

Hamburger Rahmenkonzept Netzwerkmanagement

www.hamburg.de/sozialraeumliche-angebote

**Behörde für Arbeit, Soziales,
Familie und Integration**

Impressum

Herausgeber:

Freie und Hansestadt Hamburg

Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration

Stabstelle Stadtprojekte

Hamburger Straße 37 22083 Hamburg

Redaktion: Jens Heitmann

Telefon: 040 - 428 63 3531

E-Mail: jens.heitmann@basfi.hamburg.de

<http://www.hamburg.de/basfi>

Anmerkung zur Verteilung:

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerberinnen und Wahlwerbern oder Wahlhelferinnen und Wahlhelfern zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bürgerschafts-, Bundestags- und Europawahlen sowie die Wahl zur Bezirksversammlung. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.

Die genannten Beschränkungen gelten unabhängig davon, wann, auf welchem Wege und in welcher Anzahl diese Druckschrift dem Empfänger oder der Empfängerin zugegangen ist. Den Parteien ist es jedoch gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden.

A6.2-AB

Hamburger Rahmenkonzept Netzwerkmanagement

Inhalt

1	Vorwort	1
2	Auszüge aus der Fachanweisung ASD vom 27.März 2009	1
3	Einleitung	2
3.1	Ziel und Sinn von Netzwerken	2
3.2	Arbeitsprinzipien des ASD	3
4	Definitionen	4
4.1	Schnittstelle	4
4.2	Kooperation	4
4.3	Netzwerk	4
4.4	Netzwerkmanagement	4
5	Ziele und Aufgaben des ASD in Netzwerken	4
5.1	Ziele des ASD in der Netzwerkarbeit	5
5.1.1	Nutzen für Kinder, Jugendliche und Familien und für den Bezugsraum des Netzwerkes	
5.1.2	Nutzen für die Zusammenarbeit zwischen ASD und Netzwerkpartnern	5
5.1.3	Verbesserung der Angebotsstruktur im Bezugsraum des Netzwerkes	5
5.1.4	Qualitätssteigerung der ASD-Arbeit (und deren Bedingungen)	5
5.2	Aufgaben	5
5.2.1	Aufgaben des in der Netzwerkarbeit tätigen ASD-Mitarbeiters	6
5.2.1.1	Allgemeine Aufgaben	6
5.2.1.2	Aufgaben im Rahmen des Netzwerkaufbaus	6
5.2.1.3	Aufgaben im Rahmen der Netzwerkpflge	6
5.2.1.4	Aufgaben im Rahmen der Netzwerkmitwirkung	7
5.2.2	Aufgaben des Netzwerkmanagements	7
5.2.2.1	Allgemeine Aufgaben	7
5.2.2.2	Aufgaben im Rahmen des Netzwerkaufbaus	7
5.2.2.3	Aufgaben im Rahmen der Netzwerkpflge	8
5.2.2.4	Aufgaben im Rahmen der Netzwerkmitwirkung	8
5.2.2.5	Aufgaben im Rahmen des Netzwerk-Controllings	8
5.2.3	Gemeinsame Aufgaben für ASD-Mitarbeiter und Netzwerkmanagement des Bezirkes	8
5.2.3.1	Allgemeine Aufgaben	8
5.2.3.2	Aufgaben im Rahmen des Netzwerkaufbaus	9
5.2.3.3	Aufgaben im Rahmen der Netzwerkpflge	9

5.2.3.4	Aufgaben im Rahmen der Netzwerkmitwirkung	10
5.2.3.5	Aufgaben, die über einzelne Netzwerke hinausgehen	10
6	Netzwerke des ASD	10
6.1	Kriterien für die Priorisierung von Netzwerkpartnern	10
6.2	Empfehlung: Netzwerkpartner für sozialräumliche Netzwerke	11
7	Besonderheiten der Dienststellen FIT und KJND	12
7.1	Familieninterventionsteam (FIT)	12
7.2	Kinder- und Jugendnotdienst (KJND)	13
8	Rahmenbedingungen und Voraussetzungen erfolgreicher Netzwerkarbeit	13
8.1	Netzwerkmanagement	13
8.2	Behördeninterne Kommunikation	13
8.3	Binnenorganisation im ASD	13
8.4	Empfehlung zur Qualifikation der Mitwirkenden im Netzwerk	14
8.5	Kooperation der Fachämter für Jugend- und Familienhilfe und Sozialraummanagement	15
8.6	Sozialraumanalyse	15
8.7	Schlüsselfiguren	16
8.8	Bezirksübergreifende Kooperation in der Netzwerkarbeit	16
9	Bezirkliches Umsetzungskonzept	17
9.1	Phase 1 – Klärungen innerhalb des Dezernates 3	17
9.1.1	Grundsatzfragen der Organisation	17
9.1.2	Bezugsrahmen und Daten zur regionalen Netzwerkarbeit	17
9.2	Phase 2 – Konkretion	18
9.3	Phase 3 – Evaluation der Netzwerke	18
9.3.1	Grundlegende Entscheidung	18
9.3.2	Ablauf der Evaluation:	18
10	Indikatoren für die Umsetzung des Rahmenkonzepts	19
11	Schlusswort	20
12	Anhang	22
12.1	Anmerkungen zur Fachanweisung	22
12.2	Allgemeine Basis- & Erfolgsfaktoren nach Prof. Christa	22
12.3	Umsetzungsbeispiele	25
12.4	Modell 1	25
12.4.1	Geschäftsordnung regionale Lenkungsgruppe (LG)	26
12.4.1.1	Mitglieder	26
12.4.1.2	Zweck	26
12.4.1.3	Grundsätze	26
12.4.1.4	Aufgaben und Ziele der regionalen Lenkungsgruppe	26

12.4.1.5 Beschlussfähigkeit und Beschlussfassung	27
12.4.1.6 Dokumentation	27
12.4.1.7 Sitzungsrhythmus	27
12.4.1.8 Ablauf der regionalen Lenkungsgruppe	27
12.4.1.9 Außenvertretung der regionalen Lenkungsgruppe	27
12.4.1.10 Inkrafttreten	27
12.4.2 Geschäftsordnung für das Sozialraumteam (SRT)	28
12.4.2.1 Leitlinien	28
12.4.2.2 Zielsetzung	28
12.4.2.3 Arbeitsinhalte	28
12.4.2.4 Kompetenzen des SRT	29
12.4.2.5 Mitglieder des SRT	29
12.4.2.6 Stimmrecht / Beschlussfassung	29
12.4.2.7 Sitzungsturnus	30
12.4.2.8 Gültigkeitsdauer der GO	30
12.4.2.9 Inkrafttreten	30
12.5 Modell 2	31
12.5.1 Aufgaben der Lenkungsgruppe (LG)	32
12.5.2 Geschäftsordnung des Regionalen Fachteams (RFT)	32
12.5.2.1 Ziele des Regionalen Fachteams	32
12.5.2.2 Formation	33
12.5.2.3 Arbeitsweise	33
12.5.2.4 Datenschutz	34
12.5.2.5 Aufgaben und Funktion des Regionalen Fachteams	34
12.5.2.6 Regelwerke	34
12.5.3 Aufgaben- und Anforderungsprofil der Koordinatoren	34
12.5.3.1 Grundlegung	34
12.5.3.2 Priorisierte Aufgabenstellung	35
12.5.3.3 Notwendige Arbeitszusammenhänge	35
12.5.4 Geschäftsordnung Sozialraumteam (SRT)	36
12.5.4.1 Mitglieder des Sozialraumteams (SRT) SAE- Gebiet 2	36
12.5.4.2 Stimmrecht	36
12.5.4.3 Beschlüsse	36
12.5.4.4 Sitzungsturnus	36
12.5.4.5 Vertretung der Mitglieder	36
12.5.4.6 Gültigkeitsdauer	36
12.5.4.7 Organisation	36
12.5.4.8 Datenschutz	37

12.5.4.9 Inkrafttreten	37
13 Literaturhinweise	37
13.1 Behördliche Papiere	37
13.2 Empfehlenswerte Fachliteratur	37

1 Vorwort

In den meisten Bezirken und Stadtteilen gehören die Vernetzung der Jugendhilfe, sowie die Beteiligung des Allgemeiner Sozialer Dienst (ASD) an den relevanten Gremien inzwischen zum Alltag. Unbestritten ist auch, dass sich der ASD häufig als Initiator sinnvoller Vernetzungen in den Sozialräumen und von Projekten hervorgetan hat. Für viele Kollegen¹ des ASD ist daher ihre Beteiligung an den Netzwerkgruppen ihrer Stadtteile selbstverständlich.

In der Vergangenheit hat es unterschiedliche fachliche Diskussionen um stadtteilorientierte Sozialarbeit, Sozialraumorientierung gegeben. Mit der Fachanweisung ASD werden die Funktionsbereiche Eingangsmanagement, Fallmanagement und Netzwerkmanagement erstmalig zusammen als Aufgaben des ASD benannt.

Das Arbeiten in und mit Netzwerken gehört damit zur Regelaufgabe des ASD. Dies setzt eine enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit aller Beteiligten „auf Augenhöhe“ voraus. Je nach Situation vor Ort ist dies bereits gegeben, oder die Zusammenarbeit befindet sich erst in der Anfangsphase und die Beteiligten sind dabei, gemeinsame Ziele zu benennen.

Um die Mitwirkung des ASD in den unterschiedlichsten Netzwerken zu koordinieren, werden im Folgenden Bedingungen beschrieben, die hamburgweit verbindlich in der Binnenorganisation der bezirklichen Jugendämter zu berücksichtigen sind. Die interne Umsetzung entsprechend der bezirklichen Bedingungen liegt in der Verantwortung der bezirklichen Fachämter für Jugend- und Familienhilfe.

2 Auszüge aus der Fachanweisung ASD vom 27.März 2009

„Die Einrichtung eines Funktionsbereichs Netzwerkmanagement im ASD ist notwendig, um die Mitwirkung des ASD in den für seine Aufgabenwahrnehmung relevanten Netzwerken zu befördern. Deren Gestaltung obliegt den Fachbehörden beziehungsweise den Bezirksämtern (S.2). [...] In einem von den Bezirksämtern festzulegenden Rahmen wirken die Fachkräfte des Eingangsmanagements an der Gestaltung und Pflege der für die Aufgaben des ASD relevanten Netzwerke mit. Sie beteiligen sich an der Entwicklung von Verfahren der einzel-fallbezogenen Zusammenarbeit mit Freien Trägern, Ämtern und Diensten und an der laufenden Bedarfsüberprüfung und Weiterentwicklung des Hilfesystems (S.6). [...] Die Bezirksämter legen fest, ob und in welchem Rahmen Fachkräfte des Fallmanagements an der Gestaltung und Pflege der für die Aufgaben des ASD relevanten Netzwerke mitwirken (S.10). [...] In allen ASD-Abteilungen wird ein Funktionsbereich Mitwirkung an der Gestaltung und Pflege von Netzwerken eingerichtet (S.10). [...] Um sicherzustellen, dass multiprofessionelle und fachlich abgestimmte Handlungskonzepte örtlich und zeitlich zur Verfügung stehen, wenn sie gebraucht werden, müssen zentral, regional und örtlich die entsprechenden Voraussetzungen gegeben sein. Die zentralen Voraussetzungen dafür sind von den Fachbehörden zu schaffen, die regionalen und örtlichen Voraussetzungen von den Bezirksämtern. Dazu müssen die Bezirksämter entsprechende Netzwerke in den Sozialräumen aufbauen und pflegen; sie bestimmen jeweils die für die Netzwerkpflege zuständigen Stellen. In die im Rahmen des Netzwerkmanagements zu schaffenden Handlungskonzepte ist die aus den Rahmenezuweisungen geförderte Infrastruktur verbindlich einzubeziehen. Die Bezirksämter stellen die er-

¹ Im Rahmenkonzept werden durchgehend nur grammatisch männliche Formen verwendet, es sind jeweils sowohl Männer als auch Frauen gemeint.

forderlichen sächlichen und personellen Ressourcen für das bezirkliche Netzwerkmanagement bereit (S.11). [...] Fachkräfte des ASD nutzen im Rahmen ihrer Aufgabenerfüllung die Strukturen der Netzwerke. Sie wirken in einem vom jeweiligen Bezirksamt definierten Umfang und mit definierten Aufträgen an der Gestaltung und Pflege von Kooperationsbezügen mit:

- Sie arbeiten in (sozialräumlichen) Gremien mit, die für die Aufgabenwahrnehmung des ASD von Bedeutung sind.
- Sie beteiligen sich an der Entwicklung von Verfahren der einzelfallbezogenen Zusammenarbeit des ASD mit Freien Trägern, Ämtern und Diensten.
- Sie geben Impulse zur Überprüfung der Bedarfsangemessenheit und wirken mit an der Weiterentwicklung des Angebotssystems.

Die Bezirksamter legen eine personelle Kapazität zur Wahrnehmung der Aufgaben im Funktionsbereich Netzwerkmanagement der ASD-Abteilungen fest. Sie orientieren den Ressourceneinsatz unter anderem an der Zielvorgabe, eine regelmäßige Präsenz von ASD-Fachkräften in von den Bezirksamtern zu bestimmenden Einrichtungen im Stadtteil zu gewährleisten (S.11f). [...] Jedes Bezirksamt soll das aus der Summe der Einzelfälle gewonnene Wissen des ASD als Impuls für die Gestaltung bezirklicher Netzwerke einsetzen. Die zuständigen bezirklichen Fachämter nutzen diese Erkenntnisse zur Steuerung, Planung und Weiterentwicklung des Jugendhilfe-Systems und seiner Bezüge zu anderen Leistungsanbietern (S.12).“

Die obigen Auszüge der Fachanweisung zeigen, dass eine Vermengung der Funktionen „Netzwerkmanagement“ und „Mitwirkung an der Gestaltung und Pflege von Netzwerken“ nicht ausgeschlossen werden kann. Aus diesem Grund folgt unter Punkt 4 eine Klarstellung die im Folgenden verwendet wird und eine Trennschärfe fördern soll.

3 Einleitung

3.1 Ziel und Sinn von Netzwerken

Im § 1 des SGB VIII wird als Auftrag an die Jugendhilfe die Aufforderung formuliert, „dazu bei (zu) tragen, positive Lebensbedingungen für junge Menschen und ihre Familien sowie eine kinder- und familienfreundliche Umwelt zu erhalten oder zu schaffen.“

Die Zusammenarbeit in Netzwerken dient der Verbesserung der Lebensbedingungen von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien in den verschiedenen Stadtteilen. Sie hat Auswirkungen auf die Angebotstruktur vor Ort und trägt zur Qualitätsverbesserung der Arbeit des ASD bei.

Aus der Zusammenarbeit der Institutionen ergeben sich Synergieeffekte nach dem Motto: „Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile“.

Wenn von Netzwerken gesprochen wird, ist es unerlässlich, sich die verschiedenen Dimensionen und Ebenen vor Augen zu führen.

Es ist zu unterscheiden zwischen individuellen Netzwerken der Familien und den institutionellen Netzwerken. Für die Arbeit des ASD differenzieren wir in fallbezogene und institutionelle Netzwerke.

