2005).

#### Auf der Ebene des Stadtteils

Akteure, die durch eine *differenzierte Wahrnehmung* von riskanten Entwicklungsbedingungen sowie durch die Reflexion interner Prozesse sensibel für Themen der Frühprävention und offen für Kooperation sind, können ihrer Verantwortung für den Stadtteil besser nachkommen. Außerdem wird die aktive Beteiligung der Akteure bei der Erarbeitung abgestimmter Lösungen im Sinne der Frühprävention befördert. Für den Stadtteil Dresden-Gorbitz sollen hier weitere Vorteile des Ansatzes schlaglichtartig aufgezeigt werden:

- Durch verbesserte Kontakt- und Kommunikationsstrukturen, d. h. durch den kontinuierlichen themenübergreifenden Dialog zwischen Akteuren, werden Perspektivwechsel und fachlicher Austausch (über Wissen und Erfahrungen) möglich und ein systematischer Diskurs über Veränderungen im Stadtteil, riskante Entwicklungsbedingungen, spezielle Bedarfe und weitere Themen wird angeregt.
- Darauf aufbauend können Erfahrungen und Informationen kontinuierlich ausgetauscht, bewährte Ansätze reflektiert und neue Strategien entwickelt werden, um komplexe

und übergreifende Projekte zu ermöglichen. Dies lässt auch Projekte entstehen, die durch den Einsatz Einzelner nur schwer zu bewältigen wären (Synergieeffekt).

- Werden durch die Arbeit im Netzwerk Verantwortlichkeiten, Zuständigkeiten und Aufgaben transparent, so gilt dies ebenso für Ressourcen. Auf Grund eines effektiveren Ressourcenmanagements erschließen sich weitere Potenziale für Akteure und Kinder in Gorbitz.
- Mit der Bündelung von fachlichen Perspektiven, Kompetenzen und Strategien wird die Basis für ein »Stadtteil-Knowhow« gelegt. Versteht sich das Netzwerk sodann als Wissens-, Kompetenz- und Ressourcenpool für den Stadtteil, wird Transparenz ermöglicht, Potenziale werden gebündelt und Parallelstrukturen vermieden. Auch Phänomene wie Konkurrenz (➔ Kapitel 5) können konstruktiv genutzt werden und in eine »Koopkurrenz« (Schubert 2005) übergehen. Dies verringert das Risiko einer individuellen Fehleinschätzung durch einen Akteur oder finanzieller Überlastung Einzelner und schafft zudem größere Akzeptanz bei Bürgern, Verwaltung und Politik.

Besondere Aufmerksamkeit soll an dieser Stelle der Prozess-Moderation geschenkt werden. Durch ihr Expertenwissen und ihre fachlichen Kompetenzen im Bereich der Netzwerk- bzw. Organisationsentwicklung kann sie einerseits Impulse einbringen und andererseits den Prozess als solchen begleiten und steuern. Gerade bei konfliktträchtigen Themen bietet sich eine externe, d. h. im Stadtteil und den Institutionen weniger zentral verankerte Person als Moderator an – auch auf die Gefahr hin, dass eine gewisse Distanz zum Stadtteil besteht. Durch diese neutrale Position können gemeinsame Interessen von Einzelinteressen abgegrenzt, Ziele besser herausgearbeitet sowie Konflikte leichter aufgedeckt und thematisiert werden. Hier fließen auch die Erfahrungen der Prozess-Moderation mit Herausforderungen in Vernetzungsprozessen ein.

#### Auf der Ebene der Stadt

Mit der Umsetzung des »Dresdner Modells für Frühprävention« ist es möglich, einen *Überblick über Veränderungen und Tendenzen* (wie Segregationsprozesse) im Stadtteil zu erlangen. Diese können in die Jugendhilfeplanung (bspw. als beteiligungsorientierte Bausteine, vgl. Jordan/Schone 2000) eingehen und zudem bereits den Kernimpuls für die Entwicklung bedarfsgerechter Angebote und Strukturen in sich tragen. Hierbei dienen die Akteure im Stadtteil als Seismografen, auch für thematische Neuorientierungen. Dies wird über die Bündelung von Wahrnehmungen, Wissen und Erfahrungen aus der Praxis – mittels der Arbeit in Arbeitsgruppen – und die Einbindung statistischer Daten möglich.

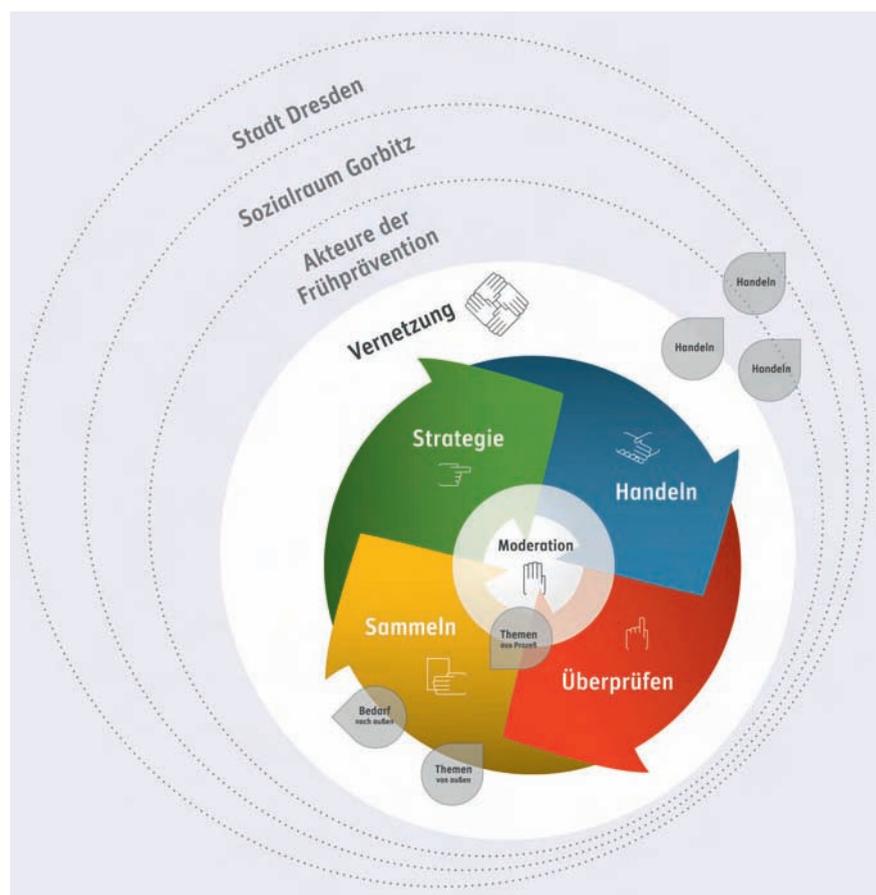
Für die Bearbeitung einiger komplexer Herausforderungen in Stadtteilen wie Dresden-Gorbitz ist die Beteiligung administrativer und politischer Ebenen wichtig (➔ Kapitel 5), vor allem wenn Lösungsansätze auf der Ebene der Akteure erschöpft sind. Anhand der ermittelten Befunde lassen sich jedoch *zentrale Fragestellungen und Bedarfe* im Stadtteil ableiten und erschließen, die besonders für eine verbesserte *integrierte Stadtentwicklungsplanung, Schulentwicklung sowie Kinder- und Jugendhilfeplanung* relevant sind. Liegen der Landeshauptstadt Dresden jene Informationen für Stadtteile wie Gorbitz, Prohlis oder Johannstadt vor, können kommunale Handlungsstrategien *bedarfsgerechter* ausgerichtet und eine kommunale Netzwerkstrategie entwickelt werden. Die damit verbundene Etablierung qualitativer Standards für Netzwerke fördert zudem den gezielten Einsatz von Mitteln.

### Fazit

Das beschriebene Netzwerkkonzept sowie die Erfahrungen des Modellprojektes zeigen, dass Vernetzung eine mögliche Antwort auf die komplexen Anforderungen der Stadtteilentwicklung und der Frühprävention sein kann, die innovative Handlungsoptionen schafft und als Kontrapunkt zu Individualisierungsbestrebungen einzelner Akteure wirkt. Wird die *Stadtteilentwicklung als ein Lernprozess* aller beteiligten Mitarbeiter und Institutionen verstanden, so lassen sich neue Strategien und Beteiligungsformen generieren, um oftmals unterschiedlich gelagerte Angebote der Frühprävention deutlich besser auf die spezifische Situation von Kindern und Familien abzustimmen.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass das präsentierte »Dresdner Modell für Frühprävention« zur Qualifizierung der Schnittstellenarbeit im Stadtteil, insbesondere zur *Verbesserung der Prozess- oder Verfahrensqualität*, und somit zur Weiterentwicklung des Quartiers beiträgt, in dem es:

- auf Freiwilligkeit und Motivation der Beteiligten basiert
- sich an den Fragestellungen und Bedarfen des Stadtteils orientiert
- auf Grund der Prozessorientierung eine größere Beteiligung und Vernetzung der Akteure aktiv unterstützt
- die Trägerhoheit der Institutionen respektiert
- Engagement auch mit Einsatz geringer Ressourcen wertschätzt und annimmt



➤ Abb. 42:  
Prozesse und Wirkungen  
im Dresdner Modell für  
Frühprävention

- offen ist für eine kontinuierliche Weiterentwicklung
- durch systematisches und kontinuierliches Vorgehen nachhaltige Strukturen befördert

Dieser Ansatz ermöglicht, dass ein Netzwerk für Frühprävention aus dem Kreis der beteiligten Akteure heraus entsteht, indem es zwar durch Anregung von außen begleitet wird, jedoch nicht in den Rahmen verordneter hierarchischer Strukturen eingepasst wird (»Top-down-Ansatz«). Vielmehr knüpft das Dresdner Modell für Frühprävention zur Vernetzung an jene Themen an, die für die Akteure zur Arbeit im Stadtteil besonders relevant sind und mit anderen Akteuren geteilt werden. Auf diese Weise können Aktivitäten und mögliche Lösungen, ausgehend von den Bedarfen der Familien und Kinder und den Bedarfen der Akteure, aus dem Stadtteil heraus erwachsen (»Bottom-up-Ansatz«).

### Ausblick

Bereits im Dezember 2010 hatte das KiNET-Koordinationsteam dem Dresdner Jugendhilfeausschuss zentrale Ergebnisse des Modellprojektes sowie das »Dresdner Modell für Frühprävention« vorgestellt und Handlungsempfehlungen ausgesprochen. Zur Verstetigung der Netzwerkarbeit in Dresden-Gorbitz und Übertragung des Ansatzes auf andere Stadtteile hat die Landeshauptstadt Dresden zunächst bis Juni 2011 entsprechende Mittel für 2 Koordinatorenstellen zur Verfügung gestellt. Um die Weiterführung der Ansätze zu ermöglichen erarbeitete das KiNET-Koordinationsteam an konkreten Handlungsempfehlungen und -schritten für die Übertragung und Verstetigung, die im Frühjahr 2011 an die Landeshauptstadt übergeben wurden.

# 7 Evaluation

Die in den vorangegangenen Kapiteln dargestellten Ansätze (➔ Kapitel 3 und 4) sowie die Erfahrungen des Modellprojektes und seine Errungenschaften (➔ Kapitel 5) gaben einen umfassenden Überblick über das Projektgeschehen. Ziel von KiNET war es, Vernetzung für Frühprävention – also Kooperations- und Kommunikationsstrukturen – zu fördern, Handlungsrepertoires aufzubauen und die Institution KiTa in ihrem professionellen Handeln durch Förderung der Wahrnehmungs- und Reflexionskompetenz zu stärken. KiNET hatte hier eine dreifache Aufgabe inne: Praxisbegleitung und -beratung, Konzeptentwicklung und Abbildung wirksamer Ansätze (Evaluation).

Neue Handlungsprogramme und Projekte mit Modellcharakter werden in aller Regel wissenschaftlich begleitet und evaluiert. Evaluation als Verfahren wird dabei genutzt, um Veränderungen und Wirksamkeit abzubilden und systematisches Projektlernen zu fördern. Reflexions- und Rückmeldeschleifen im Projektgeschehen dienen dabei als Medium zur verbesserten Gestaltung und Steuerung und letztlich zur Zielführung. Somit galt es die Kooperationsaktivitäten und Vernetzungsstrukturen im Projektverlauf sowie das professionelle Handeln der KiTas zu erforschen, um einerseits Wissen über gelingende Vernetzungsprozesse zu generieren und andererseits dieses Wissen zur Optimierung des Gesamtprozesses zu nutzen. Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität fanden bei der Betrachtung Berücksichtigung. Anhand der Erfahrungen und Ergebnisse konnte Fehlstellungen, Schwächen und Brüchen, die eine gelingende Vernetzung hemmten, begegnet werden.

Die Perspektiven der Wissenschaft sind insbesondere im Falle von Modellprojekten vielschichtig. Der nach *innen* gerichtete Blick auf das Projekt – z. B. in Form der (teilnehmenden) Beobachtung von (Kern-)Prozessen – führte zur Implementierung und / oder Justierung bestimmter Programmkomponenten. Aber auch der nach *außen* gerichtete Blick – etwa durch Vergleiche mit anderen Handlungsmodellen anhand bestimmter Kriterien – und der Einbezug wissenschaftlicher Perspektiven (Fachdiskurs, Daten, Ergebnisse, Anspruch auf Verallgemeinerung und Objektivierung) leisteten ihre Beiträge.

