



Praxishilfe

für professionelle Netzwerkarbeit
im "Bewegten Bildungsdreieck"



SPORTJUGEND
im KreisSportBund
Viersen e.V.



KreisSportBund
Viersen e.V.



LANDESPORTBUND
NORDRHEIN-WESTFALEN



Hochschule Niederrhein
University of Applied Sciences

Autorin: Sara Jennifer Fischer

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	1
1. Professionelle Netzwerke	2
2. Leitfaden zur Initiierung und Gründung eines professionellen Netzwerkes im „Bewegten Bildungsdreieck“	4
3. Erfolgsfaktoren professioneller Netzwerkarbeit im „Bewegten Bildungsdreieck“	20
4. Leitfaden zur Netzwerkevaluation im „Bewegten Bildungsdreieck“	21
Ausblick	30
Literaturverzeichnis	31
Anlagenverzeichnis	32
Netzwerkkarte	33
Protokollvorlage	34
Muster Kooperationsvereinbarung	36

Professionelle Netzwerkarbeit im „Bewegten Bildungsdreieck“

Einleitung

Bildung gilt als einer der wesentlichen Faktoren für einen gelingenden Übergang. Der Zugang zu Bildung und zu unserem Bildungssystem stehen jedoch nicht allen Mitgliedern unserer Gesellschaft uneingeschränkt offen. „Mit der wachsenden und sich pluralisierenden öffentlichen Verantwortung für das Aufwachsen stellt sich verschärft die Frage nach der organisatorischen Rahmung von Bildungsprozessen. Dabei lässt sich eine neue Notwendigkeit der Kooperation erkennen.“ (Rauschenbach 2015, S.76). Dafür gilt es die wesentlichen Einrichtungen und Institutionen, die an der Bildung und Betreuung von Kindern beteiligt sind zu vernetzen. Dazu gehört neben der Kita und Schule der Sportverein als informeller Lebensort von Kindern.

Bewegung stellt ein Grundbedürfnis von Kindern dar und ist von zentraler Bedeutung für Entwicklungs- und Bildungsprozesse. Ergebnisse der Schuleingangsuntersuchung zeigen, dass Bewegung und aktives Sporttreiben in einem Verein die motorische Entwicklung, die Sprachbildung, die Ausbildung mathematischer Fähigkeiten, sowie die Konzentrationsfähigkeit fördern und einen Beitrag zur Gesundheitsprävention leisten können (vgl. Groos, Jehles 2015, S.39 ff.). Durch kooperative (Bewegungs-)Angebote von Schule, Kita und Sportverein können Kinder in ihren Kompetenzen und Ressourcen gefördert werden, die insbesondere für den Übergang relevant sind und sie bei der Bewältigung von Anforderungen und Veränderungen unterstützen. Zudem wird durch die Zusammenarbeit der Akteure¹ gleichberechtigte Teilhabe ermöglicht und Anschlussfähigkeit zwischen den Systemen hergestellt werden.

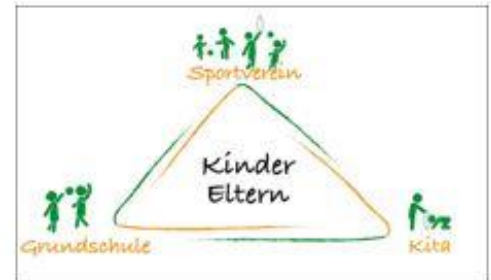


Abb. 1: Bildungsdreieck

¹ Im Folgenden wird bei dem Begriff der „Akteure“ das generische Maskulinum verwendet, um den Lesefluss nicht zu unterbrechen. Weibliche und anderweitige Geschlechteridentitäten werden ausdrücklich mitgemeint.

In dieser Praxishilfe zeigen wir Ihnen, welche Schritte und Aufgaben für den Aufbau professioneller Netzwerke im Übergang von der Kita in die Grundschule in Zusammenarbeit mit dem Sportverein relevant sind. Sie können den Leitfaden heranziehen, wenn Sie ein neues Netzwerk aufbauen wollen oder ein bestehendes Netzwerk erweitern möchten. Die Leitfragen dienen Ihnen dabei als Orientierung. Darüber hinaus zeigen wir wesentliche Erfolgskriterien für die professionelle Netzwerkarbeit auf. Abschließend bieten wir Ihnen standardisierte Qualitätskriterien, die Sie zur Evaluation Ihres Netzwerkes heranziehen können und die Ihnen Informationen liefern in welchen Bereichen Optimierungen möglich sind.