Zu den individuellen Netzwerken zählen Familie, Verwandtschaft, Freundeskreise, Nachbarn. Zu den individuellen Netzwerken kann auch Unterstützung durch Vertreter von Institutionen hinzukommen (z.B. Ärzte, Lehrer).

Die individuellen Netzwerke haben ihre Bedeutung in der konkreten Fallarbeit des ASD mit den Familien. Gemeinsam mit der Familie ist jeweils zu überlegen, ob und welche Ressourcen aus diesem Bereich für die jeweilige Problemlösung zu aktivieren sind.

In der **fallbezogenen Netzwerkarbeit** ist durch die Vermittlung des ASD für und mit der Familie eine tragfähige Unterstützungsstruktur zu schaffen. Dieser Aufgabenbereich ist integraler Bestandteil des gesamten ASD-Handelns in seinen unterschiedlichen Funktionsbereichen.

Die Mitarbeiter im Eingangsmanagement benötigen das Wissen, welche Möglichkeiten die unterschiedlichen Netzwerke bieten, damit sie diese für den spezifischen Unterstützungsbedarf der Familien aktivieren können. Das Ziel ist die Bereitstellung von Hilfe- und Unterstützungsmöglichkeiten durch eine Anbindung von Familien oder Einzelpersonen an bestehende Netzwerke.

Die Mitarbeiter im Fallmanagement benötigen ebenso das Wissen, welche Möglichkeiten die unterschiedlichen Netzwerke bieten, um diese in der jeweiligen Fallsteuerung und Hilfeplanung zu berücksichtigen. Das Ziel ist der Aufbau / die Stärkung der individuellen Handlungskompetenzen. Sofern fachlich sinnvoll, sollen hochschwellige Hilfen zur Erziehung durch die Zusammenarbeit der Netzwerkpartner in niedrigschwellige Hilfen umgesteuert werden.

Bei den **institutionellen Netzwerken** sind verschiedene Ordnungsprinzipien zu unterscheiden:

1. Regionales Prinzip: Netzwerke, die sich auf ein vorher festgelegtes Gebiet beziehen, dies kann z.B. ein Quartier, ein Stadtteil, eine Region oder ein ganzer Bezirk sein.
2. Thematisches Prinzip: Zusammenschlüsse von Einrichtungen, die sich um ein Thema herum gebildet haben, z.B. Arbeitskreis Kinderschutz
3. Strukturelles Prinzip: Hiermit sind planende Netzwerke gemeint, die sich z.B. fachämterübergreifend gebildet haben, um politische Vorgaben z.B. RISE (Rahmenprogramm Integrierte Stadtentwicklung) umzusetzen.

Der ASD hat im Rahmen seiner Aufgabenerfüllung mit unterschiedlichsten Netzwerken zu tun. Daraus leitet sich die Verantwortung des ASD ab, nicht nur bestehende Netzwerke für die Fallarbeit zu nutzen, sondern sich auch an der Initiierung und Pflege von Netzwerken in **institutioneller Netzwerkarbeit** aktiv zu beteiligen.

Die Mitwirkung an der Gestaltung und Pflege von Netzwerken stellt die verbindende Klammer in der Arbeit des ASD dar. In der Verknüpfung der Arbeit mit und in den fallbezogenen Netzwerken und den institutionellen Netzwerken trägt der ASD dazu bei, dass Einzelfälle nicht nur in ihrer individuellen Besonderheit gesehen werden, sondern auch die Möglichkeiten, die sich aus der institutionellen Netzwerkarbeit ergeben, genutzt werden.

3.2 Arbeitsprinzipien des ASD

Der ASD ist in seiner Arbeit immer wieder mit den Auswirkungen gesellschaftlicher Bedingungen konfrontiert, die sich in den einzelnen Familien mit ihren unterschiedlichen Problemsituationen widerspiegeln. Jede ASD-Fachkraft hat hierbei viele verschiedene Rollen auszufüllen. Sie unterstützt Familien in schwierigen Lebenslagen mit Empathie, hat aber auch gegen den Willen von Eltern vorzugehen, die ihre Kinder nicht angemessen versorgen. Sie agiert als Auftraggeber für freie Träger und wirkt gegenüber Institutionen auf besondere Unterstützung für Kinder und Jugendliche hin, die Probleme haben und machen. In sozialräumlichen Netzwerken muss sie als Partner auf Augenhöhe agieren. Daraus ergeben sich für die erfolgreiche Arbeit des ASD folgende handlungsleitende Prinzipien:

- Partizipation der Betroffenen
- Ressourcenorientierung (individuell und strukturell)
- Integration statt Ausgrenzung
- Orientierung auf den Sozialraum
- Arbeiten mit Netzwerken

Voraussetzung für die gelingende Zusammenarbeit sowohl in fallbezogenen als auch in institutionellen Netzwerken ist die Rollenklarheit und die Akzeptanz der jeweiligen spezifischen Kompetenz des anderen. („Kommunikation auf Augenhöhe“).

4 Definitionen

Die Arbeit des ASD ist geprägt von der Notwendigkeit, mit anderen Institutionen in Kontakt zu treten. Dabei muss unterschieden werden zwischen der Zusammenarbeit an Schnittstellen, in Kooperationen und in Netzwerken. Die folgenden Definitionen sollen Klarheit über die Verwendung der Begrifflichkeiten schaffen und sollen den Sprachgebrauch innerhalb dieses Rahmenkonzeptes vereinfachen.

4.1 Schnittstelle

Eine Schnittstelle ist eine strukturbedingte Gegebenheit, an der eine Zusammenarbeit von Organisationseinheiten / Institutionen anlassbezogen oder fallspezifisch zur je eigenen Auftrags Erfüllung stattfindet.

4.2 Kooperation

Kooperation ist das tatsächliche, sich ergänzende Handeln von Menschen im Auftrag von Institutionen zur Erreichung eines gemeinsamen Ziels. Voraussetzung dafür ist ein gemeinsam entwickeltes Verständnis von Ziel und Aufgabe für die konkrete Zusammenarbeit, sowie die Akzeptanz der spezifischen Kompetenzen der beteiligten Berufsgruppen und Institutionen in einem gleichberechtigten Kommunikationsprozess.

4.3 Netzwerk

Ein Netzwerk ist der Zusammenschluss verschiedener Institutionen oder Partner mit gemeinsamen Zielen und Aufgaben. Institutionelle Netzwerke dienen der strukturellen Förderung von Kooperationen mehrerer Institutionen. Ein Netzwerk ist unter Anderem gekennzeichnet durch eine gemeinsame, akzeptierte Struktur der Organisation und Kommunikation, sowie einer Zusammenarbeit als gleichberechtigte Partner.

4.4 Netzwerkmanagement

Der Begriff Netzwerkmanagement beschreibt eine Steuerungsfunktion im Rahmen der Netzwerkarbeit. Die wesentlichen Aufgaben bestehen in der Planung, Initiierung, Steuerung und Evaluation von Netzwerken für den ASD. Die dienstleistungsbezogenen Aufgaben des Netzwerkmanagements beinhalten mitwirkende, organisatorische und strukturelle Aufgaben, sowie das Zusammenführen von „Kulturen“, wodurch gegenseitige Vorbehalte abgebaut und praktische Probleme beim Eingehen von Kooperationen gelöst werden sollen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass sozialräumliche Orientierung über die Aufgaben des Dezernats Jugend, Soziales und Gesundheit hinausgeht und z.B. mit den Bereichen schulischer, beruflicher Bildung und Stadtteilentwicklung verbunden ist. Die Funktion Netzwerkmanagement bedarf eines klaren Mandats, welches von allen beteiligten Ebenen und Institutionen getragen wird. Die Funktion des Netzwerkmanagements ist zunächst weder an Personen noch an Hierarchieebenen gebunden und kann von mehreren Personen gemeinsam wahrgenommen werden.

5 Ziele und Aufgaben des ASD in Netzwerken

Die Fachanweisung ASD ordnet dem ASD neben den Funktionsbereichen Eingangsmanagement und Fallmanagement auch einen Funktionsbereich Netzwerkmanagement, bzw. „Mitwirkung an der Gestaltung und Pflege von Netzwerken“ zu. Die Besonderheit dieses dritten Funktionsbereiches ist, dass zum ersten Mal versucht wird, eine hamburgweite Aufgabenbeschreibung hierfür zu formulieren, da die Aufgaben aus diesem Bereich bisher nicht

fester Bestandteil der regulären Tätigkeit waren. Im Folgenden wird darauf eingegangen, welche Aufgaben in der Netzwerkarbeit des ASD anfallen. Die konkreten Aufgaben eines Mitarbeiters, der in der Netzwerkarbeit tätig ist, ergeben sich zumeist aus der alltäglichen Arbeit. Die hier beschriebenen Tätigkeiten stellen die allgemeinen Aufgaben und Rollen der Netzwerkarbeit dar. Neben den Aufgaben, die in die Verantwortung der jeweiligen ASD-Abteilung fallen, sind zudem jene benannt, die gemeinsam mit, oder von dem Netzwerkmanagement zu erledigen sind.

5.1 Ziele des ASD in der Netzwerkarbeit

Als Ausgangsbasis für die Benennung der Aufgaben des ASD in Netzwerken sind die grundlegenden Ziele des ASD in der Netzwerkarbeit zu formulieren. Die folgende, offene Liste bietet eine Aufzählung von grundlegenden Zielen in der Netzwerkarbeit, die in der konkreten Ausgestaltung der Netzwerke mit weiterem Inhalt zu füllen sind.

Nutzen für Kinder, Jugendliche und Familien und für den Bezugsraum des Netzwerks

- Verbesserung der Lebensqualität
- Aufdecken fallübergreifender Probleme / Bedarfe
- Reagieren auf erkannte Probleme / Bedarfe
- Nachhaltigkeit durch eigenständige Nutzung der Angebote

5.1.1 Nutzen für die Zusammenarbeit zwischen ASD und Netzwerkpartnern

- Transparenz über die Arbeitsabläufe und -bedingungen der jeweiligen Netzwerkpartner
- gemeinsame Verantwortung der Netzwerkpartner für die Bezugsgröße des Netzwerks
- Informationsaustausch (z.B. Fall, Sozialraum, Träger, Angebote)
- Synergieeffekte nutzen: „Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile“ (z.B. Abgestimmte Angebotsplanung)

5.1.2 Verbesserung der Angebotsstruktur im Bezugsraum des Netzwerks

- Entwicklung von einer fragmentierten, hin zu einer integrierten Angebotsstruktur
- Ganzheitliche, niedrighschwellige Angebote für Kinder, Jugendliche und Familien
- Passgenaue Angebote für die räumliche Bezugsgröße des Netzwerks
- Weiterentwicklung bestehender Angebote

5.1.3 Qualitätssteigerung der ASD-Arbeit (und deren Bedingungen)

- Nutzen für die Fallarbeit / Ressourcenaktivierung
- Qualitätssteigerung / effektiveres Arbeiten / bessere Koordination des Helfersystems
- Umsteuerung vom Fall- zum Ressourcen- / Netzwerkdenken

5.2 Aufgaben

Aus diesen benannten Zielen ergeben sich eine Vielzahl von Aufgaben, für all jene, die an der Netzwerkarbeit beteiligt sind. Manche dieser Aufgaben obliegen der Funktion des Netzwerkmanagements, andere sind von den ASD-Mitarbeitern zu gestalten, die in der Netzwerkarbeit tätig sind. Andere wiederum sind entweder nicht fest zuzuordnen oder in Zusammenarbeit von Netzwerkmanagement und ASD-Mitarbeitern zu erledigen. Innerhalb der Aufgaben ist zu unterscheiden zwischen allgemeinen Aufgaben, Aufgaben im Rahmen des Netzwerkaufbaus, der Netzwerkpfege und der Netzwerkmitwirkung, sowie Aufgaben, die über einzelne Netzwerke hinausgehen. Diese Unterscheidung dient zunächst der Strukturie-

rung, gleichzeitig kann es sein, dass manche Aufgaben in verschiedenen Bereichen oder Phasen der Netzwerkarbeit anfallen.

5.2.1 Aufgaben des in der Netzwerkarbeit tätigen ASD-Mitarbeiters

Für alle Aufgaben des ASD-Mitarbeiters ist an dieser Stelle ausdrücklich darauf hinzuweisen, dass es eines eindeutigen (auch schriftlichen) Mandats durch die Leitungsebene für die Erfüllung der Aufgaben in der Netzwerkarbeit bedarf. Der hier tätige Mitarbeiter muss sich des Rückhalts seiner gesamten Hierarchie sicher sein, um in Netzwerkbezügen konstruktiv und gestaltend mitwirken zu können. Dies beinhaltet regelmäßige Rücksprachen mit der entsprechenden Leitungsebene, um alle notwendigen Aspekte berücksichtigen zu können.

Einige der im Folgenden benannten Aufgaben können sowohl von einem ASD-Mitarbeiter als auch von einem anderen Partner innerhalb des Netzwerks wahrgenommen werden. Dies muss innerhalb des jeweiligen Netzwerks abgesprochen werden.

5.2.1.1 :

Hierzu gehören organisatorische Aufgaben je nach Geschäftsordnung und Aufgabenverteilung innerhalb des Netzwerkes. Je nach Absprache im Netzwerk kann weitere Aufgaben das Repräsentieren des Netzwerkes und dessen Arbeit gegenüber der eigenen und anderen Institutionen, Personen und Trägern, die nicht im Netzwerk vertreten sind sein. Je nach Anlass ist hierzu mit der Leitung Rücksprache zu halten.

Zusammenfassung der Aufgaben

- *Verpflichtung zur Informationsweitergabe an die eigene Abteilung*
- *Organisatorische Aufgaben*
- *Repräsentieren des Netzwerkes gegenüber Dritten*

5.2.1.2 Aufgaben im Rahmen des Netzwerkaufbaus:

Unter Berücksichtigung der Zielvorgaben der jeweiligen Netzwerkpartner müssen gemeinsame Ziele für die Netzwerkarbeit ausgehandelt und definiert, sowie eine gemeinsame Kultur entwickelt werden. Dazu gehört auch das Verständigen über und Erstellen einer Geschäftsordnung mit einem verbindlichen Regelwerk. Um sicherzustellen, dass die Anliegen, Möglichkeiten und Grenzen des ASD in ausreichendem Maße beachtet werden, ist es Aufgabe des ASD-Mitarbeiters, intern Rücksprache mit der Abteilungsleitung und/oder dem Netzwerkmanagement zu halten.