»Die so beschriebene polyvalente Position der Evaluation wurde zu Beginn des Projektes durch einige besondere Umstände [➔ 5.3] weiter kompliziert. Insbesondere zu nennen ist dabei die Gleichzeitigkeit der ursprünglich in einer sequentiellen Abfolge geplanten Komponenten der Bedarfsbestimmung, Findung bzw. Spezifizierung von Zielen, der Entwicklung geeigneter Methoden sowie der Implementierung, die aber faktisch von Anfang an simultan initiiert wurden. Entsprechend pleomorph fiel die wissenschaftliche Begleitung und Berichterstattung in der gesamten ersten Phase des Projektes aus« (Cook / Förster 2008, S. 41).<sup>35</sup>

Der komplexen und forschungslogisch nicht unproblematischen Ausgangslage konnte in KiNET zumeist Rechnung getragen werden. In der Vorphase erhobene Sozialdaten, die in der Modellphase durch Gruppengespräche mit Leitern, Erzieherinnen und Akteuren über

ihre jeweilige Perspektive (insbesondere in Bezug auf Auffälligkeiten und Problemlagen bei Kindern sowie deren Hintergründe) unterlegt wurden, bildeten die empirische Grundlage, um Bedarfslagen zu erschließen. Im Projektgeschehen wurde durch eine kontinuierliche prozessbegleitete Kommentierung und Bewertung sowie eine bilanzierende Reflexion der Teilschritte Einfluss genommen auf die fortlaufende Planung der Aktivitäten im Netzwerk und in den KiTas, aber auch auf die planungsbezogene Steuerung des Gesamtprojektes. Die differenzierte Ausrichtung des Projektes veränderte sich im Projektverlauf, auch wenn die oben beschriebenen Zielsetzungen gleich blieben. Daher wurden zu Beginn und zum Ende der Modellphase wichtige Dimensionen und Fragestellungen für die abschließende Evaluation in verschiedener Weise fokussiert. Bei der Evaluation wurden somit parallel zwei Ansätze verfolgt: der einer prozessbegleitenden (formativen) Evaluation und der einer abschließenden (summativen) Evaluation, die beide die *Ebenen KiTa, Sozialraum und Modellprojekt* betrachteten (→ 7.2). Die Erhebungen wurden mitunter in Kooperation des KiNET-Koordinationssteams mit externen Fachkräften bewerkstelligt.

### 7.1 Schwerpunkte und Fragestellungen

Um die Ziele von KiNET (s. o.) zu erreichen, sollte ein impulsgebender, beratender und moderierender Prozess durchlaufen werden, der Lernerfahrungen kommunikativ zurückfließen lässt. Mit den in 4.7 benannten »Säulen« differenzierten sich zugleich die Betrachtungsbereiche in »Netzwerk«, »KiTa« und »Modellprojekt«. Die erhobenen Lernerfahrungen waren einerseits durch die KiNET-Koordination abgeleitet und in sich geschlossen, andererseits beruhten sie auf Rückmeldungen der einschlägigen Akteure und Institutionen. Die gebündelten Erfahrungen sind dabei aus zwei Perspektiven zu betrachten: Erstens sollten sie aus dem Projektumfeld herausgehoben und gegen dieses abgegrenzt bewertet werden und zweitens sollten sie als Teil des engen Projektgeflechts interpretiert werden, der stark mit dem lokalen und sozialräumlichen Umfeld sowie mit den vorgefundenen Bedingungen verbunden ist.

Auf der *Ebene des Modellprojektes* lag die Frage zugrunde: Waren die formulierten und zur Realisierung des Projektanliegens relevanten Grundlagen sowie die gewählten Ansätze, Methoden und Maßnahmen auf der Ebene der KiTa und auf der Ebene des Sozialraums geeignet? Hinsichtlich der Struktur- und Prozessdimension des Gesamtprojektes fokussierten sich Reflexionsfragen insbesondere auf die Zielfindung/-setzung und Steuerung des Modellprojektes sowie auf die diesbezüglichen Methoden. Auf dieser Ebene war die Evaluation eher formativ, d. h. prozessbegleitend, angelegt. Grundlage für die Auswertungen bildeten zahlreiche Prozessdokumente (Protokolle, Berichte, Memos) sowie Interviews mit Projektverantwortlichen von KiNET, die eingehend analysiert wurden. Die Auswertung ist retrospektiv und rekonstruktiv angelegt.

Des Weiteren und insbesondere richtete sich die Aufmerksamkeit im Sinne einer summativen Evaluation zu zwei Zeitpunkten (10/2007–08/2008 und 02–11/2010) auf die Erfassung von Ergebnissen des Projektes in seinen wesentlichen Dimensionen sowie auf die zentralen selbst formulierten Zielsetzungen. Darin angesprochen sind insbesondere die *Ebene der KiTa* sowie die *Ebene des Sozialraums* bzw. der dort angestrebten Entwicklung von Netzwerken. Ergänzend zu berücksichtigen sind die bei den verschiedenen Trägern angesiedelten Einzelprojekte.

Für die Ebene der KiTa stellte sich als zentrale Frage, wie sich Wahrnehmung, Haltung, Interpretationsmuster und praktisches Handeln von Erzieherinnen bezogen auf Kinder und ihre Familien beschreiben und verändern lassen zugunsten einer integrierten Frühprävention. Auf der Ebene des Sozialraums standen die Netzwerkstrukturen, d. h. Kooperations- und

Kommunikationsstrukturen, im Mittelpunkt: Welche Strukturen entstanden vor dem Hintergrund des Projektes KiNET zwischen für Frühprävention relevanten Akteuren im Sozialraum Dresden-Gorbitz? Welche Positionen nehmen diese ein und wie werden sie von den Beteiligten selbst bewertet? Auf allen drei Ebenen sollten nicht zuletzt Rückschlüsse auf Entwicklungspotenziale gezogen werden können. Um die Evaluation auf allen relevanten Ebenen (KiTa, Sozialraum, Modellprojekt) anzusiedeln, wurden in der ersten und zweiten Erhebungsphase Vertreter aller am Projekt beteiligten Akteursebenen befragt.

Grundlegend für die genannten Akzentsetzungen waren zunächst ein Positionswechsel und dessen Vereindeutigung. Für die Sicherung der Ergebnisse schien es zunehmend wichtig zu sein, diese in der ersten Projektphase nun aus einer primär externen Perspektive zu erfassen und zu bearbeiten. Aus dieser Sicht werden daher einige der zentralen Ziele, Komponenten und Prozesse des Vorhabens beschrieben und reflektiert, nicht zuletzt im Hinblick auf ihre Konsistenz sowie auf die Ergebnisse des Projektes. Ein objektives Abbilden der Vernetzungsrealität und der Veränderungen im professionellen Handeln zu unterschiedlichen Zeitpunkten war auf Grund der inhaltlichen Neuorientierungen, zahlreichen personellen Wechsels und Fokussierung auf wenige Institutionen zum Ende der Modellphase nicht hinreichend möglich. Daher wurde der von den Akteuren subjektiv wahrgenommene Wandel in den Mittelpunkt gestellt.

### 7.2 Methodische Ansätze der Evaluation und deren Umsetzung

Da in der Vorphase des Projektes wenig hinreichend objektivierbare (Teil-)Ziele herausgearbeitet wurden und auch eine aussagekräftige Ist-Analyse fehlte, können nur bedingt Aussagen zu Veränderungen in der ersten Phase getroffen werden. Zum Beginn des Modellprojektes wurde daher versucht diese Ist-Analyse und eine Analyse der bisherigen Veränderungen anhand von differenzierten Fragekategorien vorzunehmen. Mit Projektende war es zudem besonders relevant, die subjektiv wahrgenommene Entwicklung aus Sicht der Beteiligten aufzunehmen.

Die methodischen Zugänge lassen sich im Gesamtprojektverlauf nach den verschiedenen Projektphasen differenzieren, wie Tabelle 1 zeigt. Hier kamen Instrumente sowohl der qualitativen als auch der quantitativen empirischen Sozialforschung zum Einsatz. Der Übersichtlichkeit halber werden die Erhebungsinstrumente, die Datenerhebung und -aufbereitung sowie die Auswertung der Daten auf den drei Ebenen im Folgenden separat beschrieben.

#### 7.2.1 Ebene der KiTa

Neben der intensiven Zusammenarbeit mit der Fokus-KiTa im Jahr 2009, den Seminaren und Arbeitsgruppen mit Erzieherinnen (2005–2010) und dem intensiven Austausch der KiTa-Leiter nahmen die Einzelprojekte / Maßnahmen in den KiTas einen besonderen Stellenwert ein. Um Vertreter aller Gruppen zu erreichen, wurden für die Evaluation besonders effektive und für die Akteure zeitlich realisierbare Methoden gewählt und Instrumente erarbeitet.

35) Im gesamten Kapitel 7 werden mitunter Textteile des Zwischenberichtes »Das KiNET Dresden« (2008) verwendet. Der Zwischenbericht wird als Bestandteil des Gesamtprojektes gesehen und im Folgenden nicht separat als Quelle gekennzeichnet.

➔ Tab. 5:  
Übersicht zu Erhebungen  
im Rahmen der Evaluation  
des Modellprojektes KiNET  
2007/2008 und 2010<sup>36</sup>

	2007/2008	2010
<b>Ebene KiTa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fragebogen für Erzieherinnen und Leiter mit Kontrollgruppendesign</li> <li>• Interviews mit Erzieherinnen</li> <li>• Interviews mit Leitungskräften</li> <li>• Selbstevaluation der Träger von Maßnahmen</li> <li>• Analyse der Konzeptionen von KiTas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fragebogen für Erzieherinnen</li> <li>• Interviews mit Maßnahme-Mitarbeitern in 2 Wellen</li> <li>• Interviews mit Leitungskräften</li> <li>• Interviews mit Vertretern der Träger von Maßnahmen und KiTas</li> <li>• Gruppeninterviews/-diskussionen</li> </ul>
<b>Ebene Sozialraum</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse statistischer Daten</li> <li>• Fragebogen für Akteure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse statistischer Daten</li> <li>• Fragebogen für Akteure</li> <li>• Interviews mit Akteuren</li> </ul>
<b>Ebene Modellprojekt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prozessbegleitende Reflexionseinheit im Koordinationsteam</li> <li>• Analyse von Dokumenten (Memos, Protokollen)</li> <li>• Interviews mit Projektverantwortlichen</li> </ul>	

Für die Darstellung der zentralsten Ergebnisse aus KiNET wurden in dieser Broschüre Schwerpunkte gesetzt. Entsprechend den Zielstellungen des Projektes lassen sich im Hinblick auf die KiTa unterschiedliche Wirkungsdimensionen benennen, die in den ersten Monaten des Modellprojektes explizit und spezifisch formuliert wurden (➔ 4.4 und 5.3):

- fachliches Wissen um »Frühprävention«
- Positionierung und professionelles Handeln im Kontext Frühprävention (Selbstverständnis der Erzieherinnen und praktisches Handeln)
- Wahrnehmungsfähigkeit, insbesondere im Hinblick auf entsprechende Sachverhalte (»Auffälligkeit«, »Risiko«)
- Vertiefung des Verständnisses für den Sozialraum und für besonders relevante soziale Hintergründe
- Einstellungen und Haltungen der pädagogischen Fachkräfte
- entsprechendes Handeln der pädagogischen Fachkräfte
- Veränderung des institutionellen Handelns auf der Ebene der KiTa (Beratungs-, Team- und Reflexionskultur, Vernetzung ausgehend von Themen der KiTas) und/oder der Träger (Unterstützung, Weiterbildung)

Zur Erhebung kamen auf der Ebene der KiTa verschiedene Methoden der quantitativen (Fragebogenerhebung) und qualitativen Sozialforschung (Interviews, Gruppendiskussionen, Konzeptionsanalyse) zum Einsatz. Aus dieser Herangehensweise resultieren unterschiedliche Perspektiven auf das Projekt. Deren Zusammenführung (über die Triangulation der Methoden) bietet eine zusätzliche Möglichkeit zur Absicherung der Ergebnisse und Befunde.

### Fragebogenerhebung

Auf der Ebene der KiTa wurde zu beiden Messzeitpunkten (2008 und 2010) eine *umfassende (Voll-)Erhebung mittels differenzierter Fragebögen* mit allen Fachkräften (Erzieherinnen<sup>37</sup>) der projektbeteiligten Einrichtungen durchgeführt. Hierzu wurde nur in der ersten Erhebung ein Kontrollgruppendesign verwendet und in der zweiten darauf verzichtet, da nicht

nur projektspezifische Ergebnisse sondern auch subjektiv wahrgenommene Veränderungen abgebildet werden sollten. Die Erhebungen können daher nicht in allen Bereichen im Sinne einer Zeitreihenuntersuchung interpretiert werden. Entsprechend der Zielstellung der Erhebung umfasste der Erhebungsbogen Fragen zu folgenden Bereichen: Frühprävention, Wahrnehmung von Kindern und Familien in den Einrichtungen, Problemverständnis, Reflexions- und Teamkultur, Teilnahme an KiNET-Veranstaltungen, Wirkung des KiNET-Projektes sowie weitere Herausforderungen. Ziel der Erhebungen war es, den Stand der Zielerreichung auf der Ebene der KiTa im Hinblick auf eine Auswahl von wesentlichen Teilzielen zu prüfen. Die Leistung der Teilziele kann dem Abschnitt 4.4 entnommen werden. Anhand der Erhebungsergebnisse sollen Aussagen darüber möglich werden, inwiefern sich bei den pädagogischen Fachkräften der KiTas ein Wissen über frühpräventive Aufgaben und ein entsprechendes Handeln entwickelt haben. Diesbezüglich wurden nicht nur der Ist-Stand, sondern auch die Veränderungen »seit KiNET aktiv ist« erfasst. Weiterhin galt es, Erkenntnisse über die konkrete Arbeit, die Maßnahmen und angewandte Methoden des KiNET-Projektes zu gewinnen. Schließlich sollten die Daten auch Rückschlüsse auf Entwicklungspotenziale in den KiTas liefern.