1. Professionelle Netzwerke

Netzwerke begegnen uns in den unterschiedlichsten Bereichen: der Technik, der Natur oder im Privatleben. Im Folgenden liegt der Fokus auf sozialen Netzwerken. In diesem Kontext unterscheidet Schubert zwischen zwei Grundtypen von Netzwerken: Lebensweltliche Netzwerke, die informeller Natur sind und organisierte Netzwerke, die über professionelle Kooperation gestaltet werden und materielle, sowie nicht-materielle Ressourcen wie beispielsweise Informationen austauschen (vgl. Schubert 2018, S.7). Im Folgenden wird die Bezeichnung professioneller Netzwerke genutzt, da sie den Fokus auf das gezielte Design und den professionell gestalteten Aufbau legt. Diese erfahren insbesondere im Kontext der Bildungslandschaften einen enormen Bedeutungszuwachs. „[L]okale Bildungslandschaften‘ [sind] langfristige, professionell gestaltete, auf gemeinsames, planvolles Handeln abzielende, kommunalpolitisch gewollte Netzwerke zum Thema Bildung, die – ausgehend von der Perspektive des lernenden Subjekts – formale Bildungsorte und informelle Lebenswelten umfassen und sich auf einen definierten lokalen Raum beziehen.“ (Bleckmann und Durdel 2009, S.12). Der Übergang in das formale Bildungssystem stellt dabei ein zentrales (Handlungs-)Feld von Bildungslandschaften und -dreiecken dar. Welche

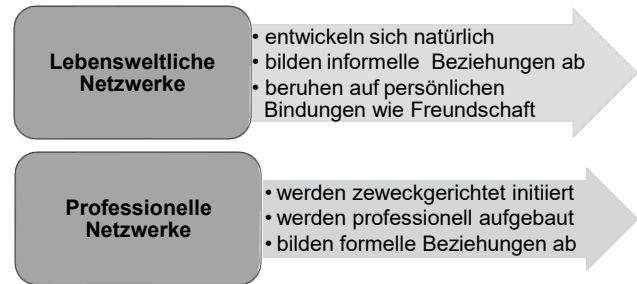


Abb. 2: lebensweltliche und professionelle Netzwerke

Schritte beim Aufbau professioneller Netzwerke im Kontext der Bildung(-förderung) berücksichtigt werden müssen wird im Folgenden beleuchtet.

Für die Bildung und den Aufbau professioneller Netzwerke bedarf es bestimmter Schritte, die Quilling et al. in Form eines Netzwerkzyklus darstellen.

Ausgangspunkt für den Aufbau eines professionellen Netzwerkes stellt der Beschluss dar, ein solches zu gründen oder zu erweitern. Der Impuls dafür kann aus der Politik sowie der Gesetzgebung (top-down) oder aus einem konkreten Bedarf in der Praxis (bottom-up) kommen. Ist diese Entscheidung getroffen gilt es im nächsten Schritt potenzielle Netzwerkmitglieder zu finden. Dafür eignen sich insbesondere Institutionen, die direkt oder indirekt mit dem Thema oder den Adressaten arbeiten. Häufig ergeben sich für die zuvor unverbundenen Akteure Synergieeffekte, die sich im Rahmen der Netzwerkbildung austauschen können und dadurch Gemeinsamkeiten oder Unterschiede entdecken. Daran anschließend wird die Initiierungs- und Gründungsphase eingeleitet. In dieser gilt es die örtlichen und personalen Gegebenheiten zu untersuchen, sowie die Grundlagen und Strukturen des Netzwerkes aufzubauen. In der darauffolgenden Konsolidierungsphase geht es um die Rollen- und Aufgabenverteilungen der Kooperationsbeteiligten. Ziel ist es den Kooperationsgedanken in den Mittelpunkt zu setzen und Partikularinteressen in den Hintergrund rücken zu lassen. Damit sind die vorbereitenden Maßnahmen abgeschlossen und die innovative Arbeit im Netzwerk kann beginnen. In der Umsetzungsphase werden gemeinsam Maßnahmen und Ideen entwickelt, sowie umgesetzt. In der Abschlussphase wird die Erreichung der Ziele überprüft und bewertet, sowie die Entscheidung getroffen, ob die Netzwerkarbeit fortgeführt werden soll (vgl. Quilling et al. 2013, S.18 f.).