Zusammenfassung der Aufgaben

- *Ziele definieren*
- *Gemeinsame Kultur entwickeln*
- *Geschäftsordnung verfassen*
- *Interne Rücksprache halten*

5.2.1.3 Aufgaben im Rahmen der Netzwerkpflge:

Um sicherzustellen, dass die Arbeit des Netzwerkes auch über längere Zusammenarbeit hinweg die gesteckten Ziele nicht aus dem Blick verliert, bedarf es der Entwicklung und Pflege einer Netzwerkkultur. Hierzu zählt das Achten auf den Arbeitsauftrag, die Überprüfung und bei Bedarf Neuformulierung der Ziele, Pflege der Kommunikation, Achten auf Realitätsbezug und Rückkopplung zum Bezugsraum. Diese Netzwerkkultur muss von allen Netzwerkpartnern gleichermaßen gepflegt werden. Zu einem guten Miteinander im Netzwerk können auch gemeinsame Fortbildungen und Veranstaltungen beitragen. In den Bereich der Netzwerkpflge fällt zudem, dass bei Bedarf themen- und anlassbezogen weitere Partner

(zeitweise) in die Netzwerkarbeit einbezogen werden. Hierzu bedarf es einer ausreichenden Offenheit des Netzwerks.

Zusammenfassung der Aufgaben

- *Entwicklung einer Netzwerkkultur: Achten auf den Auftrag, das Leitbild, Überprüfung und ggfs. Neuformulierung der Ziele*
- *Gemeinsame Fortbildungen und Veranstaltungen*

5.2.1.4 Aufgaben im Rahmen der Netzwerkmithwirkung:

Neben der regelmäßigen, kontinuierlichen Teilnahme an Sitzungen des Netzwerks ist in der Netzwerkmitharbeit besonders auf die eigenen rechtlichen Rahmenbedingungen und die der Netzwerkpartner zu achten. Dies setzt voraus, dass diese bekannt sind und respektiert werden. Als gemeinsame rechtliche Grundlage ist besonders auf den Datenschutz zu achten. Im Zweifelsfall sollte hier Rücksprache mit Leitung gehalten werden (bei Bedarf unter Einbezug des Rechtsamts). Eine weitere wichtige Aufgabe ist wenn nötig die fachliche und auch finanzielle Steuerung der Arbeit des Netzwerks.

Zusammenfassung der Aufgaben

- *Regelmäßige, kontinuierliche Teilnahme*
- *Rechtliche Grundlagen, u.a. Datenschutz beachten*
- *fachliche und finanzielle Steuerung*

5.2.2 Aufgaben des Netzwerkmanagements

Zur Funktion und Struktur des Netzwerkmanagements sei an dieser Stelle auf die Definition und die Ausführungen zu den Rahmenbedingungen verwiesen.

5.2.2.1 Allgemeine Aufgaben:

Da sich die Aufgaben des Netzwerkmanagements zumeist auf mehrere Netzwerke beziehen, ist es zunächst grundlegende Aufgabe des Netzwerkmanagements, Ergebnisse und Erkenntnisse einzelner Netzwerke zu bündeln und je nach Bedarf an die anderen Netzwerke und die verantwortlichen Hierarchieebenen weiterzugeben. Dazu gehört auch eine regelmäßig stattfindende Bedarfsanalyse an Angeboten und Projekten innerhalb der jeweiligen Bezugsgrößen der Netzwerke und im gesamten eigenen Zuständigkeitsbereich. Die Bedarfsanalyse sollte sich auch auf Infrastruktureinrichtungen erstrecken. Für die Bedarfsanalyse ist das Netzwerkmanagement angewiesen auf Impulse der ASD-Mitarbeiter und aus den Netzwerken. In Zusammenarbeit der Fachämter für Jugend- und Familienhilfe und Sozialraummanagement ist von den verantwortlichen Hierarchieebenen auf die Ergebnisse der Bedarfsanalyse zu reagieren.

Zusammenfassung der Aufgaben

- *Erkenntnisse aus verschiedenen Netzwerken bündeln und aufbereiten*
- *Bedarfsanalysen fertigen*

5.2.2.2 Aufgaben im Rahmen des Netzwerkaufbaus:

In der Verantwortung des Netzwerkmanagements liegt die Bestimmung der jeweiligen Bezugsräume. Dies gilt zu Beginn der Planung neuer Netzwerke, beinhaltet jedoch auch die wiederkehrende Prüfung, ob Bezugsräume ggfs. einer neuen Entwicklung angepasst werden sollen. Dazu dient als Grundlage eine von der Jugendhilfeplanung in Zusammenarbeit mit ASD und Netzwerkmanagement erstellte Sozialraumanalyse. Das Netzwerkmanagement betreibt zudem den Aufbau einer Kommunikationsstruktur zwischen verschiedenen Netzwerken mit gemeinsamem regionalem oder thematischem Bezug.

Zusammenfassung der Aufgaben

- *Bestimmung der Bezugsräume nach bezirksamtinterner Abstimmung*
- *Mitwirken beim Erstellen einer Sozialraumanalyse*
- *Aufbau einer Kommunikationsstruktur*

5.2.2.3 Aufgaben im Rahmen der Netzwerkpflge:

Die konkrete inhaltliche und aktive Netzwerkpflge obliegt den im Netzwerk tätigen Mitarbeitern, aus dem ASD, als auch der anderen Netzwerkpartner. Aufgabe des Netzwerkmanagements ist es, hierbei zu unterstützen und bei Bedarf Impulse oder Anregungen zu geben. Zudem sollte sich das Netzwerkmanagement einen Ein- und Überblick Über das Rollengefuge innerhalb der jeweiligen Netzwerke verschaffen, um bei Bedarf auf personelle Veränderungen im Netzwerk reagieren zu können.

Zusammenfassung der Aufgaben

- *Unterstützung geben bei der Netzwerkpflge*
- *Ein- und Überblick Über Rollengefuge im Netzwerk verschaffen*

5.2.2.4 Aufgaben im Rahmen der Netzwerkmitwirkung:

Um effektive Netzwerkarbeit zu ermöglichen, muss für die Teilnahme an den jeweiligen Netzwerken personelle Kontinuität gewährleistet sein. Voraussetzung hierfür ist, dass die Binnenorganisation der jeweiligen ASD-Abteilung die regelmäßige Teilnahme an Netzwerksitzungen ermöglicht. Dies einzufordern ist Aufgabe des Netzwerkmanagements.

Zusammenfassung der Aufgaben

- *Personelle Kontinuität einfordern*

5.2.2.5 Aufgaben im Rahmen des Netzwerk-Controllings:

Zur Evaluation eines Netzwerks gehört auch ein regelmäßiges Controlling, bezogen auf die unter 5.1. genannten Ziele. Um die Vergleichbarkeit dieser Controllingprozesse hamburgweit zu gewährleisten bedarf es eines Abstimmungsprozesses zwischen Bezirken und Fachbehörden. Die weitere Ausdifferenzierung nehmen die Bezirke entsprechend der jeweiligen Besonderheiten wahr. Das Netzwerkmanagement wirkt auf die regelmäßige Durchführung des Controllings hin.

Zusammenfassung der Aufgaben

- *Mitwirken an der bezirklichen Ausdifferenzierung des Controllingkonzepts*
- *Hinwirken auf die regelmäßige Durchführung des Controllings*

5.2.3 Gemeinsame Aufgaben für ASD-Mitarbeiter und Netzwerkmanagement des Bezirkes

Grundsätzlich ist in der ASD-bezogenen Netzwerkarbeit eine sehr enge Zusammenarbeit aller daran Beteiligten vorauszusetzen. Dies bezieht sich auch auf die fachamtsubergreifende Kooperation innerhalb der Bezirksamter. Hierfür bedarf es einer klaren, gesteuerten Koordination / Kommunikation zwischen den Beteiligten.

Die nachfolgend beschriebenen Aufgaben können je nach bezirklicher Struktur einem in der Netzwerkarbeit tätigen ASD-Mitarbeiter oder dem Netzwerkmanagement zugeordnet werden. Teilweise sind hier auch anlass- oder situationsbezogenen Absprachen unter den Beteiligten zu treffen.

5.2.3.1 Allgemeine Aufgaben:

Zu den allgemeinen Aufgaben zählt die Vertretung des ASD im Stadtteil. Anlassbezogen ist zu entscheiden, ob diese Aufgabe von einem ASD-Mitarbeiter in der Netzwerkarbeit oder einer anderen Person des Netzwerkmanagements übernommen wird.

Gemeinsame Aufgabe aller in der Netzwerkarbeit Beteiligten ist es, Verbindungen zu anderen relevanten Netzwerken, an denen (noch) keine Teilnahme von Seiten des ASD besteht, herzustellen und zu halten.

Für die transparente, gleichberechtigte Zusammenarbeit in einem Netzwerk ist es entscheidend, dass relevante Informationen weitergegeben werden. Diese können neben Problemen, Bedarfen, Kompetenzen und Kapazitäten der einzelnen Netzwerkpartner auch politische und finanzielle Steuerungsvorgaben oder andere interne Arbeitsbedingungen beinhalten. Je nach Art und Bedeutung der Informationen ist hier zu entscheiden, ob die im Netzwerk tätige ASD-Kraft die Weitergabe der Informationen (ausgestattet mit dem entsprechenden Mandat) übernehmen kann, oder ob die Informationen durch das Netzwerkmanagement hineingegeben wird. In beiden Fällen müssen die Informationen ausreichend für die Fachöffentlichkeit aufbereitet sein. Zudem ist Grundvoraussetzung der Informationsweitergabe in das Netzwerk, dass die relevanten Informationen an die ASD-Fachkräfte kommuniziert werden. Auch in der Gegenrichtung, aus den Netzwerken in die ASD-Abteilungen oder andere Bereiche des Fachamts Jugend- und Familienhilfe, ist auf funktionierenden Informationsfluss zu achten. Dies ist zunächst Aufgabe des ASD-Netzwerkmitarbeiters. Aufgabe des Netzwerkmanagements ist es jedoch, sicherzustellen, dass die Informationen bei Bedarf an die verantwortlichen Personen weitergeleitet und verarbeitet werden.

Zusammenfassung der Aufgaben:

- *Vertretung im Stadtteil*
- *Verbindung zu anderen relevanten Netzwerken halten*
- *Aufbereiten von Informationen*

5.2.3.2 Aufgaben im Rahmen des Netzwerkaufbaus:

Nach der Festschreibung über die jeweiligen Bezugsräume der bestehenden und neu zu etablierenden Netzwerke, ist in dialogischer Zusammenarbeit von allen Beteiligten zu entscheiden, welche Einrichtungen und Institutionen in das Netzwerk eingebunden werden sollen und wie der Kontakt aufgebaut werden kann. Eine gemeinsame Zieldefinition und entsprechende Regelungen zur Geschäftsordnung sind miteinander abzustimmen. Außerdem ist gemeinsam zu entscheiden, in welchen Netzwerken Einzelfälle eingebracht und besprochen werden, mit welchem Ziel und in welcher Form. Hierfür ist gemeinsam eine Struktur zur Falleingabe aufzubauen. Es liegt in der gemeinsamen Verantwortung aller Beteiligten, darauf zu achten, dass der Datenschutz gewahrt wird.

Zusammenfassung der Aufgaben:

- *Entscheidung über Netzwerkpartner*
- *Gemeinsame Zieldefinition erstellen*
- *Geschäftsordnung erstellen*
- *Entscheidung über Falleingabe, -verteilung*

5.2.3.3 Aufgaben im Rahmen der Netzwerkpflge:

Ein Teil des Aufgabenbereichs Netzwerkpflge ist die regelmäßige Evaluation des Netzwerks. Hierzu gehört unter anderem die Überprüfung des Leitbildes und der Strukturen des Netzwerks. Aufgabe der Netzwerkpartner ist es, die Daten für die Evaluation bereitzustellen, während das Netzwerkmanagement den Impuls hierfür zu geben und die nötigen Daten zu benennen hat. Das Netzwerkmanagement bietet die Unterstützung von außen und achtet darauf, dass alle Netzwerkpartner beteiligt werden.

Zusammenfassung der Aufgaben:

- *Regelmäßige Evaluation*

- *Überprüfung des Leitbildes und der Strukturen des Netzwerks*

5.2.3.4 Aufgaben im Rahmen der Netzwerkmitwirkung:

Inhalt vieler Netzwerke ist unter anderem die Initiierung von Projekten und Angebotskonzepten. ASD-Mitarbeiter der Netzwerke und das Netzwerkmanagement beteiligen sich hieran in gemeinsamer Verantwortung. Dabei ist es Aufgabe des Netzwerkmanagements, die Ressourcen zu klären, die für ein Projekt evtl. zur Verfügung gestellt werden können.

Zusammenfassung der Aufgaben

- *Initiierung von Projekten und Angebotskonzepten*
- *Ressourcenklärung*

5.2.3.5 Aufgaben, die über einzelne Netzwerke hinausgehen:

Gemeinsame Aufgabe aller, die auf Seiten des Jugendamtes an der ASD-Netzwerkarbeit beteiligt sind ist es gezielt den Austausch zu wichtigen Kooperationspartnern herzustellen und zu halten. Dies gilt vor allem für Institutionen, die nicht in Netzwerken vertreten sind, aber eine entscheidende Funktion für den ASD haben.

Zusammenfassung der Aufgaben

- *Austausch mit wichtigen Kooperationspartnern*

6 Netzwerke des ASD

Auf die zunehmende Bedeutung der Netzwerkarbeit wurde bereits mehrfach hingewiesen, oftmals jedoch scheitert die Installation von Netzwerken an der Überforderung, die in dieser Aufgabe gesehen wird. Richtig ist, dass das Aufbauen und Pflegen von Netzwerken den Einsatz von Ressourcen erfordert. Zu betonen ist jedoch der langfristige Nutzen effektiver Netzwerkarbeit. Um jedoch die Netzwerkarbeit insbesondere im Aufbaustadium zu erleichtern, soll im Folgenden eine Empfehlung gegeben werden, mit welchen Institutionen und Organisationen die Zusammenarbeit in Netzwerken vorrangig angestrebt werden sollte. Welche konkreten Netzwerkpartner für jeden einzelnen ASD von Bedeutung sind, kann jedoch an dieser Stelle nicht verallgemeinert werden, sondern bedarf eines jeweils räumlich bezogenen Auswahlprozesses.

6.1 Kriterien für die Priorisierung von Netzwerkpartnern

Die Anzahl der möglichen Netzwerkpartner für den ASD macht eine Priorisierung (auch unter den hier vorgeschlagenen Netzwerkpartnern) unumgänglich, da nicht die nötigen Ressourcen zur Verfügung stehen, um mit jedem möglichen Netzwerkpartner auch tatsächlich in einem Netzwerk zusammenzuarbeiten. Um jedoch die tatsächliche Auswahl fachlich zu fundieren, bedarf es klarer Kriterien. Bei den hier vorgeschlagenen handelt es sich um Kriterien, die eine Institution aus Sicht des ASD mitbringt, unabhängig von deren tatsächlichen Bereitschaft für eine Zusammenarbeit im Netzwerk. Diese wäre in einem nächsten Schritt zu eruieren oder zu befördern. Bei der Liste der Kriterien handelt es sich also in erster Linie um ein Hilfswerkzeug um in jedem ASD spezifisch zu entscheiden mit welchen Institutionen vorrangig eine Zusammenarbeit im Netzwerk anzustreben ist. Des Weiteren dient der Kriterienkatalog als Grundlage für die allgemeine Empfehlung, mit welchen Institutionen eine Zusammenarbeit in einem Netzwerk empfohlen wird.