Die Erhebung wurde in Form eines schriftlich-postalischen Fragebogens für die pädagogischen Fachkräfte (Erzieherinnen) der KiTas des Stadtteils Dresden-Gorbitz realisiert. Entsprechend der Zielstellung umfassten die Erhebungsbögen 2008 und 2010 Fragen zu folgenden Bereichen:

- die pädagogische Arbeit der Fachkräfte bzgl. der inneren Einstellung/Haltung gegenüber Kindern und Eltern und der Elternarbeit/Erziehungspartnerschaft (Zusammenarbeit mit Eltern, Angebote für Eltern)
- die pädagogische Arbeit der Fachkräfte im Kontext Frühprävention, d. h. das frühpräventive Wissen, Verständnis und Handeln der Erzieherinnen sowie die Anwendung und Nützlichkeit von frühpräventiven Materialien
- der Zugang zu und das Nutzungsverhalten von KiTa-internen sowie -externen Ressourcen
- die Realisierung von Kooperationen und Vernetzung der KiTas
- die Teilnahme der pädagogischen Fachkräfte an KiNET-Veranstaltungen
- die von den Fachkräften eingeschätzte Wirkung des KiNET-Projektes
- weitere Unterstützungs- und Handlungsbedarfe

Zudem wurden Angaben über die Anzahl der Kinder in der Einrichtung, 2008 auch über die Anzahl der Kinder und Eltern mit besonderen Bedarfen erbeten sowie das Alter und der Qualifikationsgrad der Befragten erhoben.

Sowohl die Operationalisierung der Zielsetzungen und Fragestellungen als auch die Bildung der verwendeten Messkriterien entstanden in Auseinandersetzung mit einschlägiger Theorie (vgl. Babbie 2001) und aktuellen Forschungsergebnissen (vgl. Wolf et al. 2001). Der

<sup>36</sup>) Alle Fragebögen und Leitfragen zu den Interviews können auf der Webseite zum Modellprojekt [www.kinet-dd.de](http://www.kinet-dd.de) abgerufen werden und sind dort als Pdf-Dateien hinterlegt.

<sup>37</sup>) Der überwiegende Teil der 2010 befragten Erzieherinnen (46 %) ist bereits seit 10 Jahren oder länger in der KiTa tätig, was für die Auswertung besonders relevant war. Sie kennen zum einen den Stadtteil besonders gut und zum anderen konnten sie Veränderungen über einen langen Zeitraum hinweg beobachten. Der Altersdurchschnitt der in Gorbitz tätigen Erzieherinnen lag im Jahr 2010 bei 42,3 Jahren und damit unter dem sächsischen Durchschnitt.

vollständige Fragebogen (von 2008 und 2010) kann auf der Webseite zum Modellprojekt [www.kinet-dd.de](http://www.kinet-dd.de) herunter geladen werden.

Die Erhebungen wurde im Zeitraum 11–12/2007 (Auswertung 2008) und zum Ende des Modellprojektes im Zeitraum 08–09/2010 durchgeführt. Nach einem Vortest des Fragebogens und der Ankündigung der Untersuchung bei den Leitern der KiTas ging der Fragebogen an die Erzieherinnen aller elf Gorbitzer KiTas (Untersuchungsgruppe) sowie 2008 an die Erzieherinnen und Leiter der sieben Dresdner Kindertageseinrichtungen mit vergleichbaren Bedarfslagen und Einrichtungsgrößen, die als Vergleichsgruppe dienten. Die Fragebögen wurden zum Teil per Post an das Koordinationsteam zurückgesandt und zum Teil persönlich durch KiNET-Mitarbeiter abgeholt bzw. entgegengenommen.

Der Eingang der Fragebögen wurde systematisch erfasst und es wurde ein Rücklaufprotokoll erstellt. Die Erhebung ging 2008 an alle Erzieherinnen und KiTa-Leiter (146) der Untersuchungsgruppe (UG) in Gorbitz und an 97 Erzieherinnen und KiTa-Leiter der Einrichtungen der Vergleichsgruppe (VG). Die Rücklaufquote beträgt insgesamt 71 % und liegt bei der Untersuchungsgruppe mit 80 % deutlich höher als bei der Vergleichsgruppe, wo sie nur 58 % erreicht. Es antworteten alle Leitungskräfte der Untersuchungsgruppe und fünf der sieben Leiter der Vergleichsgruppe.

Im Jahr 2010 ergab sich ein etwas geringerer Anteil an Rückläufen: Nachdem 170 Fragebögen an Erzieherinnen versandt worden waren, konnten nur 87 ausgewertet werden. Ein verhältnismäßig großer Anteil der unausgefüllt zurückgesandten Erhebungsbögen (27) war mit dem Vermerk gekennzeichnet, die antwortende Erzieherin sei erst seit Kurzem in der Einrichtung tätig, habe gering oder gar nicht an KiNET partizipiert und könne den Fragebogen daher nicht ausfüllen. Begründet wird dies mit einer steigenden Kinderzahl in den Einrichtungen im vergangenen Jahr und vermehrten personellen (Langzeit-)Ausfällen, wodurch es vermehrt zu personellen Veränderungen (Neubesetzungen, Vertretungsbesetzungen) in den KiTas kam. Mit 114 Rückläufen ergibt sich somit eine Rücklaufquote von 67,1 %, wobei nur 51,2 % (87) in die Auswertung eingingen.

In der Literatur spricht man ab 70 % von einer sehr guten Rücklauf- bzw. Ausschöpfungsquote (vgl. Babbie 2001, S. 256). Bei den durchgeführten Erhebungen handelt es sich um Vollerhebungen in Bezug auf die Untersuchungseinheit (Gorbitzer KiTas). In Verbindung mit dem guten Rücklauf (67,1 %) können die Erhebungsergebnisse mit den für diese Erhebungsinstrumente üblichen methodischen Schwachstellen als repräsentativ für die Gorbitzer Einrichtungen gelten. Für die Erhebung 2008 bieten die Erhebungsdaten der Vergleichsgruppe eine Absicherung der Ergebnisse. Da es sich bei den Erhebungen einerseits um Vollerhebungen handelte und es andererseits bei der Auswertung keine Anzeichen dafür gab, dass nur bestimmte Gruppen von Erzieherinnen antworteten, also kein Selektionsmechanismus erkennbar war, kann ein repräsentatives Sample bestätigt werden.

Die Dateneingabe, -bearbeitung und -auswertung erfolgte mit Hilfe der Software »SPSS-Statistics«. Offene Fragen wurden transkribiert und kategorisiert, bewertet und in die standardisierte Auswertung durch SPSS-Statistics eingebunden. Die Ergebnisse beruhen ausschließlich auf den Antworten der Erzieherinnen. Inwiefern das Antwortverhalten »nur« die Wissensebene der Befragten (kognitiv) abbildet oder auch Rückschlüsse auf ihre innere Einstellung und Haltung sowie ihr Handeln zulässt, bleibt eine Frage, die mit der Erhebungsmethode naturgemäß nicht geklärt werden kann. Hier soll weiterführend auf die Ergebnisse der Interviews verwiesen werden.

### Interviews

Als Erhebungsinstrument zur Befragung von Erzieherinnen (2008/2010), KiTa-Leitern (2010), Maßnahme-Mitarbeitern (2010) und Vertretern der Träger von Maßnahmen und KiTas (2010) wurde das leitfadengestützte Einzelinterview bzw. Gruppeninterview als qualitative Forschungsmethode verwendet. Im Weiteren werden diese zweistufig beschrieben: Begonnen wird mit einem alle Interviews betreffenden Teil zu Anlage und Auswertung der Daten; dann folgt ein interviewspezifischer Teil, der Besonderheiten hinsichtlich der Inhalte oder der Auswertung der einzelnen Gruppen berücksichtigt.

Ziel der Interviews war es nicht, quantitative Verhältnisse (etwa Verteilungen) abzubilden, sondern vielmehr sollten (1) Muster der Wahrnehmungs- und Denkweisen in Bezug auf die oben genannten Fragedimensionen sichtbar und (2) Veränderungen im Projektverlauf reflektiert werden. Zusammen mit und ergänzend zu den quantitativ erhobenen Daten (aus den Fragebogenerhebungen) und weiteren Materialien (Selbstevaluation, Konzeptions- und Dokumentenanalyse) sollte so ein Gesamtbild zum Projekt entstehen. Offene Fragen ermöglichen den Befragten einerseits ausführliche, selbst strukturierte Äußerungen aus ihrer subjektiven Perspektive und andererseits fachliche Antworten aus ihrer Sicht als Experten zu geben. Der Leitfaden wurde mitunter flexibel gehandhabt: In einer dem natürlichen Gespräch ähnlichen Interviewform mit verteilten Rollen stellte der Interviewer Fragen im Sinne von Impulsen und griff von den Befragten angerissene Themen gegebenenfalls auf. Um einer normativen Anpassung des Interviewpartners und sozial erwünschten Antworten vorzubeugen, wurde das Interview – wie beschrieben – als ein offenes angelegt.

Der Kontakt zu den Interviewpartnern wurde via Telefon, persönlich oder via E-Mail aufgenommen. Den Befragten war der Zweck des Interviews, d. h. die Evaluation des Projektes, bekannt. Über den jeweiligen Gegenstand, den zeitlichen Rahmen und den Ablauf des Interviews wurde im Vorfeld informiert. Die Interviews selbst fanden in den Räumlichkeiten des KiNET-Koordinationsteams (Omse e.V.) oder in der jeweiligen KiTa statt. Sie wurden digital aufgezeichnet und im Nachgang transkribiert. Zu Beginn jedes Interviews wurde nochmals auf Inhalt und Ablauf des Interviews sowie insbesondere auf die Anonymität des Gespräches verwiesen; erst dann wurde das Aufnahmegerät eingeschaltet.

Allen Interviews ist gemeinsam, dass sie in ihrer Gesamtheit transkribiert und anonymisiert wurden, wodurch keine Rückschlüsse auf Institutionen oder Personen möglich sind. Die Auswertung der Interviews erfolgte durch das Verfahren der qualitativen Inhaltsanalyse. Für die jeweilige Fragestellung wurde eine Antwort-Dimension entwickelt und Textstellen manuell sowie über MAXQDA codiert, um anschließend Kategorien zu bilden. Die »paraphasierten« Passagen einer jeden Kategorie wurde danach im Sinne einer »thick description« (als Methode der Interpretation, vgl. Patton 2002, S. 437) weiter verdichtet. Das diente der methodengeleiteten (interpretierenden) Herausarbeitung einzelner zentraler Aspekte bzw. Komponenten. Im nächsten Schritt wurden die (dimensionierten) Verdichtungen der verschiedenen Interviews nebeneinandergelegt und vergleichend sowie zusammenfassend beschrieben.

Besonderheiten in Bezug auf Inhalte, Durchführung und Auswertung der Interviews mit verschiedenen Personen- und Expertengruppen sollen im Folgenden differenziert werden. Dabei wird explizit benannt, um welchen Erhebungszeitraum es sich jeweils handelt, um die Ergebnisse den entsprechenden Phasen des Modellprojektes zuordnen zu können.

**Interviews mit Erzieherinnen (2008)**

Auf der Grundlage von leitfadengestützten Interviews mit Erzieherinnen (2008) sollten die Fragen beantwortet werden, wie sich die Wahrnehmungen, Interpretationsmuster und Erklärungsmodelle (praktische Theorien), die Einstellungen und das praktische Handeln von Erzieherinnen – bezogen auf Kinder und ihre Familien – beschreiben lassen. Zudem war es Ziel, herauszufinden, ob diesbezüglich Veränderungen eingetreten sind. Ferner sollte ermittelt werden, wie pädagogische Fachkräfte Kinder und ihre Familien wahrnehmen, wie sie das Wahrgenommene interpretieren und welche Folgen dies für das professionelle Handeln der Erzieherinnen hat. Nicht zuletzt galt es herauszuarbeiten, welche Einstellung und affektive Haltung Erzieherinnen einnehmen. Dabei wurde der Blick insbesondere auf diejenigen Kinder und Familien gerichtet, die besondere Unterstützungsbedarfe aufweisen. Von der Durchmischung der Interviews mit abstrakten, auf das spezifische fachliche Wissen abzielenden Fragen an die Erzieherinnen wurde eine umfassende Darstellung ihrer Sichtweise anhand von Beispielen und detaillierten Beschreibungen erwartet. Angaben zur Feldphase, Datenverarbeitung und Auswertung der Daten der Interviews mit Erzieherinnen können dem Bericht »Das KiNET Dresden« entnommen werden (Cook/Förster 2008, S. 106 ff.).