- Es besteht eine deutliche Schnittmenge in der Zielgruppe des ASD und des potentiellen Netzwerkpartners
- Es besteht eine deutliche Schnittmenge in der Aufgabenstellung des ASD und des potentiellen Netzwerkpartners

- Es besteht die Möglichkeit mit dem potentiellen Netzwerkpartner eine gemeinsame, niedrighschwellige Infrastruktur für den Bezugsraum zu entwickeln
- Der potentielle Netzwerkpartner verfügt über Kompetenz zur Verbesserung der sozialräumlichen Angebotsstruktur (Planung und Umsetzung von Angeboten)
- Der potentielle Netzwerkpartner verfügt über Bedeutung / Relevanz im bzw. für den Bezugsraum
- Es besteht eine Verantwortung des ASD und des potentiellen Netzwerkpartners für einen gemeinsamen Bezugsraum

6.2 Empfehlung: Netzwerkpartner für sozialräumliche Netzwerke

Im Folgenden werden Institutionen benannt, mit denen es für den ASD empfehlenswert ist, in einem Netzwerk zusammenzuarbeiten. Die genaue Rolle des ASD innerhalb eines Netzwerks ist damit nicht beschrieben. Eine Zusammenarbeit in einem Netzwerk ist zudem selbstverständlich nur dann möglich, wenn die benannte Institution im Sozialraum präsent und relevant ist. Die Empfehlung bezieht sich darüber hinaus auf institutionelle Netzwerke und nicht auf fallbezogene Kooperationen.

Die Unterscheidung in vorrangige und optionale Netzwerkpartner ergibt sich aus der Tatsache, dass kein ASD mit allen benannten Institutionen in einem Netzwerk zusammenarbeiten kann. Als vorrangige Netzwerkpartner werden aus diesem Grund Institutionen empfohlen, mit denen eine Zusammenarbeit im Netzwerk als besonders wichtig und gewinnbringend erachtet wird, oder die strukturell vorgegeben sind. Als optionale Netzwerkpartner werden Institutionen bezeichnet, mit denen eine Zusammenarbeit im Netzwerk als wünschenswert, aber weniger existenziell angesehen wird. Da diese Empfehlung für ganz Hamburg anwendbar bleiben soll, können regionale Besonderheiten hier nicht berücksichtigt werden, sondern müssen in die jeweiligen Entscheidungen über angestrebte Netzwerkpartner einfließen. Aus diesem Grund wird explizit lediglich eine Empfehlung ausgesprochen, die an die regionalen Gegebenheiten des Bezugsraums anzupassen bleiben. Die Auflistung in sich stellt keine Prioritätenliste oder Rangfolge dar. Die Liste erhebt zudem keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Vorrangige Netzwerkpartner:

- Berufliche Integration / Beschäftigungsträger
- Frühe Hilfen / Familienhebammenprojekte / andere Projekte der Gesundheitsdienste
- Hilfen zur Erziehung (HzE) Träger
- Kinder und Familienzentren (KiFaZ)
- Kitas
- Offene Kinder und Jugendarbeit / Straßensozialarbeit
- Partner in Projekten der Sozialräumlichen Angebotsentwicklung (SAE)
- Rebus
- Schulen

Optionale Netzwerkpartner:

- Beratungsstellen für Migranten
- Beratungsstellen für Wohnungslose
- Bürgervereine

- Elternschule
- Erziehungsberatungsstellen
- Fachstelle für Wohnungsnotfälle
- Interventionsstellen
- Kirchengemeinden / konfessionelle Einrichtungen
- Kulturträger
- Mütterberatung
- Polizei
- ProQuartier
- Selbsthilfegruppen
- Sportvereine
- Suchtberatungsstellen
- Verbandsbezogene Jugendarbeit
- Wohnungsbaugesellschaften
- Wohnunterkünfte (für Obdachlose und Asylbewerber)

7 Besonderheiten der Dienststellen FIT und KJND

7.1 Familieninterventionsteam (FIT)

Das Familieninterventionsteam (FIT) ist neben den 7 bezirklichen Jugendämtern mit der Zuständigkeit für eine spezielle Zielgruppe eingerichtet worden. FIT arbeitet hamburgweit einzelfallbezogen und hat daher keine feste räumliche Zuständigkeit.

In bestimmten Fallkonstellationen kann es für die Fallbearbeitung durch FIT hilfreich sein, sich an bestehenden sozialräumlichen Netzwerken und deren Informationsstrukturen zu beteiligen. Ebenso können sozialräumliche Netzwerke von einer anlassbezogenen, temporären Beteiligung des FIT profitieren. Diese Zusammenarbeit kann sowohl der Prävention als auch der akuten Problemlösung dienen.

Je nach Bedarf ist es Aufgabe sowohl des ASD als auch des FIT, auf die Kollegen zuzugehen, um eine Zusammenarbeit im sozialräumlichen Netzwerk anzubahnen. FIT gilt für die Zeit der Beteiligung am Netzwerk als Partner im Netzwerk mit allen daraus resultierenden Möglichkeiten und Erwartungen, übernimmt jedoch keine Managementfunktion für das sozialräumliche Netzwerk.

Um eine solche temporäre, anlassbezogene Mitwirkung des FIT an sozialräumlichen Netzwerken grundsätzlich zu ermöglichen, sollte bei der Formulierung der jeweiligen Geschäftsordnung darauf geachtet werden, dass diese Option jederzeit ohne bürokratischen Aufwand ermöglicht wird.

Über die zu entwickelnde Angebotsverwaltung durch das Projekt Jus-IT wird es für FIT möglich sein Informationen über sozialräumliche Angebote zu erhalten, auch wenn zu dem Zeitpunkt keine Beteiligung an dem entsprechenden Netzwerk stattfindet.

In Bezug auf thematische Netzwerke besteht durchaus die Möglichkeit, dass das FIT hier Netzwerke zu für FIT relevanten Themen initiiert und gestaltet. Es kann in einem solchen Netzwerk gewinnbringend sein, anlassbezogen und temporär bezirkliche Vertreter einzubeziehen

7.2 Kinder- und Jugendnotdienst (KJND)

Die Aufgaben des Kinder- und Jugendnotdienstes (KJND) teilen sich in jugendamtliches Handeln, das vom ambulanten Notdienst außerhalb der Dienstzeiten des ASD wahrgenommen wird, und die Unterbringungshilfe sowie das Mädchenhaus, die ein Trägerangebot darstellen. Der KJND nimmt seine Aufgabe zentral für das gesamte Hamburger Stadtgebiet wahr. Die Teilnahme an sozialräumlichen Netzwerken ist daher inhaltlich nicht vorgesehen und wird vom KJND auch nicht angestrebt.

8 Rahmenbedingungen und Voraussetzungen erfolgreicher Netzwerkarbeit

8.1 Netzwerkmanagement

In Ergänzung zu den netzwerkbezogenen Aufgaben des ASD bestehen (wie beschrieben) verschiedenste Aufgaben, die in Ergänzung und Unterstützung von der Funktion Netzwerkmanagement auszufüllen sind. Von welchen Personen diese Funktion in den jeweiligen Fachämtern für Jugend- und Familienhilfe ausgeübt wird, ist dort zu entwickeln und entscheiden. Ein entsprechendes Mandat für das Netzwerkmanagement ist klar zu formulieren und schriftlich festzuhalten. Aufgrund des Umfangs und der Komplexität der Aufgaben des Netzwerkmanagement ist jedoch ausdrücklich darauf hin zu weisen, dass diese Funktion spezifischer personeller und zeitlicher Ressourcen bedarf. Bei der Entwicklung der Struktur sollte jedoch darauf geachtet werden, dass die Personen in der Funktion des Netzwerkmanagement Ressourcen und Kompetenzen für die sozialräumliche Steuerung benötigen und die Struktur so gestaltet sein muss, dass diese auch genutzt werden können.

Damit die Netzwerkarbeit des ASD gelingen kann, müssen alle Leitungsebenen fördernd hinter dieser Arbeit stehen, da diese maßgeblich von Impulsgebern abhängt.

8.2 Behördeninterne Kommunikation

Es ist unabdingbar, dass eine gut funktionierende Kommunikation zwischen verschiedensten Ämtern, Abteilungen, Ebenen existiert. Besonders wichtig ist für die Netzwerkarbeit des ASD eine gute Kommunikation mit

- der bezirklichen Hierarchie
- den Fachämtern des Dezernates
- den Fachbehörden
- dem bezirklichen Jugendhilfeausschuss

Transparente und verbindliche Kommunikation ist notwendig für die Identifikation der Beteiligten mit der Netzwerkarbeit, um Klarheit über Rollen und Strukturen zu schaffen und zu gewährleisten. Um dies zu gewährleisten müssen die jeweiligen Bezirke Kommunikationsstrukturen entsprechend der bezirklichen Besonderheiten entwickeln, angepasst an die Ausgestaltung des Mandats der ASD Mitarbeiter in der Netzwerkarbeit.

Von besonderer Bedeutung sind auch die Kommunikation und die Verständigung über Rollen innerhalb des Fachamtes Jugend- und Familienhilfe, zwischen Fachabteilungen und Fachbereichen.

8.3 Binnenorganisation im ASD

Die Fachanweisung spricht neben dem Eingangs- und Fallmanagement nicht ausdrücklich von Netzwerkmanagement im ASD sondern vielmehr von einem neu einzurichtenden Funktionsbereich „Mitwirken an der Gestaltung und Pflege von Netzwerken“. Diese Aufgabe für den ASD setzt jedoch voraus, dass die Funktion des Netzwerkmanagement sichergestellt wird.

Fallbezogene und institutionelle Netzwerkarbeit ist grundsätzlich Aufgabe jedes ASD-Mitarbeiters. Daher ist abweichend von der Fachanweisung festzuhalten, dass Netzwerkarbeit fester, integraler Bestandteil sowohl des Fallmanagements als auch des Eingangsmanagements sein muss. Einzelne Mitarbeiter können dabei mit speziellen Aufgaben betraut werden.

Um an Gestaltung und Pflege von Netzwerken mitzuwirken, muss jede ASD-Abteilung in der Lage sein, personelle Kontinuität zu gewährleisten. Hierbei ist in der Regel von freiwilliger Teilnahme auszugehen, Mitarbeiter können nur mit eigener Motivation erfolgreich in Netzwerken mitarbeiten. Es bedarf darum eines Klärungsprozesses über die Verteilung der Aufgabenwahrnehmung, sowie eines regelmäßig wiederkehrenden dialogischen Verfahrens zur Ermittlung der Bedarfe und Aufgaben einer Abteilung in bestehenden und neu zu initiiierenden Netzwerken und deren personeller Zuordnung.

8.4 Empfehlung zur Qualifikation der Mitwirkenden im Netzwerk

Wie die Funktionsbereiche Eingangsmanagement und Fallmanagement, so erfordert auch die Mitwirkung an der Gestaltung und Pflege von Netzwerken besondere Qualifikationen, die die Arbeit in diesem Bereich erleichtern. Die Empfehlungen erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit und sind nicht zwingende Voraussetzung für die Arbeit in einem Netzwerk. Es sollte jedoch die Bereitschaft bestehen, sich diese sofern nötig und möglich anzueignen. Ein entsprechendes hamburgweites Fortbildungskonzept für die Mitarbeit in ASD-Netzwerken ist zu entwickeln. Hierin sollten folgende Kompetenzen und Fähigkeiten gefördert werden:

Wissen

- Rollenkenntnis und Rollenverständnis
- Kenntnis der eigenen arbeitsrechtlichen und dienstrechtlichen Bedingungen
- Kenntnis über eigene Arbeitszusammenhänge, Organisationsstrukturen/-abläufe (Zuständigkeiten, Aufgaben, Rollen und gesetzliche Grundlagen) und Umgang mit diesen Kenntnissen
- Kenntnis über Arbeitszusammenhänge und Organisationsstrukturen/-abläufe der Netzwerkpartner (Zuständigkeiten, Aufgaben, Rollen und gesetzliche Grundlagen) und Umgang mit diesen Kenntnissen
- Datenschutzkenntnisse
- Haushaltsrechtliche Kenntnisse
- Systemische Arbeitsweise (Umdenken zum Fall im Feld, Netzwerke für Einzelfall nutzen)

Erfahrung / Können

- Bewusstsein, Reflexion der Möglichkeiten und Grenzen der eigenen Aufgabe
- Durchsetzungsvermögen
- Geduld und Diplomatie für langwierige Aushandlungsprozesse
- Fingerspitzengefühl
- Konfliktfähigkeit (konstruktiver Umgang mit Konflikten)
- Perspektivwechsel
- Visionen haben, eigene Ideen einbringen, andere überzeugen und begeistern (im Netzwerk und in der Abteilung)
- Strategisch denken und handeln
- Bedarfe erkennen und benennen (Methodische Kenntnisse)

- Repräsentieren und Interessenvertretung der ASD-Abteilung
- Kooperation und Kompromisse anstreben
- Konzeptionelles Denken
- Informationen gebündelt und verständlich kommunizieren
- Delegieren
- Budgetverwaltung
- Präsentationstechniken

Motivation

- Bereitschaft, Verantwortung über die Einzelfallarbeit hinaus zu übernehmen
- Identifikation mit der Aufgabe
- Bereitschaft, sich mit den Gegebenheiten und Kulturen der (potentiellen) Netzwerkpartner auseinanderzusetzen

8.5 Kooperation der Fachämter für Jugend- und Familienhilfe und Sozialraummanagement

Durch die Verwaltungsreform in Hamburg wurde das Amt für Sozialraummanagement neu geschaffen. Der Aufgabenzuschnitt mit der Verantwortung für Jugend-, Sozial- und Gesundheitsplanung beinhaltet eine unterstützende Tätigkeit für die anderen bezirklichen Ämter.

Der ASD als Teil des Fachamtes für Jugend- und Familienhilfe ist für seine Aufgabenwahrnehmung gerade auch im Bereich der Netzwerkarbeit, auf die Unterstützung durch das Fachamt Sozialraummanagement angewiesen.

Das Fachamt Sozialraummanagement wiederum ist für die Weiterentwicklung der Planung auf die spezifischen Kenntnisse des ASD als umfassender Basisdienst vor Ort angewiesen.

Beide Ämter legen in einem gemeinsamen Abstimmungsprozess fest, von welchen Bezugsgrößen (Stadtteil, Ortsteil, Quartier, Statistisches Gebiet) in der Planung auszugehen ist. Die Jugendhilfeplanung liefert dem Fachamt für Jugend- und Familienhilfe durch die Beschreibung dieser Räume wesentliche Grunddaten im Rahmen einer Sozialraumanalyse. Von den Akteuren vor Ort wird dies durch die Einbeziehung von örtlichen Gegebenheiten vervollständigt.

In der Planung und Umsetzung der verschiedenen Programme der sozialen Stadtteilentwicklung erscheint eine Einbeziehung des Fachamtes für Jugend- und Familienhilfe auf den unterschiedlichen Ebenen sinnvoll und notwendig. Sonst besteht die Gefahr, dass sich Parallelstrukturen entwickeln, die nicht miteinander verknüpft sind.

Als Erfolgskriterium gilt: Je besser die Kooperation, desto größer die Erfolgchance. Deshalb wird empfohlen, dass das Fachamt Jugend- und Familienhilfe und das Fachamt Sozialraummanagement konkrete Verfahren vereinbaren, die neben der Sozialraumanalyse auch gemeinsame Bedarfsermittlung, Planungsdaten, Controlling und Zuwendungsfinanzierung beinhalten

8.6 Sozialraumanalyse

Für die Einrichtung sozialräumlicher ASD-bezogener Netzwerke bedarf es einer Konkretisierung, was unter dem jeweiligen Sozialraum verstanden wird, der sich aus dem Arbeitszusammenhang ergibt. Dies kann bedeuten, dass der Sozialraum mit dem Zuständigkeitsgebiet der ASD Abteilung identisch ist, denkbar und auch wahrscheinlicher ist allerdings das Vorhandensein von mehreren Sozialräumen innerhalb eines ASD Zuständigkeitsgebietes. Als Besonderheit soll hier auch auf die Situation hingewiesen werden, dass es Sozialräume gibt, die ASD Abteilungsgrenzen bzw. auch Bezirksgrenzen überschreiten. Wie bereits im

Rahmen der Aufgabenbeschreibung des Netzwerkmanagements angedeutet, ist darum eine regelmäßig stattfindende Sozialraumanalyse Grundvoraussetzung für gelingende Netzwerkarbeit. Diese ist regelmäßig zu aktualisieren, um längerfristige Entwicklungen in den entsprechenden Planungsräumen sichtbar werden zu lassen und die Netzwerke und ihre Bezugsräume bei Bedarf entsprechend anzupassen. Bei der Definition von Sozialraumgrößen wird empfohlen, die jeweiligen statistischen Gebiete zur Orientierung heranzuziehen, da dies die einzige Raum - Größenordnung ist, die hamburgweit und behördenübergreifend übereinstimmend genutzt wird und auf der Daten abgebildet werden können. Die Zusammenarbeit mit beispielsweise Polizei und Schule, mit ihren je unterschiedlichen Zuständigkeitszuschnitten kann hierdurch erleichtert werden.

Durch die inhaltliche Abhängigkeit aller Beteiligten im Prozess der Sozialraumanalyse besteht auch hier ein besonders hoher Kommunikationsbedarf. Diese Sozialraumanalyse, die für jede ASD-Abteilung vorzunehmen ist, sollte in einem dialogischen Verfahren zwischen dem Fachamt Sozialraummanagement und dem Fachamt Jugend- und Familienhilfe vorgenommen werden. Folgende Aspekte sind dabei für den ASD von besonderer Bedeutung und sollten in der Sozialraumanalyse beachtet werden:

- Sozialindikatoren
- KESS-Index²
- Vorhandene Angebotsstruktur

Aus dem bestehenden Datensystem des Fachamtes für Jugend- und Familienhilfe (aktuell: PROJUGA) sowie aus der Kenntnis der Gegebenheiten vor Ort können folgenden Aspekte von Seiten des ASD in die Sozialraumanalyse eingebracht werden:

- Fallhintergründe
- HzE-Aufkommen
- Auffällige Themen (z.B. „Banden-“/Cliquenbildung, Dealer,...)

Eine Sozialraumanalyse dieser Art ist als Instrument für eine Bedarfsanalyse anzusehen und ist für eine mögliche Eingrenzung des Wirkungsbereiches eines Netzwerkes relevant. Die konkrete Entscheidung über ASD-bezogene Netzwerke innerhalb eines Sozialraums liegt bei dem Fachamt Jugend- und Familienhilfe (je nach Bezirk unter Beteiligung des Jugendhilfeausschusses).

8.7 Schlüsselfiguren

Jedes Netzwerk lebt unweigerlich von den Personen, die darin arbeiten. Von besonderer Bedeutung sind dabei Schlüsselfiguren. Hiermit sind institutionelle Vertreter gemeint, die für den Bezugsraum besonderen Einfluss ausüben. Beim Aufbau von Netzwerken sollte darauf geachtet werden, dass solche Personen einbezogen werden und deren Potential genutzt wird, ohne dass jedoch die Arbeit des Netzwerkes von Einzelpersonen abhängig wird. Hierfür ist neben einer geeigneten Struktur des Netzwerkes auch wichtig, dass das Netzwerkmanagement ausreichend Kenntnis besitzt über die Rollen innerhalb des Netzwerkes.

8.8 Bezirksübergreifende Kooperation in der Netzwerkarbeit

Da die Lebenswelten der Bürger nicht immer identisch sind mit den Grenzen der Bezirke, verlangt eine authentische bürgerfreundliche ASD-Netzwerkarbeit auch eine bezirksübergreifende Kooperation. Dazu gehört die bezirksübergreifende Planung und Initiierung von Ange-

² Der KESS-Index (Kompetenzen und Einstellungen von Schülerinnen und Schülern) ist der Sozialindex der Hamburger Schulen. Dem KESS-Index liegt eine Studie zugrunde, in der Lernstände in verschiedenen Fächern sowie die Einstellungen von Schülerinnen und Schülern zum schulischen Lernen erfasst, sowie umfangreiche Schulleitungs-, Lehrer-, Eltern- und Schülerfragebögen eingesetzt wurden.

boten und Projekten. In der Netzwerkarbeit kann dies bedeuten, dass sich Netzwerke aus zwei Bezirken heraus bilden.

Die Leitungsebene muss eine entsprechende Verantwortlichkeit wahrnehmen und Anstrengungen für die Förderung einer bezirksübergreifende Kooperation unternehmen.

9 Bezirkliches Umsetzungskonzept

Zur Umsetzung des Rahmenkonzeptes bedarf es der Entwicklung eines jeweiligen bezirklichen Umsetzungskonzeptes für den Funktionsbereich Netzwerkmanagement. Um den Entwicklungsprozess der Netzbildung innerhalb der Bezirke zu unterstützen und ein Mindestmaß an Vergleichbarkeit in Hamburg zu fördern wird hier ein Phasenmodell angeboten mit dessen Hilfe in einzelnen Schritten Netzwerke aufgebaut werden können. Das Phasenmodell ersetzt nicht das bezirkliche Umsetzungskonzept sondern dient als Werkzeug für den Aufbau eines konkreten Netzwerks. Die einzelnen Phasen können mehrfach, auch wiederkehrend durchlaufen werden. Entsprechend des örtlichen Entwicklungsstandes kann an jeder Stelle innerhalb des Phasenmodells mit der Anwendung begonnen werden.

9.1 Phase 1 – Klärungen innerhalb des Dezernates 3

9.1.1 Grundsatzfragen der Organisation

Für den Aufbau ASD bezogener Netzwerkarbeit bedarf es als erstes einer internen Abstimmung in der Organisation. Die im Dezernat 3 zugeordneten Fachämter haben in ihrer Aufgabenwahrnehmung viele Schnittstellen zueinander. Deswegen sind folgende Klärungen notwendig:

- Welche strategischen, strukturellen, fachlichen Anforderungen und Klärungsbedarfe haben:
 1. die Leitung des Dezernates 3?
 2. die Jugendamtsleitung?
 3. die Leitung des Sozialraummanagement?
 4. die Leitung des Gesundheitsamtes?
 5. die Leitung des Grundsicherungsamtes?
- Welche Anforderungen und Klärungsbedarfe haben die Regionalleitung und die ASD Leitung als Leitungskräfte des operativen Bereiches?
- Wie soll der Dialog mit anderen jugendamtlichen Fachabteilungen, die in den Prozess mit einbezogen werden, aussehen?
- Welche offenen Fragen sind gemeinsam zu klären? (z.B. Rollenverständnisse, Grundsätze des Handelns, Begrifflichkeiten) Ziel ist der Aufbau einer gemeinsamen Plattform der Umsetzung und des Handelns. Für diesen Klärungsprozess wird eine externe Begleitung empfohlen.
- Welche Kapazitäten sind im ASD für die Netzwerkarbeit vorhanden bzw. müssen erweitert / geschaffen werden?

9.1.2 Bezugsrahmen und Daten zur regionalen Netzwerkarbeit

- In welchen städtischen Räumen soll ein ASD bezogenes Netzwerk etabliert werden? (auf Grundlage der Sozialraumanalyse)
- Welche soziokulturelle Struktur besteht in dem Gebiet?
- Welche möglichen Netzwerkpartner sind im Gebiet vorhanden? (z.B. Einrichtungen aus den Bereichen Jugendhilfe, Kita, Schule, Gesundheit, Freizeit, Kultur)

- Welche Netzwerkstrukturen bestehen bereits?
- Welche bestehenden Inhalte und Strukturen könnten genutzt werden?

9.2 Phase 2 – Konkretion

- Was sind die strategischen Ziele für die ASD bezogene Netzwerkarbeit?
- Was sind die fachlichen Ziele für die ASD bezogene Netzwerkarbeit?
- Mit welchen Partnern soll eine ASD bezogene Netzwerkarbeit durchgeführt werden? (Institutionen, Einrichtungen, Schlüsselfiguren)
- Was kann und soll „das große Ganze“ der gemeinsamen Netzwerkarbeit sein?
- Welche institutionellen, personellen und finanziellen Ressourcen stehen den Netzwerkpartnern zur Verfügung?
- Wer hat welche Aufgaben und welche Rolle in der Netzwerkarbeit auszufüllen?
- Was sind die gemeinsamen strategischen Ziele und welches sind die gemeinsamen fachlichen Ziele, bezogen auf den realen Nutzen für den Bürger?
- Welche Vereinbarungen werden als gemeinsame Grundlage des Handelns benötigt? (z.B. Verbindlichkeiten, Kommunikation, Aufgaben, Ergebnissicherung)
- Was soll die „gemeinsame Kultur“ des Umgangs und des Handelns sein?
- Welche Angebote / Projekte benötigt unser Zuständigkeitsbereich um die benannten Ziele zu erreichen? (Umsetzung der Planungen in konkretes, gemeinsames Handeln der Netzwerkpartner)
- Wie wird die fallspezifische Arbeit des ASD (Eingangs- und Fallmanagement) mit der Arbeit des Netzwerkes verbunden?

9.3 Phase 3 – Evaluation der Netzwerke

9.3.1 Grundlegende Entscheidung

Was soll der Maßstab für die Qualität sein? Das Funktionieren des Netzwerkes an sich oder die Wirkungen des Netzwerkes/der Angebote des Netzwerkes auf die Lebensbewältigungs- und Gestaltungskompetenzen der Klientel? Zur Klärung dieser Frage wird eine überbezirkliche Abstimmung notwendig sein.

9.3.2 Ablauf der Evaluation:

Klärung des Evaluationsauftrags

Wer will was wissen?

Wozu dient die Evaluation? z.B. zur Legitimation eines bestimmten Netzwerkes oder zur Optimierung der Angebote des Netzwerkes oder der Optimierung des professionellen Handelns im Netzwerk

Konkretisierung der Fragestellung

Was wollen wir wissen?

- Welche inhaltlichen Fragen sollen beantwortet werden?
 - Fragen zur Ergebnisqualität (z.B.: Wie können Klienten und/oder Institutionen vom Netzwerk profitieren?)
 - Fragen zur Strukturqualität (z.B.: Wie gut ist die jeweilige Netzwerkkonzeption mit seinen Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen umgesetzt?) und/oder

- Fragen zur Prozessqualität (z.B.: sind die Ziele des Netzwerkes hinreichend konkret und handlungsleitend? Wie erleben die Beteiligten und die Betroffenen das Netzwerk? Werden Absprachen eingehalten?)
- Welche Perspektiven sollen in der Evaluation berücksichtigt werden (Beteiligte, Betroffene)?

Festlegung der Rahmenbedingungen

Über welche finanziellen, zeitlichen und fachlichen Ressourcen verfügen wir?

- Welche Evaluationsform wird gewählt? Fremd- oder Selbstevaluation, summativ (am Ende eines Projekts/Netzwerkes zur Bilanzierung) oder formativ (während des laufenden Prozesses zur Beeinflussung im Sinne einer Verbesserung der Praxis)?
- Wer ist verantwortlich?
- Was passiert mit den Ergebnissen?

Operationalisierung der Fragestellung

Welche Indikatoren für eine gelingende Praxis lassen sich beschreiben?

- Welche Hypothesen über Zusammenhänge werden vermutet?

Methodisches Vorgehen

Wer soll wie befragt werden?

- Was zeichnet die Befragten aus?
- Wie viele Personen sollen befragt werden?
- Quantitatives oder qualitatives Vorgehen?
- Welche Methode soll gewählt werden? (Fragebögen, Leitfadeninterviews, Dokumenten-/Aktenanalyse, Gruppendiskussion etc.)
- Zu welchem Zeitpunkt(en) soll die Evaluation stattfinden?
- Wie werden die Ergebnisse festgehalten?
- Wie soll ausgewertet werden?

Verwendung der Ergebnisse

Welche Folgen haben die Ergebnisse?

- Wem werden die Ergebnisse präsentiert?
- Welche Auswirkungen auf die Praxis ergeben sich? Wie fließen die Ergebnisse in die Handlungskonzepte der Netzwerke ein?

10 Indikatoren für die Umsetzung des Rahmenkonzepts

An dieser Stelle sollen Indikatoren benannt werden, an Hand derer festzustellen ist, wann die Netzwerkarbeit im ASD etabliert und damit das Rahmenkonzept umgesetzt ist. Diese Indikatoren sollen den Bezirken zur Orientierung dienen.

- Ein bezirkliches Umsetzungskonzept ist formuliert.
- Die Ziele für die Netzwerkarbeit sind formuliert.
- Die Verantwortlichkeiten der verschiedenen Behörden, Ämter und Hierarchieebenen sind klar zugeordnet/definiert.
- Die Aufgabenverteilung ist geklärt.

- Für alle Aufgaben im Rahmen der Netzwerkarbeit / des Netzwerkmanagement ist ein klares Mandat schriftlich formuliert.
- Die städtischen Räume, in denen Netzwerke benötigt werden/aufgebaut werden, sind identifiziert/definiert.
- Es bestehen Netzwerke aus verschiedenen Institutionen, unter Beteiligung des ASD.
- Für jedes Netzwerk besteht eine personelle Zuordnung aus dem ASD mit dem Mandat verbindliche Entscheidungen im Rahmen der vereinbarten Geschäftsordnung für den jeweiligen ASD zu treffen.
- Das Netzwerk verfügt über eine Geschäftsordnung.
- Das Netzwerk (z.B. Sozialraumteam) verfügt über eigene finanzielle Ressourcen zur Umsetzung von sozialräumlichen Projekten und Angeboten (z.B. Sozialraumbudget), über die entsprechend der GO eigenständig (im Rahmen geltenden Zuwendungsrechts) beschlossen werden kann.
- Es existiert eine Beteiligung der Bezirke an einem abgestimmtem, überbezirklichem Fortbildungskonzept in Zusammenarbeit mit der BSG zur Netzwerkarbeit im ASD.