**Interviews mit Leitungskräften der KiTas (2010)**

Anhand der mit Leitungskräften durchgeführten Interviews (08–09/2010) sollten die Ergebnisse der Fragebogenerhebung bei den Erzieherinnen unterlegt und differenziert werden. Die Interviews mit 10 von 11 Leitungskräften der am Projekt beteiligten KiTas deckten thematisch ähnliche Bereiche wie die der schriftlichen Befragung ab, um die Reflexion der Veränderungsprozesse im Team aus Leitungsperspektive zu ermitteln, und enthielten zudem Fragen zur Gestaltung von Unterstützungsleistungen durch Leitung und Träger in derartigen institutionellen Veränderungsprozessen, wie folgende Bereiche zeigen:

- Rolle der KiTa/pädagogischen Fachkraft in Gorbitz vor dem Hintergrund »Frühprävention«
- Bewusstsein für Frühprävention
- aktuelle Themen in der Einrichtung
- Erwartungen und Errungenschaften des Modellprojektes allgemein
- Reflexion des durch Maßnahmen, Weiterbildungen und Veranstaltungen angeregten Gesamtprozesses
- Veränderung von Handlungsoptionen im (elementar-)pädagogischen Feld
- Reflexion der Leitungsrolle und der Aufgaben von Trägern im Prozess
- Gelingensbedingungen

Alle Leiter wurden im Interview als interessiert und auskunftsbereit empfunden. In einzelnen Fällen war es allerdings eine Herausforderung, über eine Beschreibung der Veränderungen die Reflexion des Erreichten zu bewirken sowie Entwicklungspotenziale zu erschließen.

**Interviews mit Maßnahme-Mitarbeitern (2010)**

Die Besonderheit der leitfadengestützten Interviews mit den Maßnahme-Mitarbeitern besteht im gestuften Design: Hier wurden zwei Interview-Wellen konzipiert und durchgeführt. In der ersten Interviewsequenz (03–05/2010) wurden Anliegen, Zielsetzung und zentrale Themen im Kontext Frühprävention im Rahmen der Maßnahme sowie Ansätze zu deren Umsetzung erfragt. Gleichermaßen wurden die Maßnahme-Mitarbeiter mit zirkulären

Fragen zum Problembewusstsein der Erzieherinnen und ihrer Sicht auf Kinder und Familien im Stadtteil befragt und die Abstraktionsmöglichkeiten der Erzieherinnen (d. h. von Einzelfallanliegen zu übergreifenden Themen, Tendenzen und Entwicklungen im Stadtteil) sowie die Rolle der KiTa (Selbstbild, Aufgabenverständnis) aus Sicht der externen Fachkräfte eruiert. Diese Interviewsequenzen waren deutlich stärker strukturiert und wurden in Anlehnung an mündliche Befragungen konzipiert. In der zweiten Sequenz (04–08/2010) standen die Reflexion der Zielerreichung der jeweiligen Maßnahme (inkl. Methodenwahl und Nachhaltigkeit der Umsetzung) sowie die Haltung und Handlungssicherheit der Erzieherinnen im Fokus der Aufmerksamkeit. Entwicklungen der Erzieherinnen konnten aus Sicht der Maßnahme-Mitarbeiter anhand der veränderten Kultur des Teams, der Methodenkompetenz oder des Handlungsrepertoires beschrieben werden. Fragen zu Hürden innerhalb des Gesamtprozesses oder anderen für das Konzept relevanten Elementen (Voraussetzungen, Gelingensbedingungen) schlossen die Interviewreihe ab. Damit war die zweite Interview-Welle deutlich offener angelegt als die erste Sequenz.

Alle 9 externen Fachkräfte, die im Rahmen von KiNET Einzelprojekte und Maßnahmen in KiTas durchführten – ganz gleich ob in freier oder öffentlicher Trägerschaft, als Angestellte oder als selbstständig tätige Mitarbeiter – nahmen an Interviews teil. Die Einsatzbereiche der Mitarbeiter waren entsprechend der Maßnahmen/ Einzelprojekte (Supervision, Kollegiale Beratung, Eltern- und Entwicklungsberatung, Elternbildung) thematisch breit angelegt. Anhand der Interviews (und begrenzt auch der Dokumentationen) konnte ein systematischer Überblick über Prozesse und Veränderungen auf der Ebene der Erzieherinnen geschaffen werden. Die Mitarbeiter nahmen im Rahmen der Maßnahmen zudem eine für die Erhebung zweifach günstige Rolle ein: Einerseits waren sie am Geschehen in der KiTa und an den Themen im Team deutlich enger beteiligt als es dem KiNET-Koordinationssteam möglich war und andererseits konnten die Befragten eine kritische Distanz zum Geschehen in der KiTa und somit zum professionellen Handeln einnehmen. Dennoch bleibt auch hier zu berücksichtigen, dass es sich bei den Antworten um subjektive Wahrnehmungen der Befragten – unter Berücksichtigung des eigenen Handlungsspielraumes innerhalb der Maßnahmen – handelt.

**Interviews mit Vertretern der Träger von Maßnahmen und KiTas (2010)**

Im letzten Schritt wurden fünf Vertreter der Träger von KiTas bzw. Maßnahmen befragt, wobei auch hier öffentliche und freie Trägerschaften berücksichtigt wurden. Das leitfadengestützte Interview war dabei die Methode der Wahl (s. o.). Neben Fragen zur bedarfsgerechten Ausrichtung sowie zu Zielen und Errungenschaften der Maßnahmen wurden relevante Meilensteine im Veränderungs- und Vernetzungsprozess erfragt. Darüber hinaus konnten nötige Rahmenbedingungen und weitere Potenziale aus Sicht der Träger eruiert werden. Somit waren ferner die praxisrelevanten Ebenen und Perspektiven zur Umsetzung und Effizienz mit aufgenommen. Zugleich boten die Interviews den Raum, um über nachhaltige – d. h. über das Modellprojekt hinausreichende – Implementierungen bzw. eine Fortführung der bereits als positiv erachteten Ansätze zu sprechen.

**Gruppeninterviews<sup>38</sup> mit Erzieherinnen (2010)**

Die als Gruppeninterview angelegte Befragung der Erzieherinnen wurde in der Fokus-KiTa und einer Projekt-KiTa durchgeführt. Zwei Bereiche der institutionellen Kindertagesbetreuung (Kindergarten und Krippe) waren hierbei berücksichtigt worden und es wurde auf gemischte Erzieherinnengruppen (aus beiden Bereichen) Wert gelegt. Dabei

überwog die Anzahl der Erzieherinnen aus dem Kindergartenbereich deutlich. Der Kontakt zu den teilnehmenden Erzieherinnen wurde über die Leitung der KiTa hergestellt. Anliegen und Rahmen des Gespräches wurden auch hier im Vorfeld der Veranstaltung benannt, so dass sich 6 Erzieherinnen der Fokus-KiTa und 7 Erzieherinnen der Projekt-KiTa zur jeweils nachmittäglichen Gruppendiskussion in der jeweiligen KiTa bereit erklärten.

Anhand eines Diskussionsleitfadens mit ausgearbeiteten und differenzierten Leitfragen sollten die Gruppeninterviews ursprünglich der Unterlegung der Ergebnisse der Fragebogenerhebung dienen und Rückkopplungen zur Erhebung ermöglichen. Zudem sollten auf diese Weise Themenfelder ergänzt werden, die im schriftlichen Fragebogen nicht hinreichend berücksichtigt werden konnten wie Ziele und Umsetzung der jeweiligen Maßnahmen in der KiTa oder Bedingungen und Herausforderungen aus Sicht der Erzieherinnen, um ggf. Empfehlungen abzuleiten. Trotz des Leitfadens war die Gruppendiskussion offen und flexibel angelegt, um auf neu eingebrachte Themen hinreichend reagieren zu können und die Diskussion ggf. methodisch und / oder inhaltlich zu modifizieren. Die Gestaltung des Gespräches war durch eine eher direkte Gesprächsführung der beiden Interviewer mit präzisen, aber dennoch offenen Fragen gekennzeichnet. Gruppendynamische Prozesse wurden bei der Auswertung vernachlässigt.

Bei der Transkription wurde auf Unterscheidungen zwischen den Interviewpartnern verzichtet, da hier primär der Gesamthalt relevant war statt einzelner Wortmeldungen. Die Auswertung erfolgte nach einschlägigen inhaltsanalytischen Verfahren (s. o.). Die erhofften Erkenntnisse über Handlungswissen und Umsetzung des Modellprojektes in der KiTa-Praxis blieben jedoch begrenzt, womit beide Gruppendiskussionen in der Gesamtauswertung weniger Berücksichtigung fanden. Ein zuvor vermuteter Unterschied im Antwortverhalten zwischen beiden Gruppen konnte nicht bestätigt werden.

### Selbstevaluation

Die parallel zum Projekt KiNET begonnenen Einzelprojekte verschiedener Träger wurden in unterschiedlichem Ausmaß als integrale Teile von KiNET aufgefasst. Aus diesem Grund wurden sie in Form von Selbstevaluationen dokumentiert. Eine eigenständige Selbstreflexion und Selbstevaluation der Aktivitäten durch die Projektbeteiligten (insbesondere bzgl. der Maßnahmen) gehörte ursprünglich zum Evaluationsdesign (2008). Diese sollte dazu beitragen, innerhalb der Institution KiTa den systematischen Blick zu schärfen, Reflexion als Bestandteil der Qualitätsentwicklung im (elementarpädagogischen) Feld zu implementieren, über methodisches Vorgehen selbständig Prozesse abzubilden und Potenziale zu erschließen. Für das Modellprojekt sollte auf diese Weise (über eine einfache Praxisreflexion) zugleich Wissen über die Praxis hergestellt werden: Neben Erkenntnissen über das Methodenrepertoire und berufliche Handeln der Institution sollten erweiterte Perspektiven zugänglich gemacht werden. Auch kann hier abgebildet werden, wie die Balance zwischen Projektanforderungen und am professionellen Alltag orientierten Anforderungen geleistet wurde. Die Leitfragen zur Selbstevaluation, die zur Orientierung der Verantwortlichen entworfen wurden, hatten nicht primär kontrollierende Funktion als vielmehr die Intention, Beschreibungen und Themen von Erzieherinnen und Eltern transparent werden zu lassen und im Team gemeinsam zu bewerten sowie Potenziale zu erschließen. Nicht zuletzt sollte damit auch eine Schärfung des fachlichen Profils und die Etablierung eines wissenschaftlichen Profils (Selbstevaluation in der Praxis, vgl. König 2000) entworfen werden, das für die (elementar-)pädagogische Praxis einen Erkenntniszugewinn und eine Erweiterung des methodischen Handelns darstellen sollte.

Eine Selbstevaluation ermöglicht zudem eine stärkere Fokussierung auf das jeweilige Projekt, erwirkt eine größere Sensibilität für die Besonderheiten der Einrichtung und dient zudem der Anregung der Selbstreflexion sowie der konzeptionellen Weiterentwicklung insgesamt bzw. im Hinblick auf das jeweilige Projekt. Doch selbst wenn sie zu den Aufgaben einer adäquaten Qualitätssicherung der Institutionen gehört, ist Selbstevaluation in der Praxis wenig verankert. Nach der Auswertung der Selbstevaluationen 2008 sah man im Zuge der Evaluation 2010 von der Methode ab und ersetzte sie durch Interviews mit Mitarbeitern. Dieser Zugang erwies sich als sehr gewinnbringend und beförderte zudem die Zusammenarbeit der Projektbeteiligten in dieser Phase.

### Inhaltsanalysen pädagogischer Konzeptionen der KiTas

Ergänzt wurde die Erhebung 2008 durch eine inhaltsanalytisch angelegte Auswertung der jeweiligen Konzeptionen, in denen insbesondere nach Komponenten eines auf Frühprävention gerichteten Denkens, nach Reflexionen auf dessen Notwendigkeiten und nach Hintergründen sowie daraus abgeleiteten Konsequenzen gesucht wurde.

Ein zentraler Aspekt der Erhebungen zur Evaluation von KiNET 2008 war die Frage nach den Veränderungen des Verständnisses von Frühprävention in den KiTas bzw. bei deren pädagogischen Fachkräften. Ergänzend zu den einschlägigen Teilen des Fragebogens wurde eine Analyse der pädagogischen Konzeptionen der KiTas durchgeführt. Diese stehen zwar nicht im unmittelbaren Zusammenhang mit den Zielen und Inhalten des KiNET-Projektes, dokumentieren jedoch Veränderungen in den pädagogischen Leitgedanken der Einrichtung seit Projektbeginn und in der Vorphase. Aus diesen Gründen wurde ihre Analyse in Bezug auf frühpräventiv ausgerichtete Handlungsansätze und konzeptionelle Grundgedanken als geeignete Methode erachtet, Belege für die Entwicklung eines Verständnisses von Frühprävention bzw. für eine Einschätzung der jeweiligen Ausprägungen dieses Verständnisses zu erhalten.

Eine regelmäßige Überarbeitung der Konzeptionen hinsichtlich KiNET-relevanter Punkte wurde nicht deutlich. Da sich dieser Ansatz insofern wenig bewährte, wurde auf eine erneute intensive Auswertung der Konzeptionen 2010 verzichtet. Es zeigte sich, dass konzeptionelle Veränderungsprozesse in komplexe (Organisations-)Entwicklungsprozesse der KiTa eingebunden sind und daher nur über größere Zeiträume hinweg erschließbar sind. Auf eine Synopse der Auswertungen wird in diesem Bericht verzichtet; sie kann im Zwischenbericht nachgelesen werden (vgl. Cook/Förster 2008). Sie zeigt den Stand der diesbezüglichen konzeptionellen Entwicklung der Einrichtungen im Jahr 2008 und verweist gleichzeitig auf die grundlegende Bedeutung der Einbettung von Konzepten und Ansätzen der Frühprävention in die konzeptionellen Selbstverständnisse der Einrichtungen.