11 Schlusswort

Die im vorliegenden Rahmenkonzept Netzwerkmanagement beschriebenen Strukturen und Rahmenbedingungen bilden ein Gerüst für die Binnenstruktur im Bezirk, innerhalb dessen eigene detaillierte Strukturen zur Netzwerkarbeit neu aufgebaut oder bestehende Strukturen überdacht und bei Bedarf angepasst werden müssen. Um dies konzeptionell festzuhalten und damit überprüfbar zu machen, ist ein an die jeweiligen Bedingungen angepasstes bezirkliches Umsetzungskonzept zu entwickeln. Innerhalb dieses Konzeptes ist neben den Strukturen auch klar zu benennen mit welchem Mandat welche Mitarbeiter in der Netzwerkarbeit ausgestattet sind.

Die konkrete Umsetzung und Gestaltung der Funktion Netzwerkmanagement obliegt den einzelnen Bezirken. Somit obliegt es auch den Bezirken, zu entscheiden, wo die Aufgaben des Netzwerkmanagements, die über die Arbeit des ASD hinausgehen, strukturell und inhaltlich angebunden werden.

Die Themengruppe empfiehlt, das Netzwerkmanagement im Fachamt Jugend- und Familienhilfe anzubinden. Auf inhaltlicher Ebene geht es im ASD-Netzwerkmanagement um das fachliche Handeln des ASD, daher sollten die Personen, die eine Funktion im Netzwerkmanagement übernehmen, mit dem fachlichen Handeln des ASD vertraut sein. Auf struktureller Ebene gilt es zu bedenken, dass Führungsverantwortung für ASD-Mitarbeiter in der Netzwerkarbeit nur innerhalb des Fachamtes für Jugend- und Familienhilfe angesiedelt sein kann. Auf der Ebene der Steuerung ist darauf zu achten, dass fachliche und finanzielle Steuerung im Rahmen des Netzwerkmanagements nicht fachfremd geleistet werden kann. Mit der Netzwerkarbeit ist zudem auch die HzE-Steuerung verknüpft. Auf der strategischen Ebene muss das Wissen des ASD zur Planung der Infrastruktur genutzt werden.

Weiterhin empfiehlt die Themengruppe, sozialräumliche Netzwerke mit einem Budget auszustatten, über das entsprechend der Geschäftsordnung eigenständig, im Rahmen geltenden Zuwendungsrechts, beschlossen werden kann. Die verpflichtende Beteiligung am Netzwerk für zuwendungsgeförderte Träger im Sozialraum wird dabei über den jeweiligen Zuwendungsgeber verbindlich geregelt.

Verschiedene Modelle haben gezeigt, dass durch ein solches Budget unkompliziert und schnell Projekte umgesetzt werden konnten. Die Verknüpfung individueller Hilfen mit den institutionellen Netzwerken diente auch der Umsteuerung von HzE in sozialräumliche Hilfen. In der konkreten Zusammenarbeit der verschiedenen Netzwerkpartner vor Ort ist über die

Verantwortung für ein gemeinsames Budget auch die gemeinsame Verantwortung für den Sozialraum gewachsen.

Wie schon im Vorwort beschrieben, bestehen in Hamburg bereits unterschiedlichste ASD-bezogene Netzwerkstrukturen. Im Rahmen der Neuausrichtung ASD wird den Bezirken mit diesem Rahmenkonzept eine Grundlage gegeben, auf der entsprechend der Gegebenheiten bestehende Netzwerkstrukturen reflektiert und neu aufgebaut werden müssen. Im Rahmen der Qualitätsentwicklung werden Vergleiche zwischen den Bezirken zu ziehen sein, welche Umsetzungsmodelle sich unter welchen Umständen bewährt haben. Hierzu wird empfohlen, dass sich die mit dem Netzwerkmanagement befassten Personen überbezirklich austauschen.

Mit der Neueinrichtung des Bereiches „Arbeiten im Netzwerk“ kommen auf das Fachamt Jugend- und Familienhilfe und insbesondere die Mitarbeiter des ASD veränderte Anforderungen zu. Um auch in diesem, für viele ASD-Mitarbeiter neuen Arbeitsbereich kompetent Handeln zu können bedarf es der Erarbeitung eines hamburgweiten Fortbildungskonzeptes. Hierbei sollten auch die Netzwerkpartner berücksichtigt werden. Die Fortbildungsangebote sollten sowohl den Mitarbeitern des Fachamtes für Jugend- und Familienhilfe, als auch den Mitarbeitern der Netzwerkpartnern zur Verfügung stehen

12 Anhang

12.1 Anmerkungen zur Fachanweisung

In der Erarbeitung des Rahmenkonzeptes Netzwerkmanagement hat sich erwiesen, dass die Fachanweisung ASD (nach Stand vom 27. März 2009) in Teilen mit den fachlichen Einschätzungen der Themengruppe nicht vereinbar ist. Darum wird hier die Anregung gegeben, die Fachanweisung ASD zu überarbeiten. Insbesondere sollte darauf hingewiesen werden, dass das Netzwerkmanagement in der Umsetzung der Bezirke sowohl im Eingangsmanagement als auch im Fallmanagement verankert wird. Des Weiteren ist die Bezeichnung des Funktionsbereichs „Netzwerkmanagement“ im ASD missverständlich, da ein Teil der Managementaufgaben nicht im ASD selber, sondern auf unterschiedlichen Leitungsebenen angesiedelt werden müssen, oder per Mandat teilweise an eine Person außerhalb der bestehenden Strukturen delegiert werden kann. Im ASD hingegen liegen, wie teilweise in der Fachanweisung auch benannt, in erster Linie die Aufgaben der Mitwirkung an der Gestaltung und Pflege von Netzwerken.

12.2 Allgemeine Basis- & Erfolgsfaktoren nach Prof. Christa

Zusammengefasst aus einem Artikel der Zeitschrift „Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit“ Ausgabe 6/2008, Graphik übernommen aus einer Präsentation von Prof. Christa

Zielformulierung und Zielverankerung

- vorher Situations-, Problem- und Bedarfsuntersuchung (Analyse der Ausgangslage)
Achten auf Zielklarheit, Bezug des Ziels zur Ausgangslage
- Konsens über das Ziel
- Operationalisierung der Ziele („smart“- spezifisch, messbar, anspruchsvoll, realistisch, terminiert)

Balance zwischen Unterschiedlichkeit und Ähnlichkeit der Partner

- Vor- und Nachteile bedenken
- Gewährleisten von Beweglichkeit und Stabilität

Partner mit Brückenfunktionen

- Wissen über Vorgänge „außerhalb“
- Übersetzungsleistungen von außen nach innen
- Anbindung an die Umwelt, das Umfeld

Regionale „Autoritätspersonen“ ins Netzwerk holen oder anbinden

- Außenbezug sichern

„Pacemaker“ (aktive Stars)

- Motor für Veränderung / Innovationen

Attraktives, konsensfähiges Leitbild

- kann basale Steuerungsfunktionen übernehmen
- Corporate Identity
- gemeinsame Vorstellungen über Problemkontext/Problemstellung, Richtung und Ziel der Netzwerkarbeit, Basisprozesse, Wertepositionen, etc.
- gemeinsam auszuhandeln um Wirkung entfalten zu können

Klarer Innen- und Außenbezug

- Systemgrenzen klären und sichern
- Anfragen, Anliegen, Situationen, Probleme in Bezug auf das System angemessen interpretieren können

Klare Dialog- und Kommunikationsstrukturen

- regelmäßiger und gut strukturierter Austausch
- Sicherheit bieten in Bezug auf Wege, Verfahren, Rechte und Pflichten der Kommunikation

Motivation durch Nutzenstiftung

- Netzwerke meist mittel- bis langfristig angelegt, darum Gefahr nachlassenden Engagements
- Motivation ist Schlüsselfaktor nachhaltiger Netzwerksteuerung

Attraktives und detailliertes Arbeitsprogramm

- an die Bedarfe angepasstes Programm (ggf. modularisiert)
- klare interne Zielvereinbarungen
- Programme zur Qualitätsentwicklung
- wichtiges Instrument der nachhaltigen Entwicklung
- muss erstellt und gepflegt werden

Kompetentes Netzwerkmanagement

- angemessen ausgestattete Stelle, für die Koordination und das Management

Fundierte Evaluation/Selbstevaluation

- zur Legitimation im Allokationskonflikt um öffentliche Zuwendungen
- guter Nachweis der Wirkung schafft Wettbewerbsfähigkeit
- notwendige Basis für methodisches und strukturelles Lernen im Netzwerk
- Analyse der Wirkungen im Abgleich mit Zielen und Maßnahmen

Professionelle Öffentlichkeitsarbeit

- zur Profilierung, bzw. Unterstützung des Images
- Außenwirkung
- Akquise von Unterstützung durch korrespondierende Systeme hilfreich zur Förderung und Sicherung von Rückhalt und Unterstützung bei Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit/Medien

Tugenden der beteiligten Institutionen/Personen

- Grenzüberschreitende Kommunikationskompetenz
- Bereitschaft, neue Systemgrenzen zu tolerieren
- Fähigkeit, sich als Partner in einem Bündnis zu sehen
- Netzwerkorientierte Bescheidenheit

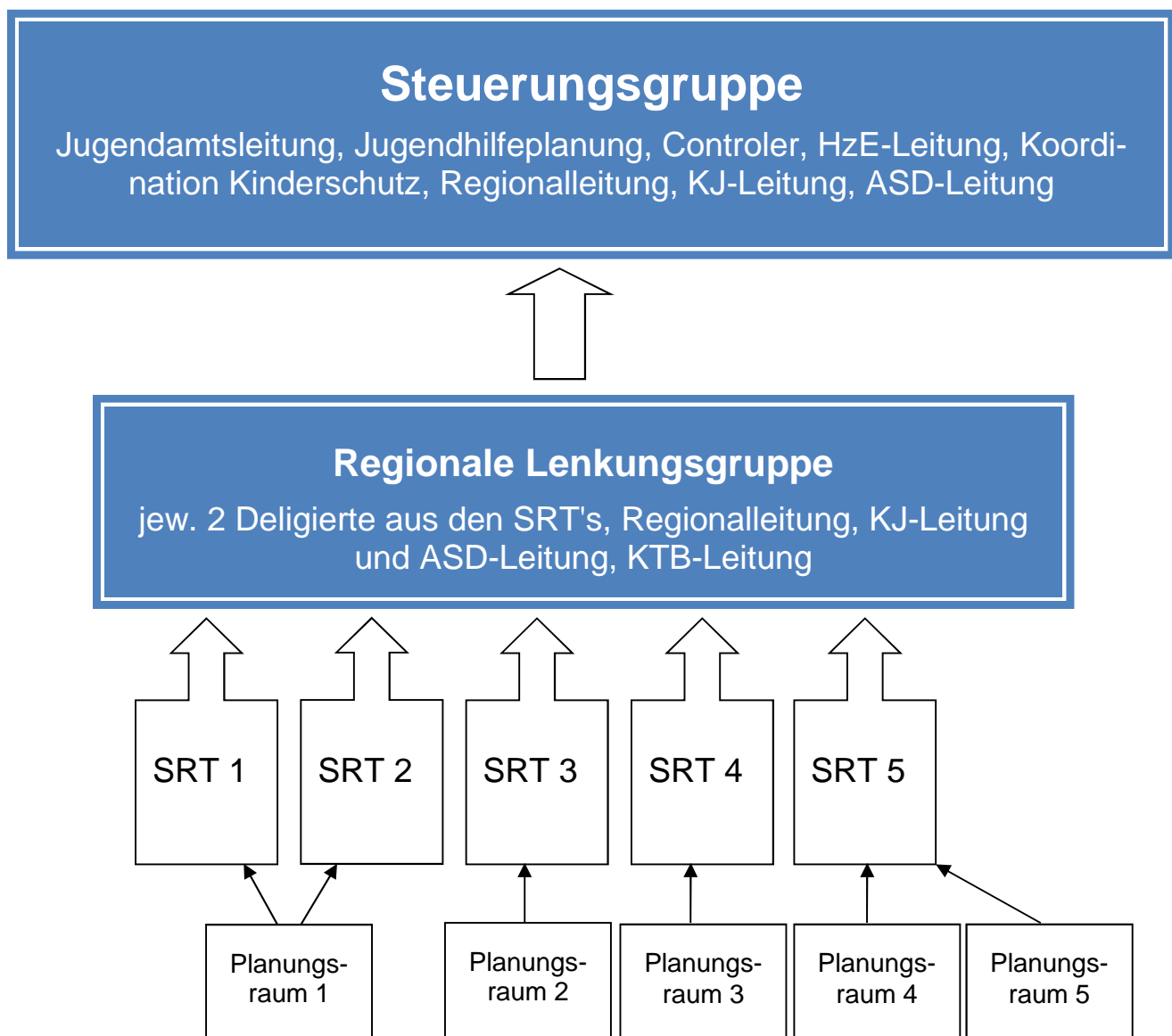


12.3 Umsetzungsbeispiele

Die beiden nachfolgend vorgestellten Modelle dienen der Orientierung. Neben einem Organigramm werden beispielhafte Geschäftsordnungen für sozialräumliche Gremien und übergeordnete regionale Lenkungsgruppen zur Verfügung gestellt, die bei Bedarf angepasst werden müssen.

12.4 Modell 1

Organigramm



12.4.1 Geschäftsordnung regionale Lenkungsgruppe (LG)

12.4.1.1 Mitglieder

Mitglieder der regionalen Lenkungsgruppe sind:

- Je 2 gewählte Delegierte aus den SRTs (Sozialraumteam)
- Regionalleitung JA
- 2 ASD-Leitungen
- KJ-Leitung
- Schule (REBUS)
- SR-Jugendhilfeplaner

Teilnehmer nach Bedarf:

- Fachreferenten
- KTB

12.4.1.2 Zweck

1. Diese Lenkungsgruppe versteht sich als ein Gremium, welches auf regionaler Ebene, Strukturen, Aufgaben, Inhalte und Ziele der sozialräumlichen Kooperation sowie der sozialräumlichen Angebotsentwicklung zum Inhalt hat.
2. Die Geschäftsordnung ist für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer verbindlich.

12.4.1.3 Grundsätze

1. Die Leitung und Moderation wird durch die Regionalleitung bzw. Vertretung der RL wahrgenommen.
2. Verhinderte Teilnehmerinnen geben ihre Absage im Geschäftszimmer der Regionalleitung bekannt.
3. Vertreterinnen der Sozialraumteams, der Arbeitsbereiche und der jugendamtlichen Fachabteilungen sichern die kontinuierliche Teilnahme an den Sitzungen.
4. Es besteht keine Vertretungsmöglichkeit für die ordentlichen Mitglieder.
5. Ausnahme: Sollten beide ordentliche Vertreterinnen eines SRTs verhindert sein, kann das SRT eine informierte Vertretung entsenden
6. Die Regionalleitung kann anlassbezogene Sondersitzungen einberufen.
7. Jede(r) Teilnehmerin eines freien Trägers wird vor Beginn ihrer/seiner Tätigkeit einmalig, schriftlich, auf das Datengeheimnis verpflichtet.