### 7.2.2 Ebene des Sozialraums

Vernetzung und Kooperation können als Methoden verstanden werden, um immaterielle wie materielle Ressourcen wie z. B. Fachwissen, Erfahrung, Geld, Personal und Infrastruktur zu bündeln und jedem Akteur des Netzwerkes zugänglich zu machen (→ 5.1). Dadurch sollen Synergieeffekte ausgelöst und eine Win-win-Situation hergestellt werden,

38) Die Begriffe »Gruppeninterview«, »Gruppendiskussion«, »Kollektivinterview« und »Gruppengespräch« werden im Weiteren synonym verwendet (vgl. Lamnek 2010, S. 372 ff.).

sodass jeder Akteur von der Vernetzung profitiert. Durch die Netzwerkanalyse und Netzwerkbeschreibung wird es möglich, neben der Beschreibung von Veränderungen in den Beziehungen auch das »soziale Kapital«<sup>39</sup> zu erfassen.

Auf der Ebene des Sozialraums wurde die Entwicklung des sozialräumlichen Netzwerkes für Frühprävention in Form einer komplexen (sozialen) Netzwerkanalyse und einer differenzierten Netzwerkbeschreibung abgebildet. Beides gemeinsam dokumentiert und erfasst den Stand der Vernetzung, d. h. die Ausbildung kooperativer Beziehungen zwischen den Akteuren und subjektive Einschätzungen der Veränderungen derselben im Lauf des Projektes. Die Erhebung zur Vernetzung der Akteure in Dresden-Gorbitz erfolgte über 3 Schritte: So wurde 2007/2008 eine (soziale) Netzwerkanalyse mit einem schriftlich-postalischen Fragebogen durchgeführt, die 2010 unter Fokussierung zentraler Aspekte in gekürzter Form wiederholt wurde und deren Ergebnisse anhand von Interviews mit Experten unterlegt bzw. ergänzt wurden.

### Soziale Netzwerkanalyse und Netzwerkbeschreibung

»Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile« (Aristoteles) – diesen Satz verwendete auch Durkheim für die Beschreibung komplexer sozialer Tatsachen. Für die Perspektive der Netzwerkanalyse ist dieser Satz gleichermaßen treffend. Entgegen der normalen Survey- bzw. Umfrageforschung, die Merkmale und Verhalten von Individuen separat erfasst und addiert, legt die Netzwerkanalyse ihren Fokus auf die Beziehungen, die zwischen den einzelnen Individuen – im Falle von KiNET zwischen Akteuren – bestehen. In der netzwerkanalytischen Forschung werden soziale Strukturen »als wesentliche soziale Eigenschaften begriffen und formal beschrieben. Ziel ist es, sie für die Erklärung individuellen Handelns heranzuziehen und die Entstehung bzw. Veränderung von Strukturen über individuelles Handeln zu erklären« (vgl. Jansen 2006, S. 13f.). Die (soziale) Netzwerkanalyse ist eine geeignete Methode, um Aussagen über die soziale Struktur einer Gruppe als Ganzes und die Einbettung der einzelnen Akteure in diese präzise zu erfassen und zu analysieren. Hierbei sollte im Rahmen von KiNET eine Analyse des Gesamtnetzwerkes erfolgen und somit die egozentrierte Perspektive (ausgehend von der KiTa) überwunden werden. Dabei ging es primär um die Klärung der sozialen Ordnung zwischen den Akteuren: Die erste Hauptkomponente dieser Ordnung umfasst in der Netzwerkanalyse die so genannten Akteure<sup>40</sup> selbst. Die zweite Hauptkomponente besteht aus den (sozialen) Beziehungen bzw. den Relationen zwischen den Akteuren, die beispielsweise in Form von Informationsaustausch oder konkreten (mitunter vertraglich organisierten) Kooperationen realisiert werden.

Für die Praxis bietet die soziale Netzwerkanalyse enorme Potenziale: Vor allem die grafische Visualisierung von Netzwerkstrukturen ermöglicht einen schnellen Überblick über die bestehenden (ggf. auch noch lückenhaften) Strukturen. Ein großer Vorteil besteht darin, dass das Ergebnis nicht allein aus den Interpretationen einzelner Personen entwickelt wird, sondern vielmehr aus einer vergleichenden Gegenüberstellung der *Einschätzungen* aller Befragten. Die Reflexion dieses intersubjektiven Materials bietet zudem die Möglichkeit, die Arbeit effizienter zu gestalten und sie gegenüber der Praxis zu legitimieren (vgl. ebd., Eulenberger/Hilbert 2006). Das Instrument der Netzwerkanalyse kann zudem selbst Vernetzungsprozesse anregen, da für die Bearbeitung des Fragebogens die Auseinandersetzung mit und Reflexion der eigenen Arbeit und speziell auch der Vernetzungen notwendig ist. Darüber hinaus wird mit der angefügten Akteursliste die namentliche Bekanntheit dieser Akteure unterstützt.

Die Entscheidung für die schriftlich-postalische Erhebungsmethode begründet sich insbesondere in der hohen Anzahl von Akteuren. Eine persönlich-mündliche Befragung hätte sich bei dieser Akteurszahl sehr zeitintensiv gestaltet und wäre im Rahmen des Projektes nicht realisierbar gewesen. Ein weiterer Vorteil der schriftlich-postalischen Methode sind die geringere Wahrscheinlichkeit von sozial erwünschten Antworten und die Flexibilität, die den Befragten hinsichtlich des Zeitpunkts und des Zeitaufwandes der Beantwortung der einzelnen Fragen gelassen wird. Daraus ergeben sich allerdings auch Nachteile wie die fehlende Möglichkeit direkter Rückfragen und daraus resultierend sowohl Item-nonresponse- bzw. Antwortfehler als auch ein erhöhter Nonresponse (Nichtteilnahme an der Erhebung).

Die Abgrenzung der an der Befragung teilnehmenden Institutionen ergab sich aus der Frage- und Zielstellung des Modellprojektes und erfolgte über einen nominalistisch-realistischen Ansatz (vgl. Jansen 2006, S. 72). Auf Grundlage des wissenschaftlichen Kenntnisstandes zu frühpräventiv relevanten Akteuren im Sozialraum sowie der Erfahrungen aus der Praxis des Modellprojektes wurde eine Liste<sup>41</sup> mit Akteuren, Institutionen und Organisationen zusammengestellt. Nach einem Ankündigungs- und Informationsschreiben zur geplanten Erhebung wurde der Fragebogen an die Akteure der Liste versendet. Handelte es sich bei den Akteuren um Organisationen, so konnten die Entscheidungsträger den Fragebogen entweder selbst ausfüllen oder ihn zur Beantwortung an einen Mitarbeiter weitergeben. Entscheidend war, dass die ausgewählte Person stellvertretend für die Organisation sprach. Einige Fragebögen trafen erst nach einer zweiten Nachfassaktion zum Ende der Erhebungszeiträume ein. Die Datenerhebungen erfolgten von 12/2007 bis 01/2008 bzw. von 08/2010 bis 10/2010.

Für die soziale Netzwerkanalyse ist es von großer Bedeutung, möglichst alle Akteure zu erfassen, da die gegenseitigen Beziehungen zwischen den Akteuren für die Analyse der Ergebnisse zentral sind. Antwortet ein Akteur nicht, so fehlen nicht nur die absoluten Informationen zu ihm selbst, sondern auch die Angaben zu seinen Außenbeziehungen und damit wichtige Informationen zum Gesamtnetzwerk (vgl. Jansen 2006, S. 74). In der Erhebung 2008 betraf dies 8 von 45 und 2010 betraf es 28 von 57 Akteuren.

In den nächsten Abschnitten wird das methodische Vorgehen sowie die inhaltliche Abgrenzung differenziert beschrieben. Dabei erfolgt eine Darstellung der »soziale Netzwerkanalyse« getrennt von der »Netzwerkbeschreibung«.

<sup>39</sup>) »Unter sozialem Kapital versteht man einen Aspekt der Sozialstruktur, der individuellen oder korporativen Akteuren breitere Handlungsmöglichkeiten eröffnet« (Jansen 2006, S. 26).

<sup>40</sup>) Als Akteure wurden hier sowohl individuelle Akteure (Personen) als auch korporative Akteure (Einrichtungen, Organisationen, Verbände etc.; vgl. Jansen 2006, S. 70) verstanden, wobei die individuellen Akteure meist in ihrer Rolle als Vertreter der Institution oder Organisation befragt wurden.

<sup>41</sup>) Die Akteure lassen sich folgenden Gruppen zuordnen: KiTa-Träger bzw. Träger der Maßnahmen/Einzelprojekte in den KiTas (7), KiTas (11), Ämter (Einrichtungen und Dienste des Gesundheitsamtes, Jugendamtes, Sozialamtes, Stadtplanungsamtes) (9), Beratungsstellen freier Träger wie gGmbHs und Vereine (5), Kinder- und Jugend- bzw. Familienzentren (3) und Kinderärzte (9). Die vollständige Akteursliste kann der KiNET-Webseite entnommen werden.

### Soziale Netzwerkanalyse (SNA) 2008

Der Stand der Vernetzung im Bereich der Frühprävention in Dresden-Gorbitz wurde 2007/2008 über die wissenschaftliche Erhebungsmethode der sozialen Netzwerkanalyse erfasst und in intensiver Zusammenarbeit mit externen Experten durchgeführt. Neben dem Ziel, einen möglichst umfassenden Einblick in die Qualität der bestehenden Netzwerkstrukturen zu bekommen und die Netzwerkarbeit des Projektes sowohl zu reflektieren als auch zu optimieren sollen die Ergebnisse den Organisationen vor Ort die Möglichkeit der Selbstreflexion bieten und eigeninitiatives Handeln befördern.

Die Erhebung zur Vernetzung im Bereich der »Frühprävention im Dresdner Stadtteil Gorbitz erfolgte 2007/2008 mit Hilfe eines umfangreichen Fragebogens. In Ableitung der Zielstellungen des Projektes auf Netzwerkebene konzentrierten sich die Fragestellungen auf zwei Bereiche:

Teil A	Teil B
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekanntheit der Organisationen, d. h. namentliche Kenntnis, Kenntnis von Aufgaben/Verantwortlichkeiten/Zuständigkeiten sowie Kenntnis der Aktivitäten</li> <li>• Bedeutung der Organisationen</li> <li>• Zusammenarbeit zwischen den Organisationen, d. h. direkte und fallspezifische Kontakte, Austausch von Informationen, Kooperationen auf vertraglicher Basis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veränderung der Vernetzung und Kooperation in den letzten 2–3 Jahren</li> <li>• Einfluss des KiNET-Projektes auf Vernetzung und Kooperation</li> <li>• Rahmenbedingungen für Vernetzung und Vernetzungsprozesse, d. h. Nutzen, Kosten, Ressourcen und Hindernisse, Netzwerkkriterien</li> </ul>

Aus methodischen Gründen (bzgl. der Validität) wurden diese Fragen nach ihrem inhaltlichen Bezug differenziert gestellt und sollten zum einen »im Allgemeinen«, zum anderen »für den Bereich der Frühprävention« beantwortet werden. Den Befragten wurde hierzu eine Liste der 45 relevanten Akteure vorgelegt. Abschließend sollten die befragten Vertreter der Organisationen einige Angaben zu den Aufgaben und Aktivitäten ihrer Organisation notieren. Den Befragten wurde zudem die Möglichkeit gegeben, weitere aus ihrer Sicht wichtige Akteure hinzuzufügen, was nicht erfolgte. Dies belegt die Validität der nominalistisch-realistischen Netzwerkabgrenzung. Allerdings wurde die Liste der Organisationen aus zwei Gründen auf 42 reduziert: Zwei Akteure wurden zusammengefasst und fortan als eine Organisation behandelt, weil sie organisatorisch eine Einheit (als Gemeinschaftspraxis) bilden.<sup>42</sup> Des Weiteren wurden zwei Organisationen nachträglich aus der Liste entfernt, weil sie die Beantwortung des Fragebogens an ihre Einrichtungen (KiTas) in Gorbitz übergeben hatten. Acht dieser 42 Organisationen nahmen nicht an der Befragung teil. In der Analyse werden sie dennoch berücksichtigt, da sonst wichtige Informationen verloren gehen würden.

Weitere Angaben zur Datenerhebung und Auswertung werden im Folgenden gemeinsam mit der Netzwerkbeschreibung gemacht. Details zur SNA 2007/2008 können dem Zwischenbericht 2008 entnommen werden (Cook/Förster 2008).

### Netzwerkbeschreibung 2010

Zugunsten der Qualität der Ergebnisse wurde das Design der Erhebung 2010 verändert, da absehbar war, dass das zur Verfügung stehende Zeitfenster für eine differenzierte SNA

nicht ausreichend war. Daher wurde die Kombination einer vereinfachten Netzwerkanalyse mit einer persönlich-mündlichen Befragung einzelner Vertreter der Gruppen von Institutionen als Netzwerkbeschreibung bevorzugt (in Kapitel 5 wird dennoch weiterhin von einer SNA gesprochen). Die somit entstandene Mischform aus qualitativen und quantitativen Erhebungsverfahren erschien für die Erhebungsphase und das Anliegen der Erhebung zweckmäßiger.

In Ableitung von den Zielstellungen des Modellprojektes auf der Ebene des Sozialraums konzentriert sich die Fragestellung der Erhebungen 2010 auf aktuelle kooperative Beziehungen, d. h. auf die Art, die Anzahl, den Anlass und den Gegenstand der Kooperationen zwischen Institutionen im Stadtteil. Daraus lassen sich veränderte Gestaltungsspielräume und Unterstützungspotenziale ableiten. Darüber hinaus wurde der (qualitative wie quantitative) Wandel des Netzwerks aus der subjektiven Perspektive des Vertreters der jeweiligen Institution erfragt. Neben adäquaten Rahmenbedingungen für gelingende Vernetzungsprozesse sollte zudem ermittelt werden, inwiefern und unter welchen Voraussetzungen die entstandenen Kooperationen auch über das Modellprojekt hinaus weitergeführt werden können.

Teil A	Teil B
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufgabenfeld des Akteurs</li> <li>• Anzahl der Mitarbeiter</li> <li>• Anzahl der Kontakte zu Akteuren</li> <li>• Art der Kooperationen im Stadtteil</li> <li>• Anlass und Gegenstand der Kooperationen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veränderung hinsichtlich Häufigkeit und Qualität der Netzwerkaktivitäten</li> <li>• Einfluss des Modellprojektes KiNET auf Vernetzung und Kooperation</li> <li>• Rahmenbedingungen für Vernetzung, d. h. Kosten und Nutzen, Ressourcen und Hindernisse</li> </ul>

Zur Erhebung eingeladen wurden 57 Akteure, die für den Stadtteil Gorbitz und die Thematik Frühprävention als relevant eingeschätzt wurden. Anders als in der vorangegangenen SNA 2008 standen alle Akteure für sich allein und es erfolgten keine Zusammenfassungen. Die Rücklaufquote lag bei 52,6 % (insgesamt 29 der 30 zurückgesandten Fragebögen fanden in der Auswertung Berücksichtigung; ein Fragebogen konnte nicht ausgewertet werden). Da dennoch Vertreter aller Gruppen an der Befragung teilnahmen kann eine Verzerrung der Ergebnisse zugunsten einer bestimmten Gruppe von Akteuren ausgeschlossen werden. Des Weiteren beantworteten mitunter nicht alle Akteure alle Fragen, wodurch die Anzahl der Nennungen (N) der einzelnen Fragen variiert. Ein Vergleich der Daten von 2010 mit denen von 2008 ist auf Grund des veränderten Designs nur bedingt möglich und wurde in Abschnitt 5.1 vorgenommen.

Die hohe Verlustrate erschwerte die Auswertung und eine sinnvolle Interpretation der Daten. Zudem konnten keine Netzwerkkarten entstehen, da wichtige Informationen über die kooperativen Beziehungen wichtiger Akteure fehlten. Eine weitere Herausforderung bei der Interpretation ergab sich durch unterschiedlich differenzierte Antworten. Dies betraf bspw.

<sup>42</sup>) Das wurde auch vom Feld so wahrgenommen: Die Angaben zu beiden Organisationen waren zu 99 % identisch.

die Fragen zu kooperativen Beziehungen mit anderen Akteuren: Trotz eindeutiger Fragestellung antworteten einige mit dem konkreten Namen der Institution, andere benannten nur den Oberbegriff (bspw. KiTa, Kinderarzt o.ä.). Eine eindeutige Zuordnung war daher nicht vollständig möglich.

Trotz des geringen Rücklaufes war es anhand der Daten möglich, Aussagen über die von Akteuren subjektiv wahrgenommenen Veränderungen zu treffen. Jene Veränderungen sind vor allem hinsichtlich der Motivation und Bereitschaft der Beteiligten zur Weitergestaltung des Netzwerkes relevant.

#### **Interviews mit Experten im Sozialraum (2010)**

Aussagen zur Qualität der mit KiNET entstandenen Vernetzungs- und Kooperationsbeziehungen zwischen verschiedenen Akteuren sowie die Ergebnisse der schriftlichen Befragung der Akteure (2010) sollten anhand von interdisziplinären bzw. sektorenübergreifenden Interviews mit Schlüsselpersonen aus dem Sozialraum unterlegt werden. Im letzten Schritt wurden daher – aufbauend auf den Ergebnissen der SNA – Interviews mit für Frühprävention relevanten Experten einschlägiger Gruppen durchgeführt. Die Auswahl der Interviewpartner erfolgte anhand der zentralen Gruppen von Institutionen. Nach Anfragen stimmten Vertreter folgender Einrichtungen einem Gespräch zu: Jugendamt, Sozialamt, Kinder- und Jugendhaus, Kinderarzt und Wohnungsbaugenossenschaft. Die Leitungskräfte der KiTas waren bereits im Rahmen der Interviews auf der Ebene der KiTa zum Themenfeld Vernetzung und Entwicklungen im Stadtteil befragt worden und wurden daher an dieser Stelle nicht erneut befragt.

Als Experten konnten – von 09/2010 bis 11/2010 – fünf Vertreter (Mitarbeiter, Abteilungsleiter und Leiter von Einrichtungen) interviewt werden. Dies erfolgte erneut über teilstandardisierte leitfadengestützte Interviews, deren Gestaltungsrahmen, Umsetzung und Auswertung auf gleiche Art und Weise erfolgte wie bereits die Interviews auf der Ebene der KiTa (Ablauf, Transkription, Anonymisierung, qualitative Inhaltsanalyse → 7.2.1). Der jeweilige Kontext der Institution – vor dessen Hintergrund die möglichen Aussagen zu verorten sind – wurde in den Leitfragen berücksichtigt.

Mit den Interviews als qualitative Erhebungsmethode im Kontext der Netzwerkanalyse konnten individuelle Wahrnehmungen, Deutungen und im Kontext von KiNET gesetzte Akzente der Akteure erfasst werden. Hier galt es vor allem zu eruieren, wie sie Vernetzung für Frühprävention im Stadtteil heute (er-)leben, d. h., welche Veränderungen sich in den vergangenen Jahren im Hinblick auf die Aktivitäten der Akteure und auf kooperatives Handeln für Frühprävention vollzogen haben. Ebenfalls sollte die Sicht der Akteure auf den Beitrag des Modellprojektes KiNET zu den jeweiligen Veränderungen der institutionellen Zusammenarbeit erschlossen werden. Auf diese Weise konnte auch noch einmal abschließend die Sicht der Akteure auf das Aufwachsen von Kindern in Dresden-Gorbitz und der Beitrag der KiTa bzw. der eigenen Institution/Organisation zur sozialen Frühprävention erfragt werden.

Bei der Auswertung der Transkripte war im Besonderen darauf zu achten, dass auch hier das Gesagte der individuellen Perspektive der Befragten, deren subjektiver Deutung und somit deren sozialer Realität entsprach, auch wenn sie stellvertretend für eine Gruppe von Akteuren sprachen. Dennoch waren die individuellen Perspektiven der Interviewpartner eine Bereicherung für die Erhebung auf der Ebene des Sozialraums, da hier mitunter neue Perspektiven entworfen wurden, die anhand der standardisierten Fragebogenerhebung nicht ermittelt werden konnten. So konnten bspw. Aussagen über Entwicklungsprozesse im

Netzwerk transparenter werden, ohne jedoch bestimmte Interaktions- oder Kooperationsmuster daraus ableiten zu können.

#### **7.2.3 Ebene des Modellprojektes**

Auf der Ebene des Modellprojektes war es im Zeitraum 2008 bis 2010 außerordentlich relevant, Reflexionen zum Projektverlauf, zu Zielen, angewandten Methoden, Hürden und Widerständen sowie zum Werdegang der Konzeptentwicklung im Rahmen einer formativen Evaluation durchzuführen. Betrachtet man Evaluationen als entweder intern oder extern durchgeführte, so nahm das Koordinationsteam hier eine Zwischenposition ein. Um die Optimierung des Projektes zu fördern und die Handlungsfähigkeit aller am Netzwerk beteiligten Akteursgruppen zu stärken, war es zudem wichtig, den Transfer der Erfahrungen zu sichern und Herausforderungen, die die Umsetzung der Projektziele erschwerten, zu dokumentieren und zu analysieren. Anhand dieser in der Modellphase subsumierten Lernerfahrungen konnten über den Projektverlauf hinweg begünstigende und hemmende Bedingungen für Professionalisierungs- und Vernetzungsbemühungen in Dresden-Gorbitz erarbeitet werden, die in die Konzeptentwicklung einfließen.

Mit der Einführung *systematischer und kontinuierlicher Dokumentationssysteme* (Protokolle, Memos, Dokumentationsvorlagen) sowie der Etablierung von regelmäßigen *differenzierten Reflexionsschleifen* (Ist-Soll-Abgleich) innerhalb des Koordinationsteams, im Rahmen der Steuerungsgruppe und mit den Akteuren selbst, konnte eine umfassende kontinuierliche und somit *prozessbegleitende Ergebnissicherung* gewährleistet werden, die – retrospektiv gesehen – den Projektverlauf und darin vollzogene Entwicklungen abbildet. Im Prozess selbst begünstigte diese Form der Evaluation, die gleichzeitig eine Art Monitoring sichert, handlungspraktische Konsequenzen für die Steuerung und die Gestaltung des Modellprojektes im Sinne der formulierten Ziele. Durch den Einbezug der Steuerungsgruppe, der Projektleitung und / oder externer Berater konnte der Projektverlauf somit strukturiert, fachlich begleitet und punktuell auch strategisch justiert werden. Das Modellprojekt KiNET verstand sich daher selbst als *lernendes Projekt*.

Ein wichtiger methodischer Zugang war zudem der *kontinuierliche Austausch mit zentralen Vertretern der Akteursgruppen im Prozessverlauf* (als Action Research; vgl. Lamnek 2010, S. 90 ff.). Dabei unterstützte das offene Vorgehen (als Diskussion in Form eines »Runden Tisches« oder als Bestandteil einer AG) – ähnlich dem Ansatz der »Grounded Theorie« – ein am Prozess orientiertes Vorgehen der Evaluation. Gleichzeitig förderte diese Art der Partizipation der Akteure am Projektverlauf bereits in der Konzeptentwicklungsphase die Bereitschaft, mitzuwirken sowie Projektanliegen / -ziele, Prozessschritte und Ergebnisse zu hinterfragen (und in die Selbstevaluation mit einzubeziehen).

# 8

## Literatur und Links

### Quellenverzeichnis

- ADERHOLD, J. / MEYER, M. / WETZEL, R. (Hrsg.): *Modernes Netzwerkmanagement: Anforderungen – Methoden – Anwendungsfelder*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- AHLERT, D. / CREUSEN, U. / EHRMANN, TH. / OLESCH, G. (2009): *Erfolgsfaktoren strategischer Netzwerke kleiner und mittlerer Unternehmen*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- ALTRICHTER, H. / BRÜSEMEISTER, T. / WISSINGER, J. (Hrsg.) (2007): *Educational Governance. Handlungskoordination und Steuerung im Bildungssystem*. Wiesbaden: VS Verlag.
- ANDLER, N. (2009): *Tools für Projektmanagement, Workshops und Consulting. Kompendium der wichtigsten Techniken und Methoden*. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Erlangen: Publicis Verlag.
- ANGER CH. / PLÜNNECKE, A. / TRÖGER, M. (2007): *Renditen der Bildung – Investitionen in den frühkindlichen Bereich. Eine Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln im Auftrag der Wissensfabrik – Unternehmen für Deutschland e. V.* Verfügbar unter: <https://www.wissensfabrik-deutschland.de/portal/streamer?fd=421412>, letzter Zugriff: 26.01.11.
- BABBIE, E. R. (2001): *The practice of social research*. 9. Auflage. Belmont: Wadsworth.
- BAG DER LANDESJUGENDÄMTER (Hrsg.) (2006): *Kooperation und Vernetzung von Kindertageseinrichtungen im Sozialraum*. Beschluss von der 101. Arbeitstagung der Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter vom 08. – 10.11.2006 in Kiel. Verfügbar unter: <http://www.blja.bayern.de/textoffice/empfehlungen/Kindertageseinrichtungen.html>, letzter Zugriff: 16.12.10.
- BAUER, P. (2005): *Institutionelle Netzwerke steuern und managen. Einführende Überlegungen*. In: Bauer, P. / Otto, U. (Hrsg.): *Mit Netzwerken professionell zusammenarbeiten*. Band 1: *Soziale Netzwerke in Lebenslauf- und Lebenslagenperspektive*. Tübingen: DGVT, S. 11 – 54.
- BERTELSMANN STIFTUNG (Hrsg.) (2008): *Kommunale Netzwerke für Kinder. Ein Handbuch zur Governance frühkindlicher Bildung*. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.
- BOCK-FAMULLA, K. (Hrsg.) (2008): *Länderreport Frühkindliche Bildungssysteme 2008. Transparenz schaffen – Governance stärken*. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.
- BUNDESJUGENDKURATORIUM (BKJ) (Hrsg.) (2009): *Kinderarmut in Deutschland. Eine drängende Handlungsaufforderung an die Politik*. München. Verfügbar unter: [http://www.bundesjugendkuratorium.de/pdf/2007-2009/bjk\\_2009\\_3\\_stellungnahme\\_kinderarmut.pdf](http://www.bundesjugendkuratorium.de/pdf/2007-2009/bjk_2009_3_stellungnahme_kinderarmut.pdf), letzter Zugriff: 16.12.10.
- BUNDESMINISTERIUM FÜR ARBEIT UND SOZIALES (BMAS) (2003): *Lebenslagen in Deutschland. Der 2. Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung*. Berlin.
- BUNDESMINISTERIUM FÜR FAMILIE, SENIOREN, FRAUEN UND JUGEND (BMFSFJ) (Hrsg.) (1998): *Bericht über die Lebenssituation von Kindern und die Leistungen der Kinderhilfen in Deutschland. Zehnter Kinder- und Jugendbericht*. Berlin: Bundestagsdrucksache 13 – 11368.
- BUNDESMINISTERIUM FÜR FAMILIE, SENIOREN, FRAUEN UND JUGEND (BMFSFJ) (Hrsg.) (2006): *Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit – Perspektiven für eine lebenslaufbezogene Familienpolitik. Siebter Familienbericht*. Berlin: Bundestagsdrucksache 16 – 1360.
- COOK, K. / FÖRSTER, A. (2008): *Das KiNET Dresden. Ergebnisse, Berichte, Perspektiven. Bericht aus Praxis, Forschung und Entwicklung in der Sozialen Arbeit der Arbeitsstelle für Praxisberatung, Forschung und Entwicklung e. V. (apfe). Dresden*.
- DEUTSCHES JUGENDINSTITUT (DJI) (Hrsg.) (2010): *Praxisforschung und Modellprojekte in den Bereichen Kindertagesstätten und Tagespflege*. Verfügbar unter: <http://cgi.dji.de/cgi-bin/projekte/output.php?projekt=200>, letzter Zugriff 16.12.10.
- DILLER, C. (2002): *Zwischen Netzwerk und Institution. Eine Bilanz regionaler Kooperationen in Deutschland*. Leverkusen: Leske + Budrich.
- EULENBERGER, J. / HILBERT, B. (2006): *NETZWERKANALYSE ALS INSTRUMENT REGIONALER VERNETZUNG*. In: Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF): *Band II d der Schriftenreihe zum Programm: Kompetenzen fördern – Berufliche Qualifizierung für Zielgruppen mit besonderem Förderbedarf (BQF-Programm): Verbesserung der beruflichen Integrationschancen von benachteiligten Jugendlichen und jungen Erwachsenen durch Netzbildung. Ergebnisse der Entwicklungsplattform 4: Netzbildung*. Berlin
- EUROPEAN CHILD CARE AND EDUCATION (ECCE) STUDY GROUP (Hrsg.) (1999): *School-age assessment of child development: Long-term impact of pre-school experiences on school success and family-school relationships*. Report written by W. Tietze, J.