12.4.1.4 Aufgaben und Ziele der regionalen Lenkungsgruppe

1. Die regionale Lenkungsgruppe soll dem fachübergreifenden Austausch, der Information über die aktuelle Entwicklung der regionalen Angebote der Jugend- und Familienhilfe und der Beteiligung an fachlichen Prozessen, insbesondere der sozialräumlichen Angebotsentwicklung, dienen.
2. Der Informationsfluss zwischen den Delegierten der SRTs und dem Jugendamt soll gewährleistet werden.
3. Die regionale LG trägt zum Prozess der Weiterentwicklung der sozialräumlichen Angebotsentwicklung bei, in dem sie die geäußerten Bedarfe und Themen der SRTs aufgreift, diese verbindlich bearbeitet und daraus Schwerpunkte entwickelt. Dazu

stellt die regionale LG sicher, dass Empfehlungen und Beschlüsse an amtliche Entscheidungsträger und relevante Gremien und Ausschüsse verbindlich transportiert werden. Die Vertreter des Jugendamtes gewährleisten die Bearbeitung der eingebrachten Themen.

4. Jährlich findet ein Fachtag zur Steuerung des Gesamtprozesses SAE statt.

12.4.1.5 Beschlussfähigkeit und Beschlussfassung

1. Das Gremium ist beschlussfähig, wenn 50% der Teilnehmenden anwesend sind.
2. Jedes Mitglied der Lenkungsgruppe hat 1 Stimme;
3. Stimmberechtigt sind nur regelhafte Teilnehmerinnen,
4. Es findet regelhaft eine offene Abstimmung statt.
5. Entscheidungen werden durch zweidrittel Mehrheit der anwesenden Teilnehmer gefällt.
6. Zur Erfüllung ihrer Steuerungsfunktion hat die Regionalleitung ein Vetorecht.

12.4.1.6 Dokumentation

1. Die Sitzungsdocumentation erfolgt in Form eines Ergebnisprotokolls.
2. Das Protokoll ist binnen 2 Wochen an das Geschäftszimmer der Regionalleitung, per Mail, zu versenden.

12.4.1.7 Sitzungsrhythmus

1. Die Sitzungen finden zweimonatlich statt.
2. Die Sitzungsdauer beträgt in der Regel 3,0 Stunden.
3. Die Tagesordnung der anstehenden Sitzung wird den Teilnehmerinnen eine Woche vorher bzw. mit dem Protokoll durch die Regionalleitung bekannt gegeben.
4. Die Sitzungstermine werden im November des Vorjahres für das gesamte folgende Kalenderjahr festgelegt. Sitzungstag ist jeweils Montag.
5. Im Februar werden die zu bearbeitende Themen aus der Themensammlung für die Sitzungen des Jahres terminiert.

12.4.1.8 Ablauf der regionalen Lenkungsgruppe

1. Verabschiedung des vorherigen Protokolls
2. Aktuelle Kurzberichte aus den Sozialraumteams
3. Aktuelles, inhaltlich und zielbezogen auf die regionale Lenkungsgruppe
4. Themen gemäß Tagesordnung
5. Themensammlung / Vorschläge für die nächste Sitzung / Ort / Zeit
6. Besondere Ereignisse / Vorkommnisse
7. Sonstiges

12.4.1.9 Außenvertretung der regionalen Lenkungsgruppe

Die Außenvertretung nimmt die Regionalleitung des Jugendamtes wahr. In Absprache kann die Außenvertretung durch weitere Mitglieder der Lenkungsgruppe wahrgenommen werden.

12.4.1.10 Inkrafttreten

Die Geschäftsordnung tritt zum TT.MM.JJJJ in Kraft und gilt bis auf weiteres.

12.4.2 Geschäftsordnung für das Sozialraumteam (SRT)

Die Arbeit des SRT basiert auf folgenden Grundlagen:

- Eckpunktepapier „Weiterentwicklung der Jugendhilfe“ vom 25.7.2002
- Bürgerschaftsdrucksache 17/66
- Globalrichtlinie J 12/03 SAE

12.4.2.1 Leitlinien

Ziel und Aufgabe des SRTs ist es vor dem Hintergrund o.g. Richtlinien eine transparente, durchlässige und ineinander greifende Arbeitsweise der Jugendhilfeangebote zu entwickeln. Damit soll eine verbindliche Kooperationsebene zwischen offener Kinder- und Jugendarbeit/Jugendsozialarbeit, den Hilfen zur Erziehung, der Förderung der Erziehung in der Familie, des ASDs, Schulen, Kitas sowie angrenzender Bereiche, z. B. Arbeitsvermittlung, entstehen.

Das Wohl der im Stadtteil lebenden Kinder, Jugendlichen und deren Familien steht dabei im Mittelpunkt.

Die Schaffung kooperativer und nachhaltig wirkender Netzwerke soll eine Ergänzung und Verbesserung der Angebote im Sozialraum erreichen, sowie Selbsthilfepotentiale von Familien und Jugendlichen stärken.

12.4.2.2 Zielsetzung

Das SRT trifft sich zum regelmäßigen Informations- und Fachaustausch und erstellt Bedarfs- und Bedürfnisanalysen im Hinblick auf die sozialräumliche Angebotsentwicklung. Auf Grund dieser Analysen sollen ergänzend zu den bestehenden Angeboten kooperative Projekte entwickelt und umgesetzt werden.

Die Angebote sollen Eltern, Kindern und Jugendlichen aus dem Sozialraum die Möglichkeit bieten, im Vorfeld der Hilfen zur Erziehung, Zugang zu niedrigschwelligen, lebenswelt- und adressatenorientierten Hilfen und Leistungen zu erhalten. Diese sollen als verlässliche Unterstützung zur Problembewältigung und zur Abwendung familiärer Krisen beitragen. Hilfen zur Erziehung sollen nach Möglichkeit vermieden, verkürzt und/oder ergänzt werden.

Zusätzlich zum Sozialraumbudget bringen die Einrichtungen eigene Ressourcen ein. Die originären Aufgaben der Einrichtungen bleiben erhalten.

12.4.2.3 Arbeitsinhalte

- Informations- und Fachaustausch der Institutionen zur Schaffung erhöhter Transparenz im Sozialraum
- Bedarfsermittlung und Angebotsentwicklung innerhalb des Sozialraums
- Überprüfung und Weiterentwicklung der Kooperationsprojekte
- Planung der Projekte für das Folgejahr
- Bearbeitung von fach- und sozialpolitischen Schwerpunktthemen
- Entwicklung fall- und sozialraumorientierter Lösungsansätze
- Abstimmung der Angebotspalette/Programminhalte
- Arbeitsgruppen zu spezifischen Fragestellungen und Initiierung neuer Angebote
- Fallkonferenzen zu Einzelfällen unter Einhaltung des Datenschutzes
- Öffentlichkeitsarbeit

12.4.2.4 Kompetenzen des SRT

- Votum über bestehende und neu zu konzipierende Projekte anhand der o.g. Zielsetzungen
- Stellungnahmen zu aktuellen fachpolitischen Entwicklungen im Sozialraum
- Delegierte des Sozialraumes vertreten Anliegen und Empfehlungen in der Lenkungsgruppe (LG) und gewährleisten somit kontinuierliche Transparenz

12.4.2.5 Mitglieder des SRT

Aus den im Sozialraum befindlichen Einrichtungen der offenen Kinder- und Jugendarbeit/Jugendsozialarbeit, der Förderung der Erziehung in der Familie, den Trägern der Hilfen zur Erziehung, des ASDs sowie Schulen und Kitas nimmt eine Person pro Einrichtung als ordentliches Mitglied an den Sitzungen des SRT teil.

Die ordentlichen Mitglieder bestimmen sich über die Geschäftsordnung (Datum der Unterschrift): siehe Anlage.

Regelmäßige Teilnahme wird vorausgesetzt.

Die Mitglieder des SRT akzeptieren die Inhalte dieser Geschäftsordnung.

Bei Neuaufnahmen sind folgende Aspekte zu berücksichtigen:

- Bildungs – und Erziehungsauftrag gemäß SGB VIII
- Präsenz im Sozialraum, Zielgruppenarbeit
- Votum der Mitglieder

Bei entsprechender Bedarfslage sowie zu Schwerpunktthemen werden Fachleute eingeladen.

Um eine kontinuierliche Transparenz zwischen der Lenkungsgruppe und dem SRT zu gewährleisten, werden jährlich 2 Delegierte durch Abstimmung mit einfacher Mehrheit gewählt und in die Lenkungsgruppe entsandt.

12.4.2.6 Stimmrecht / Beschlussfassung

1. Die Arbeit des SRT ist Konsens orientiert.
2. Abstimmungen im SRT dienen der öffentlichen Dokumentation einer Einigung der Teilnehmer einer SRT-Sitzung auf eine projektbezogene Vorgehensweise und sind nicht Ausdruck einer Durchsetzung von Interessen einzelner Fraktionen innerhalb des SRT.
3. Voraussetzung für Abstimmungen bezüglich einer projektbezogenen, inhaltlichen Entscheidung ist ein Prozess der Annäherung an einen Konsens. Dem Moderator obliegt die Aufgabe sich der Konsensbildung zu vergewissern.
4. Jeder Teilnehmer einer Sitzung, der einer Einrichtung entsprechend der Protokoll-Liste angehört, hat grundsätzlich eine Stimme. Teilnehmer, die mit der Abstimmungsmaterie inhaltlich nicht vertraut sind und Gäste enthalten sich der Stimme.
5. Wird ein Konfliktfall erkennbar, der eine Konsensbildung verhindert, wird auf einfachen Antrag eines Teilnehmers über die Durchführung eines Mehrheitsbeschlussverfahrens nach folgenden Regeln abgestimmt:
 - Grundsätzlich hat jede Einrichtung eine Stimme.
 - Abstimmungsberechtigt sind die Teilnehmer oder deren Vertreter einer Einrichtung, die nicht mehr als drei Mal unentschuldigt bei den monatlichen Sitzungen gefehlt haben.
 - Auf Antrag ist eine geheime Abstimmung möglich.

- Zu einer Abstimmung nach dem Mehrheitsbeschlussverfahren müssen mindestens 10 abstimmungsberechtigte Teilnehmer anwesend sein.
- Als Abstimmungsergebnis genügt eine einfache Mehrheit.

12.4.2.7 Sitzungsturnus

Jeweils am zweiten Mittwoch eines jeden Monats von 9.30 - 11.30 h. Ausnahmen werden gemeinsam beschlossen.

Gestaltung des Sitzungsrhythmus :

- 1x pro Monat im Plenum
- bei den Terminen dazwischen wird auch in Arbeitsgruppen mit definiertem Arbeitsauftrag gearbeitet

Eine Moderation ist zu gewährleisten.

Das Protokoll wird in alphabetischer Reihenfolge durch die SRT-Teilnehmer erstellt und allen Mitgliedern zur Verfügung gestellt (ASD sorgt für den Protokollversand). Die Nichtanwesenheit des Protokollanten entbindet nicht von der Protokollerstellung, sondern verschiebt diese auf eine nachfolgende SRT-Sitzung.

Das Protokoll der vorherigen SRT Sitzung soll zu Beginn jeder Sitzung verabschiedet werden.

Zur Gewährleistung der Transparenz und zur Herstellung des gleichen Wissensstands werden folgende Themen als feste TOP in die SRT-Sitzung aufgenommen:

- Aktuelles aus den Einrichtungen
- Bericht aus der regionalen Lenkungsgruppe
- Berichte aus den Projekten

Nach den Berichten wird geklärt, ob im Anschluss eine Fallkonferenz stattfinden soll. Diese wird in anonymisierter Form als Tagessordnungspunkt kurz vorgestellt. Die Fachkräfte des Sozialraums erörtern dann die fallbezogenen Lösungsansätze.

Die Teilnahme an einer vorgeschlagenen Maßnahme muss für die Betroffenen freiwillig sein. Zur Umsetzung muss ein Auftrag der Eltern / Familie und / oder des Kindes / Jugendlichen vorliegen.

12.4.2.8 Gültigkeitsdauer der GO

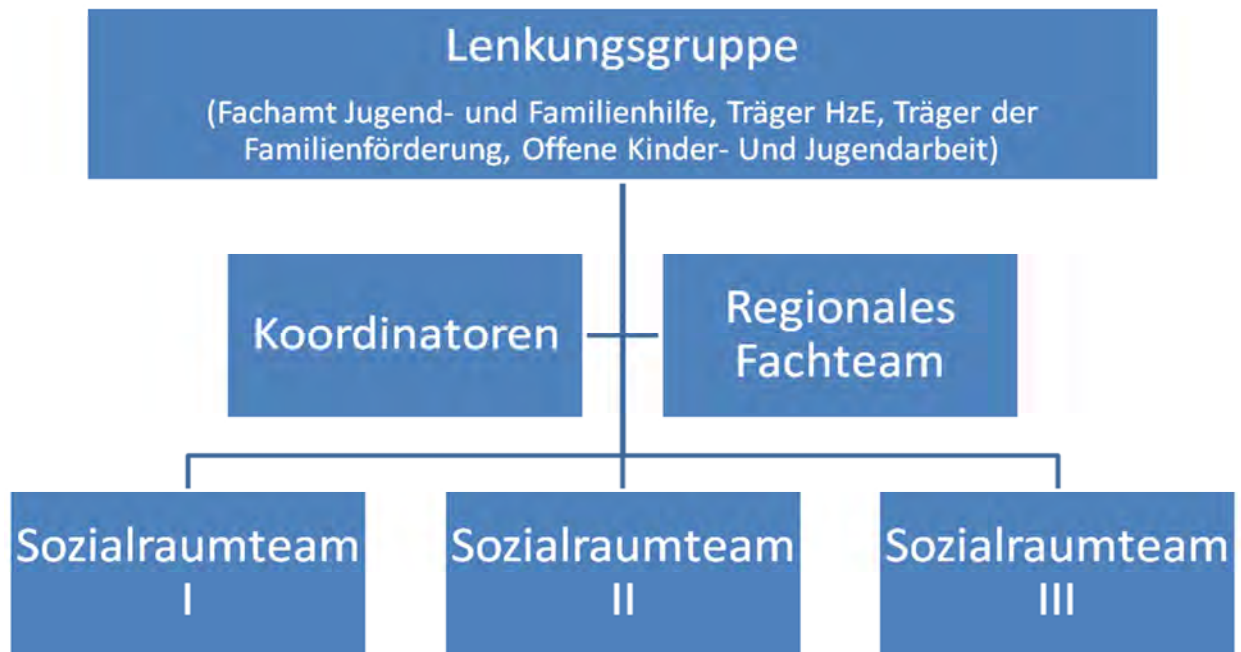
Diese Geschäftsordnung gilt bis zum TT.MM.JJJJ. Ohne Änderungsanliegen des SRT verlängert sie sich automatisch um weitere zwölf Monate bis zum darauf folgenden Jahresende.

12.4.2.9 Inkrafttreten

Hamburg, den TT.MM.JJJJ

12.5 Modell 2

Organigramm



12.5.1 Aufgaben der Lenkungsgruppe (LG)

Die Lenkungsgruppe ist für den Erfolg des Netzwerkprojektes „Sozialräumliche Angebotsentwicklung“ in der Region verantwortlich.

Die Lenkungsgruppe...