Hundertmark-Mayser and H.-G.Roßbach. Report submitted to: European Union DG XII: Science, Research and Development. RTD Action: Targeted Socio-Economic Research. Brüssel: EU. Verfügbar unter: [http://www.uni-bamberg.de/fileadmin/uni/fakultaeten/ppp\\_lehrstuehle/elementarpedagogik/Team/Rosbach/Ecce\\_Study\\_Group.pdf](http://www.uni-bamberg.de/fileadmin/uni/fakultaeten/ppp_lehrstuehle/elementarpedagogik/Team/Rosbach/Ecce_Study_Group.pdf), letzter Zugriff: 25.01.11.

ERPENBECK, J. (2010): *Interprofessionalität und Individualität*. In: Marzinzik, K. / Nauerth, A. / Walkenhorst, U. (Hrsg.) (2010): *Kompetenz und Kooperation im Gesundheits- und Sozialbereich*. Forschungsgruppe KomPASS an der Fachhochschule Bielefeld. Münster: LIT Verlag, S. 21 – 46.

FLOSDORF, P. (1996): *Verbesserung und Erhaltung der beruflichen Kompetenz durch Supervision und andere Formen von Praxisberatung*. In: Textor, M. R. (Hrsg.): *Problemkinder? Auffällige Kinder in Kindergarten und Hort*. Weinheim, Basel: Beltz, S. 97 – 106.

FRITSCHI, T. / OESCH, T. (2008): *Volkswirtschaftlicher Nutzen frühkindlicher Bildung. Eine ökonomische Bewertung langfristiger Bildungseffekte bei Krippenkindern*. Eine Studie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung. Büro für Arbeits- und Sozialpolitische Studien BASS AG. Verfügbar unter: [http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms\\_bst\\_dms\\_23966\\_23968\\_2.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms_bst_dms_23966_23968_2.pdf), letzter Zugriff: 26.01.11.

FRÖHLICH-GILDHOFF, K. / KRAUS, G. / RÖNNAU, M. (2006): *Gemeinsam auf dem Weg. Eltern und ErzieherInnen gestalten Erziehungspartnerschaft*. In: Kindergarten heute, Heft 10 / 2006; Freiburg im Breisgau: Herder, S. 6 – 15.

FTHENAKIS, W. E. / NAGEL, B. / STRÄTZ, R. / STURZBECHER, D. / EIRICH, H. / MAYR, T.: (1995) *Neue Konzepte für Kindertageseinrichtungen: Eine empirische Studie zur Situations- und Problemdefinition der beteiligten Interessengruppen und zur Entwicklung von Strategien für eine Neuorientierung der Elementarerziehung*. Endbericht, Band 2 + 3 (A). München: Staatsinstitut für Frühpädagogik.

GAIRING, F. (2002): *Organisationsentwicklung als Lernprozess von Menschen und Systemen. Zur Rekonstruktion eines Forschungs- und Beratungsansatzes und seiner metadidaktischen Relevanz*. Weinheim, Basel: Beltz.

GROSS, D. / HOLZ, G. / BOECKH, J. (2005): *Qualität für lokale Netzwerkarbeit. Ein Evaluationskonzept und Analyseraster zur Netzwerkentwicklung*. Berichte und Materialien aus Wissenschaft und Praxis, ISS Pontifex 1 / 2005. Frankfurt am Main: ISS Eigenverlag.

HÄFELE, W. (2007): *OE-Prozesse initiieren und gestalten*. Ein Handbuch für Führungskräfte, Berater/innen und Projektleiter/innen. Bern: Verlag Haupt.

HELMING, E. (2008): *Alles im Griff oder Aufwachsen in gemeinsamer Verantwortung? Paradoxien des Präventionsanspruchs im Bereich Früher Hilfen*. Vortrag. Verfügbar unter: [http://www.fruehehilfen.de/fileadmin/fileadmin-nzfh/pdf/Helming\\_Paradoxien\\_der\\_Pr\\_vention\\_240408.pdf](http://www.fruehehilfen.de/fileadmin/fileadmin-nzfh/pdf/Helming_Paradoxien_der_Pr_vention_240408.pdf), letzter Zugriff: 04.05.11.

HÖHMANN, U. / MÜLLER-MUNDT, G. / SCHULZ, B. / ANTON, H. (1998): *Qualität durch Kooperation. Gesundheitsdienste in der Vernetzung*. 2., unveränderte Auflage. Frankfurt am Main: Mabuse Verlag.

HOLZ, G. (2007): *Wer fördert Deutschlands sozial benachteiligte Kinder? Rahmenbedingungen zur Arbeit von Kitas mit Kindern aus sozial benachteiligten Familien*. Eine Studie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung. Verfügbar unter: [http://www.musikin.de/fileadmin/user\\_upload/neu/KitaStudieBertelsmann.pdf](http://www.musikin.de/fileadmin/user_upload/neu/KitaStudieBertelsmann.pdf), letzter Zugriff: 26.01.11.

HOLZ, G. (2008): *Das KiTa-System in Deutschland – Zugang auch für sozial benachteiligte Kinder*. In: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): *Chancen ermöglichen – Bildung stärken*. Zur Lebenssituation sozial benachteiligter Kinder in Deutschland. Gütersloh, S. 22 – 28. Verfügbar auch unter: [http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms\\_bst\\_dms\\_23816\\_23817\\_2.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms_bst_dms_23816_23817_2.pdf), letzter Zugriff: 26.01.11.

HOLZ, G. / RICHTER A. / WÜSTENDÖRFER, W. / GIERING, D. (2005): *Zukunftschancen für Kinder. Wirkung von Armut bis zum Ende der Grundschulzeit*. Endbericht der 3. AWO-ISS-Studie im Auftrag der Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e. V. Frankfurt am Main: ISS Eigenverlag.

HRADIL, S. (1999): *Soziale Ungleichheit in Deutschland*. 7. Auflage. Opladen: Leske + Budrich.

IBEN, G. (1993): *Soziale Benachteiligung*. In: Fachlexikon der sozialen Arbeit. Dt. Verein für Öffentliche und Private Fürsorge. Frankfurt am Main: Kohlhammer, S. 845 – 846.

JANSEN, D. (2006): *Einführung in die Netzwerkanalyse: Grundlagen, Methoden, Forschungsbeispiele*. 3., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: VS Verlag.

JORDAN, E. / SCHONE, R. (Hrsg.) (2000): *Handbuch Jugendhilfeplanung*. Münster: Juventa.

KARDORFF, E. V. (1998): *Kooperation, Koordination und Vernetzung. Anmerkung zur Schnittstellenproblematik in der psychosozialen Versorgung*. In: Röhrle, B. / Sommer, G. / Nestmann, F. (Hrsg.): *Netzwerkinterventionen*. Tübingen: DGVT-Verlag, S. 203 – 222.

KLAWE, W. (2004): *Kollegiale Beratung – Ein systematisches Verfahren für praxisbegleitendes Lernen und eine professionelle Praxisreflexion*. In: Krenz, A. (Hrsg.): *Handbuch für ErzieherInnen in Krippe, Kindergarten, Kita und Hort*. Loseblattwerk. München: Olzog Verlag. Verfügbar unter: <http://www.olzog.de/olzog/edidact/vorschau/5-15-35-00-9.pdf>, letzter Zugriff: 13.03.11.

KISSGEN, R. / HEINEN, N. (Hrsg.) (2010): *Frühe Risiken und Frühe Hilfen. Grundlagen, Diagnostik, Prävention*. Stuttgart: Klett-Cotta.

KLICHE, T. (2007): *Leistungen und Bedarfe von Kitas für Prävention und Gesundheitsförderung: Ergebnisse der bundesweiten Pilotstudie*. Im Auftrag der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BzgA) Köln. Verfügbar unter: <http://www.uke.de/extern/qip/unterseiten/service-zusatz/download-zusatz/Bericht%20Experten%20Kita.pdf>, letzter Zugriff: 24.01.11.

KLOCKE, A. / HURRELMANN, K. (2001): *Kinder und Jugendliche in Armut. Umfang, Auswirkungen und Konsequenzen*. 2. Auflage. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

KÖNIG, J. (2000): *Einführung in die Selbstevaluation. Ein Leitfaden zur Bewertung der Praxis Sozialer Arbeit*. Freiburg im Breisgau: Lambertus Verlag.

KRUG, M. (2002): *Erzieherinnen als Netzwerkarbeiterinnen*. In: Lipp-Peetz, C.; Wagner, I. (Hrsg.) (2002): *Bildungsort und*

Nachbarschaftszentrum. Kindertageseinrichtungen im zweiten Jahrzehnt des KJHG. Jahrbuch 7 des Pestalozzi-Fröbel-Verband. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren, S.114 – 129.

LAMNEK, S. (2010): *Qualitative Sozialforschung*. 5. überarbeitete Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.

LANDESHAUPTSTADT DRESDEN, GESCHÄFTSBEREICH SOZIALES (Hrsg.) (2008a): *Bericht zur Entwicklung sozialer Strukturen und Lebenslagen*. Lebenslagenbericht der Landeshauptstadt Dresden. Dresden.

LANDESHAUPTSTADT DRESDEN, JUGENDHILFEAUSSCHUSS (Hrsg.) (2006): *Niederschrift zum öffentlichen Teil der 23. Sitzung des Jugendhilfeausschusses am Donnerstag, dem 16.03.2006*. Verfügbar unter: <http://www.fachkraefteportal.info/media/files/niederschrift160306.pdf>, letzter Zugriff: 13.04.11.

LANDESHAUPTSTADT DRESDEN, KOMMUNALE STATISTIKSTELLE (Hrsg.) (2002): *Statistische Mitteilungen*. Dresden.

LANDESHAUPTSTADT DRESDEN, KOMMUNALE STATISTIKSTELLE (Hrsg.) (2005): *Statistische Mitteilungen. Bevölkerung und Haushalte 2004*. Dresden.

LANDESHAUPTSTADT DRESDEN, KOMMUNALE STATISTIKSTELLE (Hrsg.) (2008): *Statistische Mitteilungen. Arbeit und Soziales 2007*. Dresden.

LANDESHAUPTSTADT DRESDEN, KOMMUNALE STATISTIKSTELLE (Hrsg.) (2008b): *Kommunale Bürgerumfrage 2007*. Hauptaussagen / Tabellenteil. Dresden.

LANDESHAUPTSTADT DRESDEN, KOMMUNALE STATISTIKSTELLE (Hrsg.) (2008c): *Statistische Mitteilungen. Bevölkerung und Haushalte 2007*. Hauptteil / Tabellenteil. Dresden.

LANDESHAUPTSTADT DRESDEN, KOMMUNALE STATISTIKSTELLE (Hrsg.) (2008d): *Statistische Mitteilungen. Bevölkerungswanderung 2007*. Dresden.