- trifft sich in festgelegten Abständen und nach Bedarf
- sichert ihre eigene Arbeits- und Entscheidungsfähigkeit
- sichert die Arbeits- und Entscheidungsfähigkeit der Sozialraumteams
- erarbeitet klare, nach innen und außen transparente Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen und stimmt die dazu notwendigen Einzelmaßnahmen aufeinander ab
- trifft im Rahmen der an sie delegierten Aufgaben Entscheidungen grundsätzlicher Art über die Ausrichtung des Projektes
- entwickelt die Zielvorstellungen für das Netzwerk-Projekt weiter
- sorgt dafür, dass die Teilprojekte und das Projektmanagement auf die Zielvorstellungen ausgerichtet werden. Das beinhaltet neben dem Regeln von Abläufen und einer zielgerichteten Koordination auch die kontinuierliche Überprüfung und anforderungsgerechte Neugestaltung von Abläufen.
- wirkt bei der konkreten Projektplanung mit
- vermittelt zwischen Hierarchie, Sozialraumteams und Projekt
- erarbeitet projektbezogene Entscheidungsvorlagen für die Hierarchie („Die RL / JL möge entscheiden...“)
- unterstützt und schlichtet — falls erforderlich — Probleme zwischen allen am Projekt beteiligten Stellen
- berät die Sozialraumteams und nach Bedarf auch die Teilprojekte, prüft und genehmigt die Zwischenergebnisse der Projekte und gibt „grünes Licht“ für die Weiterarbeit
- sorgt für den Informationsaustausch und Wissenstransfer zwischen den Teilprojekten
- sichert die fachlichen Standards der Leistungserbringung im Kontext des Projektes (Qualitätssicherung, Evaluation / Selbstevaluation)
- sichert die Effektivität und Effizienz des Projektes
- überwacht die grundsätzlichen Maßnahmen zur Unterstützung der Projektziele
- trifft Entscheidungen, die die Kompetenzen des Projektleiters übersteigen
- optimiert das Projektmanagement und richtet es auf die Unterstützung der Gesamtprojekt- und Teilprojektziele aus.

12.5.2 Geschäftsordnung des Regionalen Fachteams (RFT)

12.5.2.1 Ziele des Regionalen Fachteams:

- Die SAE Projekte werden aus Mitteln der Hilfen zur Erziehung finanziert. Ihr Erfolg wird u.a. daran gemessen ob es gelingt, Alternativen zu Hilfen zur Erziehung zu entwickeln.
- Das Regionale Fachteam dient als Institution, um die Angebote der Projekte für den Einzelfall zu nutzen, sowie Bedarfe in der Angebotsstruktur zu entdecken und diese weiter zu entwickeln.

- Das Regionale Fachteam trägt zur Entlastung des ASD bei. Hierfür ist unabdingbar, dass der ASD als ständiges Mitglied nicht nur Fälle eingibt, sondern auch Fallverantwortlichkeit in Absprache delegiert, und durch die gemeinsame Kontrolle des Regionalen Fachteams absichert.
- Das Regionale Fachteam dient auch anderen Einrichtungen und Institutionen, um für deren Fälle bestmögliche Lösungen zu finden.

12.5.2.2 Formation

1. Vorläufig finden die Treffen alle zwei Wochen statt.
2. Zeit: geplant sind vorerst zwei Stunden.
3. Protokoll: für jedes Treffen wird ein Ergebnisprotokoll erstellt.
4. Teilnehmerkreis:
 - ASD-Eingangsmanagement
 - ASD-Fallmanagement
 - Vertreter der regionalen SAE-Projekte
Kinderschutzzentrum
 - Koordinator für Gewaltprävention im Kindesalter
Rebus
 - Koordinator für Gewaltprävention im Kindesalter
SAE-Koordination,
 - kommunale Erziehungsberatungsstelle
5. Vertretungsregelung: zurückgestellt
6. Tagesordnungspunkte: Es gibt gesetzte Punkte.
7. Moderation: erfolgt abwechselnd, ebenso die Protokollverantwortung
8. Es besteht die Möglichkeit, dass Dritte, weil besser informiert, Fälle dieser Gruppe vortragen.

12.5.2.3 Arbeitsweise:

Regeln zur Aufgabenabwicklung

1. Alle Beteiligten können grundsätzlich Fälle eingeben.
2. Die Vertreter des ASD geben die Fälle an die Mitglieder des Regionalen Fachteams. Fallkonstellationen mit einer akuten Kindeswohlgefährdung werden vom ASD nicht in das Regionale Fachteam eingebracht.
3. Das ASD-Eingangsmanagement hat zwischen den jeweiligen Treffen die Möglichkeit, Fälle in die Projekte zu geben.
4. Die Vorstellung der Fälle erfolgt mündlich. Im Anschluss findet eine Beratung durch das Regionale Fachteam statt.
5. Die Vertreter der Projekte geben ebenfalls Fälle zur Beratung in das Regionale Fachteam.
6. In Fällen von Dissens wird die SAE-Lenkungsgruppe einbezogen.
7. Die Wiedervorlage wird —je nach Fall— individuell vereinbart.
8. Dokumentiert werden
 - • die jeweiligen Treffen durch ein Ergebnisprotokoll
 - • die eingehenden Fälle durch Listung

12.5.2.4 Datenschutz

1. Zu achten ist auf den Datenschutz. Eine anonyme Beratung muss in jedem Fall gewährleistet sein. Solange die Familie nicht informiert ist und ihre Zustimmung zur Beteiligung des ASD gegeben hat, erfolgt die kollegiale Beratung in anonymer Form (z.B. werden Fälle als anonymisierte Problemstellung dargestellt. Die Familie ist zu schützen).
2. Ausnahme: Kindeswohlgefährdung

12.5.2.5 Aufgaben und Funktion des Regionalen Fachteams

Im Regionalen Fachteam werden die „Fälle“ anonymisiert vorgestellt und beraten. Am Ende soll eine gemeinsame fachliche Empfehlung erarbeitet werden. Das Ergebnis wird dokumentiert.

Die beratenen „Fälle“ werden in die Angebote der Sozialräume bzw. in herzustellende Angebotssettings gesteuert. Hierbei übernehmen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Regionalen Fachteams die Aufgabe, die betreffenden Familien, Kinder bzw. Jugendlichen jeweils „mitzunehmen“ und in die Angebote / Settings zu „übergeben.“

Das Regionale Fachteam ist quasi als Filter zur Verteilung von Fällen und als Netzwerk zu nutzen.

Eingesteuerte „Fälle“ werden im weiteren Fallverlauf durch das Regionale Fachteam kontrolliert und überprüft.

Es werden nur „Fälle“ im Regionalen Fachteam bearbeitet, die nicht im Zusammenhang mit Kindeswohlgefährdung stehen.

Werden durch die Arbeit im Regionalen Fachteam Bedarfe identifiziert, für die es noch keine geeigneten Angebote gibt, sind die Sozialraumteams, Projekte und die Lenkungsgruppe zu informieren. Ggfs. kann das Regionale Fachteam Vorschläge erarbeiten, die mit den Sozialraumteams abzustimmen und der Lenkungsgruppe vorzustellen sind.

12.5.2.6 Regelwerke

Gesetzte Tagesordnungspunkte

1. Anmerkungen zum Protokoll
2. Festlegung des Protokollanten und der Moderation der folgenden Sitzung
3. Fallvorstellung
4. Wiedervorlage
5. Themenspeicher
6. Neues aus den Arbeitsbereichen

12.5.3 Aufgaben- und Anforderungsprofil der Koordinatoren

12.5.3.1 Grundlegung

Die Koordinatorinnen stellen die Verbindung zwischen der Lenkungsgruppe, den Sozialraumteams (SRTs) und dem ASD her. Zentrale Aufgabe ist es, auf Grundlage der Bedarfsaussagen des ASD mit den SRTs und weiteren Kooperationspartnern einzelwirksame Projekte zu entwickeln, ihre Umsetzung zu begleiten und ihre Wirksamkeit zu überprüfen. Zudem garantieren die Koordinatorinnen den inhaltlichen und fallbezogenen Zusammenhang zwischen dem Regionalen Fachteam (RFT) und den SRTs.

Die Koordinatorinnen arbeiten eng und abgestimmt mit der Regionalleitung des FA Jugend- und Familienhilfe Harburg Kern zusammen. Die Koordination umfasst die organisatorische

Begleitung des SAE – Prozesses sowie die entsprechende inhaltliche Weiterentwicklung der SAE – Angebots- und Netzwerkstruktur in der Region.

12.5.3.2 Priorisierte Aufgabenstellung

Unterstützung und Begleitung der SRTs:

- Moderation,
- Information aus der LG SAE,
- Planung,
- Koordination,
- Protokollführung

Verwaltung der Verwehrmittel:

- Planung und Rechnungslegung gegenüber Regionalleitung (Fachamt), SRT und Lenkungsgruppe

Mitarbeit in der Lenkungsgruppe und in deren UAGs:

- Information aus den SRTs
- Beratung und konzeptionelle Mitwirkung
- Protokollführung in der Lenkungsgruppe

Mitarbeit im RFT:

- Mitarbeit beider Koordinatorinnen im RFT
- Transport von „Fallproblematiken“ aus den SRTs in das RFT
- Beratung des RFT hinsichtlich der SAE – Angebote bzw. Angebote im Sozialraum
- Informationstransport von Fallproblematiken und –bedarfen in die SRTs
- Beratung der SRT hinsichtlich neuer oder ergänzender Angebote in den Sozialräumen im Zusammenhang mit den Fallproblematiken und -bedarfen aus dem RFT

Regelmäßiger Kontakt zum ASD (ASD – L / RFT - ASDler):

- Fach- und Perspektiv austausch
- gemeinsame Identifizierung / Abgleich von Bedarfen und Problemlagen
- Gemeinsame Bearbeitung von strukturellen Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit zwischen ASD und SAE-Projekten / SRTs / RFT
- Zu bestimmten Themen ggf. Teilnahme an Dienstbesprechungen
- Rückkoppelung in die SRTs und ggf. RL

Zusammenarbeit mit dem Fachamt Jugend- und Familienhilfe:

- Regelmäßige Treffen mit RL und ASD – L
- Infoaustausch über das SAE – Geschehen in der Region / Klärung von Fragen
- Beratung und gemeinsame Planung

12.5.3.3 Notwendige Arbeitszusammenhänge

- SRTs
- LG SAE
- RFT

- ASD
- AG § 78

12.5.4 Geschäftsordnung Sozialraumteam (SRT)

12.5.4.1 Mitglieder des Sozialraumteams (SRT) SAE-Gebiet 2

Verbindliche Mitglieder des SRT sind:

Neben der SAE-Koordination sind Vertreter von ansässigen Einrichtungen, Institutionen und Projekten wie z.B., ASD, Kirchengemeinden, KiTas, Schulen, Beratungsstellen, Trägern, offene Kinder u. Jugendarbeit, Straso, Rebus, etc. teilnehmend.

12.5.4.2 Stimmrecht

Alle Mitglieder stimmen mit einfacher Stimme ab, wobei jeweils nur ein Vertreter bzw. eine Vertreterin pro Einrichtung/Arbeitsbereich/Träger stimmberechtigt ist. Die SAE-Koordination ist nicht stimmberechtigt.

Stimmenanzahl im SRT: x

12.5.4.3 Beschlüsse

Beschlüsse werden mit einfacher Mehrheit der anwesenden Mitglieder getroffen. Für Beschlussfassungen müssen mindestens 50 % der stimmberechtigten Mitglieder in den Sitzungen des SRT anwesend sein und abstimmen.

12.5.4.4 Sitzungsturnus

Die Sitzungen finden in der Regel an jedem zweiten Dienstag im Monat von 10:00 Uhr bis 12:00 Uhr in unterschiedlichen Einrichtungen / Räumlichkeiten des Sozialraumes statt.

12.5.4.5 Vertretung der Mitglieder

Bei Abwesenheit eines Mitgliedes ist in der Regel keine Vertretung vorgesehen. Auf Wunsch kann aber in einzelnen, wichtigen Sitzungen eine Vertretungsperson genannt werden.

Der Informationsfluss ist durch die Koordination gesichert.

12.5.4.6 Gültigkeitsdauer

Die Geschäftsordnung gilt zunächst bis zum 31. Dezember 2008.

Wenn bis zu diesem Zeitpunkt keine Änderungsanliegen durch das SRT formuliert werden, bleibt die Geschäftsordnung auch nach dem 31. Dezember 2008 weiter bestehen, bis ein Änderungsantrag formuliert wird.

12.5.4.7 Organisation

Die Moderation wird durch die SAE-Koordination SAE-Gebiet 2 übernommen. Das Protokoll wird von der SAE-Koordination SAE-Gebiet 1 erstellt und von der SAE-Koordination SAE-Gebiet 2 verteilt.

Regelmäßige Tagesordnungspunkte:

- Verabschiedung des Protokolls
- Initiieren, planen und überprüfen von Projekten anhand der ermittelten Bedarfe
- Fallbesprechungen
- Planung nächstes SRT-Treffen

12.5.4.8 Datenschutz

Die Mitglieder des SRT verpflichten sich, über die im Rahmen des SRT besprochenen Fälle und Sozialdaten Stillschweigen zu bewahren.

12.5.4.9 Inkrafttreten

Die Geschäftsordnung tritt nach Zustimmung aller Mitglieder des SRT am 10.10.2006 in Kraft. Die Geschäftsordnung wurde am 10.11.2009 aktualisiert.

13 Literaturhinweise

13.1 Behördliche Papiere

- Globalrichtlinie SAE
- „Neue Hilfen“

13.2 Empfehlenswerte Fachliteratur

- Frank Früchtel, Gudrun Cyprian, Wolfgang Budde: Sozialer Raum und Soziale Arbeit Textbook. Theoretische Grundlagen. Wiesbaden 2007
- Frank Früchtel, Gudrun Cyprian, Wolfgang Budde: Sozialer Raum und Soziale Arbeit Fieldbook. Methoden und Techniken. Wiesbaden 2007
- Roland Mutschler: Kooperation ist eine Aufgabe Sozialer Arbeit. Zusammenarbeit und Vernetzung als professionelle Verpflichtung – Regionale Arbeitsgruppen als Standard beruflicher Sozialarbeit. In: Blätter der Wohlfahrtspflege – Deutsche Zeitschrift für Sozialarbeit. Jg.1998, H. ¾, S.49-52
- Manfred Neuffer: Case Management. Soziale Arbeit mit Einzelnen und Familien. 4. überarbeitete Auflage. Weinheim und München: Juventa Verlag 2009
- Joachim Romppel: Netzwerke Sozialer Arbeit zwischen Selbstorganisation und Organisation am Beispiel der Kinder- und Jugendhilfe. Freiburg im Breisgau: Lambertus Verlag 2003
- Herbert Schubert (Hrsg.): Netzwerkmanagement. Koordination von professionellen Vernetzungen – Grundlagen und Beispiele. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften 2008
- Christian Stegbauer (Hrsg.): Netzwerkanalyse und Netzwerktheorie. Ein neues Paradigma in den Sozialwissenschaften. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften 2008