LANDESHAUPTSTADT DRESDEN (Hrsg.) (2010): *Stadtteilkatalog 2009*. Dresden.

MARX, P. (2007): *Lese- und Rechtschreiberwerb*. Paderborn: UTB Ferdinand Schöningh GmbH.

MÜLLER, B. / WIECHMANN, T. / SCHOLL, W. / BACHMANN, T. / HABISCH, B. (Hrsg.) (2002): *Kommunikation in regionalen Innovationsnetzen*. München und Mering: Hampp.

MUNSCH, C. (2006): *Zwischenbericht zum Projekt KiNET*. Dresden.

NIESYTO, H. (2009): *Digitale Medien, soziale Benachteiligung und soziale Distinktion*. In: Zeitschrift für Theorie und Praxis der Medienbildung. Themenheft Nr. 17: Medien und soziokulturelle Unterschiede. Online publiziert: 24. Juni 2009. Verfügbar unter: <http://www.medienpaed.com/17/niesyto0906.pdf>, letzter Zugriff: 16.02.11.

NÜSKEN, D. (2011): *Frühe Hilfen und Frühwarnsysteme*. Strukturen, Zugänge und Modelle zum Kinderschutz und zur Früherkennung riskanter Lebenslagen. In: Robert, G. / Pfeifer, K. / Dröbler, Th. (Hrsg.): *Aufwachsen in Dialog und sozialer Verantwortung*. Bildung – Risiken – Prävention in der frühen Kindheit. Wiesbaden: VS Verlag, S. 271 – 290.

NÜSS, S. / SCHUBERT, H. (2004): *Projektmanagement in der sozialen Arbeit. Ergebnisse einer Befragung von Akteuren der sozialen Arbeit zum Projektmanagement in Kalker Einrichtungen*. Fachhochschule Köln, Fakultät für Angewandte Sozialwissenschaften.

OECD (Hrsg.) (2009): *PISA 2009. Assessment Framework*. Key competencies in reading, mathematics and science. Paris: OEDC.

PATTON, M.Q. (2002): *Qualitative research and evaluation methods*. 3. Auflage. Thousand Oaks: Sage Publ Inc.

PEUCKER, CH. / GRAGERT, N. / PLUTO, L. / SECKINGER, M. (Hrsg.) (2010): *Kindertagesbetreuung unter der Lupe. Befunde zu Ansprüchen an eine Förderung von Kindern*. DJI-Fachforum Bildung und Erziehung, Band 9. München: Verlag Deutsches Jugendinstitut.

PFEIFER, K. (2011): *Kindertageseinrichtungen im Kontext institutioneller und sozialräumlicher Vernetzung*. Erfahrungen des Modellprojektes KiNET Dresden. In: Robert, G. / Pfeifer, K. / Dröbler, Th. (Hrsg.): *Aufwachsen in Dialog und sozialer Verantwortung*. Bildung – Risiken – Prävention in der frühen Kindheit. Wiesbaden: VS Verlag, S. 217 – 243.

ROBERT, G. / PFEIFER, K. / DRÖSSLER, TH. (Hrsg.): *Aufwachsen in Dialog und sozialer Verantwortung*. Bildung – Risiken – Prävention in der frühen Kindheit. Wiesbaden: VS Verlag.

RICHTER, A. / HOLZ, G. / ALTGELD, TH. (Hrsg.) (2004): *Gesund in allen Lebenslagen*. Förderung von Gesundheitspotenzialen bei sozial benachteiligten Kindern im Elementarbereich. Frankfurt am Main: ISS Eigenverlag.

RIETMANN, S. / HENSES, G. (Hrsg.) (2008): *Tagesbetreuung im Wandel*. Das Familienzentrum als Zukunftsmodell. Wiesbaden: VS Verlag.

SANTEN, E. V. / SECKINGER, M. (2005): *Sozialraumorientierung ohne Sozialräume?* In: Projekt »Netzwerke im Stadtteil« (Hrsg.): *Grenzen des Sozialraums. Kritik eines Konzepts – Perspektiven für Soziale Arbeit*. Wiesbaden: VS Verlag, S. 49 – 71.

SAS – REGIONAL-, VERKEHRS- UND UMWELTFORSCHUNG GBR (Hrsg.) (2005): *Soziale Stadt Gorbitz*. Struktur und Wohnortbindung. Dresden.

SCHÄFER, G. E. (2005): *Überlegungen zur Professionalisierung von Erzieherinnen*. Programm PiK – Profis in Kitas der Robert Bosch Stiftung. Verfügbar unter: [http://www.profis-in-kitas.de/studiengangsentwicklung/curriculumentwicklung/expertentexte/rahmencurriculum\\_schafer](http://www.profis-in-kitas.de/studiengangsentwicklung/curriculumentwicklung/expertentexte/rahmencurriculum_schafer), letzter Zugriff: 16.10.10.

SCHÄFERS, B. (2003): *Ungleichheit*. In: Andersen, U. / Woyke, W. (Hrsg.) (2003): *Handwörterbuch des politischen Systems der Bundesrepublik Deutschland*. 5., aktualisierte Auflage. Opladen: Leske + Budrich. Lizenzausgabe Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung 2003. Verfügbar unter: <http://www.bpb.de/wissen/07046934831035092380562845107449,0,Ungleichheit.html>, letzter Zugriff: 16.02.11.

SCHLACK, H. (2004): *Die neuen Kinderkrankheiten*. Einflüsse der Lebenswelt auf Gesundheit und Entwicklung. Frühe Kindheit 6, S. 18 – 21. Auszug verfügbar unter: <http://www.kinderzentrum-pelzerhaken.de/neu/downloads/Die%20neuen%20Kinderkrankheiten.pdf>, letzter Zugriff: 15.03.11.

SCHMUTZ, E. (2010): *Kinder psychisch kranker Eltern*. Prävention und Kooperation von Jugendhilfe und Erwachsenenpsychiatrie. Norderstedt: Book on Demand.

SCHUBERT, H. (2005): *Netzwerkmanagement*. In: Schubert, H. (Hrsg.): Sozialmanagement. Zwischen Wirtschaftlichkeit und fachlichen Zielen. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag, S. 187 – 209.

SCHWEINHART, L. / MONTIE, J. / XIANG, Z. / BARNETT, S. / BELFIELD, C. R. / NORES, M. (Hrsg.) (2005): *Lifetime effects: The High/Scope Perry Preschool study through age 40. Monographs of the High/Scope Educational Research Foundation, 14. Ypsilanti, MI: High/Scope Press*. Zusammenfassung verfügbar unter: <http://www.highscope.org/Content.asp?ContentId=219>, letzter Zugriff: 24.01.11.

SELL, S. (2008): *Kindertageseinrichtungen – ideale Orte der Kooperation und Vernetzung?* In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit, Heft 3/2008, S. 46 – 59.

SYDOW, J. (1999): *Management von Netzwerkorganisationen. Zum Stand der Forschung*. In: Sydow, J. (Hrsg.): Management von Netzwerkorganisationen. Wiesbaden: Gabler, S. 279 – 314.

TELLER, M. / LONGMUSS, J. (2007): *Netzwerkmoderation. Netzwerke zum Erfolg führen*. Reihe: Grundlagen der Weiterbildung. Augsburg: Ziel Verlag.

TIETZE, W. / GRENNER, K. / GRALL-HOFFMANN, K. (2008): *Evaluierung der Personalausstattung in Kindertageseinrichtungen sowie Struktur und Angebote der Fachberatung für Kindertageseinrichtungen und Kindertagespflege in Sachsen*. Abschlussbericht. Sächsisches Staatsministerium für Soziales, Dresden.

TIETZE, W. / ROSSBACH, H.-G. / GRENNER, K. (2005): *Kinder von 4 bis 8 Jahren. Zur Qualität der Erziehung und Bildung in Kindergarten, Grundschule und Familie*. Weinheim, Basel: Beltz.

WAGNER, B. / LIPPSTREU, P. / DUMKE, CH. / EVERS, R. (Hrsg.) (2010): *Potenziale im Alter und passgenaue Förderarrangements in Pflegekontexten*. Der Beitrag des Alters zum Zusammenhalt der Generationen. Abschlussbericht. ZFWB gGmbH, Institut apfe an der ehs Dresden.

WELTZIEN, D. (2006): *Vernetzung und Kooperation: Konzepte, Analysen und Modellansätze*. Studienbuch 16 zum Bildungs- und Sozialmanagement. Remagen: ibus-Verlag.

WEYMANN, A. (1998): *Sozialer Wandel. Theorien zur Dynamik der modernen Gesellschaft*. München, Weinheim: Juventa.

WOLF, B. / STUCK, A. / ROUX, S. / LINDHORST, H. / HIPPCHEM, G. (2001): *Erhebungsmethoden in der Kindheitsforschung*. Aachen: Shaker.

WORLD VISION DEUTSCHLAND E. V. (Hrsg.) (2007): *Kinder in Deutschland 2007*. Erste World Vision Kinderstudie. Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch Verlag.

WUSTMANN, C. (2004): *Resilienz. Widerstandsfähigkeit von Kindern in Tageseinrichtungen fördern*. Berlin, Düsseldorf, Mannheim: Cornelsen Scriptor.

ZOLLONDZ, H.-D. (2006): *Grundlagen Qualitätsmanagement: Einführung in Geschichte, Begriffe, Systeme und Konzepte*. Edition Management, 2. Auflage. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.

## Fotonachweis

Ein Großteil der verwendeten Fotos wurde von KiNET aufgenommen. Ausnahmen wie folgt:

Deckblatt: Fotolia (*Robert Wilson*)

Abb. 1, 2, 3: Stadtteilprojekt Hort Tintenklecks

Abb. 5: Shutterstock (*Ingvald Kaldhussater*)

Abb. 6, 18: Rita Droll

Abb. 7: Shutterstock (*Jamie Duplass*)

Abb. 27: Fotolia (*Maria P.*)

Abb. 28: Shutterstock (*Kirill P.*)

Abb. 29: Fotolia (*Natascha Farber*)

Abb. 30: iStockphoto (*Chris Schmidt*)

## Beteiligte Akteure des Modellprojektes KiNET

### Kindertageseinrichtungen

KiTa »Limbacher Weg« – Outlaw gGmbH

Heilpädagogische KiTa »Baum-Stark« – Landeshauptstadt Dresden, EB Kindertageseinrichtungen

KiTa »Fröhliche Strolche« – Jugend- und Sozialwerk Oranienburg gGmbH

KiTa »Gorbitzer Früchtchen« – Omse e. V.

KiTa »Gorbitzer Sonnenland« – Bürgerhilfe Sachsen e. V.

KiTa »Kinderland Pustewind« – Landeshauptstadt Dresden, EB Kindertageseinrichtungen

KiTa »Kümmelkrümel« – Omse e. V.

KiTa »Pats Bunny House« – Unternehmen Kultur gGmbH

KiTa »Sachsenspatzen« – Landeshauptstadt Dresden, EB Kindertageseinrichtungen

Hort »Tintenklecks« – Landeshauptstadt Dresden, EB Kindertageseinrichtungen

KiTa »Wirbelwind« – Omse e. V.

### Ämter

Landeshauptstadt Dresden, Eigenbetrieb Kindertageseinrichtungen

Landeshauptstadt Dresden, Jugendamt, Allgemeiner Sozialer Dienst (ASD) Ortsamt Cotta

Landeshauptstadt Dresden, Gesundheitsamt, Kinder- und Jugendärztlicher Dienst (KJÄD) Dresden West

Landeshauptstadt Dresden, Jugendamt, Erziehungs- und Beratungsstelle Dresden West

Landeshauptstadt Dresden, Sozialamt, Sachgebiet Integration und Behindertenhilfe

### Kinderärzte

Dr. med. Burkhardt

Praxis Dr. med. Hirsch / Dr. med. Hoffmann

Dr. med. Kühnöl

Dr. med. Lorenz

Dipl. med. Moschinski

Dr. med. Neumann

Praxis Dr. med. Schröder / Dr. med. Maier

Dr. med. Staemmler

Dr. med. Tittel

### Träger von geförderten Maßnahmen und Gorbitzer Kindertageseinrichtungen

Bürgerhilfe Sachsen e. V.

Kinderland Sachsen e. V.

Landeshauptstadt Dresden, Eigenbetrieb Kindertageseinrichtungen

Omse e. V.

Outlaw gGmbH

Unternehmen Kultur gGmbH

### Weitere Institutionen im Stadtteil

Quartiersmanagement Dresden-Gorbitz

Kinder- und Jugendhäuser

Beratungsstellen

medizinische und therapeutische Einrichtungen

Wohnungsunternehmen

### KiNET-Koordinationsteam

Omse e. V.

Zentrum für Forschung, Weiterbildung und Beratung an der ehs Dresden gGmbH – Institut apfe

Lebenshilfe für Menschen mit geistiger Behinderung Ortsverband Dresden e. V.

### Auftraggeber

Landeshauptstadt Dresden,

Eigenbetrieb Kindertageseinrichtungen

### KiNET-Projektbeirat

Sächsisches Ministerium für Soziales und Verbraucherschutz

Sächsisches Ministerium für Kultus und Sport

Landeshauptstadt Dresden, Gesundheitsamt, Kinder- und Jugendärztlicher Dienst

Landeshauptstadt Dresden, Sozialamt

Landeshauptstadt Dresden, Jugendamt

Evangelische Hochschule Dresden (ehs)