Abb. 3: Netzwerkzyklus (Quilling et al. 2013, S.18)

2. Leitfaden zur Initiierung und Gründung eines professionellen Netzwerkes im „Bewegten Bildungsdreieck“

Für die professionelle Netzwerkbildung im „Bewegten Bildungsdreieck“ ist insbesondere die Initiierungsphase von großer Bedeutung. In dieser werden die Grundsteine für die spätere Zusammenarbeit gelegt. Deshalb ist es wichtig sich die wesentlichen Phasen und Schritte der professionellen Netzwerkbildung anzuschauen. Denn „[e]rst wenn diese Schritte für alle nachvollziehbar und transparent sind, sollten entsprechende Verpflichtungen eingegangen werden, um langfristige Mitarbeit im Netzwerk gewährleisten zu können.“ (Quilling et al. 2013, S.49). Damit wird ein umfangreicher Prozess beschrieben, der sich in eine Vorbereitungs-, Initiierungs- und Gründungsphase untergliedert. In der Vorbereitungsphase gilt es potenzielle Netzwerkmitglieder zu akquirieren, die örtlichen und personalen Gegebenheiten zu untersuchen und gemeinsam mit den Kooperationsbeteiligten eine Netzwerkstruktur zu entwerfen. Sind diese ersten Schritte vollzogen, folgt die Initiierungsphase. Diese beginnt mit der Aktivierung der Akteure in Form eines Auftaktworkshops. Dieses erste Treffen dient dazu, sich gegenseitig kennenzulernen, Vertrauen aufzubauen und über den gemeinsamen Austausch Ziele für die Zusammenarbeit im Netzwerk zu formulieren. Im Anschluss daran folgen kleinere Arbeitstreffen, die sich auf die wesentlichen und relevanten Akteure beschränken. Ihre Aufgabe in der Initiierungsphase ist nun die abschließende Klärung der Ziele, Arbeitsstrukturen, Verantwortlichkeiten, Aufgaben, Arbeits- und Kommunikationsregeln, sowie die schriftliche Festlegung dieser im Rahmen einer Kooperationsvereinbarung oder einem Letter of Intent. Sind diese Schritte erfolgt kann die Gründungsphase eingeleitet werden, in der die Akteure öffentlichkeitswirksam die Kooperationsvereinbarung oder Geschäftsordnung unterzeichnen (vgl. ebd., S.61).

Im Folgenden werden die einzelnen Schritte in den jeweiligen Phasen tabellarisch dargestellt und erläutert. Daran anknüpfend werden Ihnen Fragen an die Hand gegeben, die Ihnen einen Leitfaden für den Aufbau eines professionellen Netzwerkes im Übergang von der Kita in die Grundschule bieten.

Arbeitsschritte	Erläuterung
Vorbereitungsphase	
1. Analyse Stakeholder	<p>Die erste Aufgabe stellt die Stakeholderanalyse dar. Dabei gilt es die relevanten Akteure zu identifizieren. Dafür stehen folgende Fragen im Vordergrund:</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Um welchen Sozialraum handelt es sich? ⇒ Welche Einrichtungen und Institutionen, die an der Bildung und Betreuung von Kindern beteiligt sind, sind im Sozialraum vertreten? ⇒ Gibt es spezifische Akteure, die am Übergang von der Kita in die Grundschule beteiligt sind? ⇒ Wer sind die (in)direkten Adressaten des Netzwerkes, z.B. sozio-ökonomisch schlechter gestellte oder migrantisierte Kinder und ihre Familien, Kinder mit Behinderungen uvm.? <p>Durch die Beantwortung der Fragen ergibt sich eine Reihe potenzieller Stakeholder (Anspruchsgruppen) für das Netzwerk. Diese gilt es in einem weiteren Schritt zu priorisieren. Dafür bieten sich Methoden wie das Vier-Felder-Schema oder die Stakeholdertabelle an (vgl. Schubert 2017, S.84 ff.; Quilling et. al 2013, S.35 ff.). Auch die Entwicklung eigener Bewertungskriterien wie räumliche Nähe, bestehende Kooperationsbeziehungen, konzeptionelle Nähe etc. sind möglich.</p>
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Wurden alle relevanten Akteure in der Stakeholderanalyse berücksichtigt? (Institutionen, Vereine, Eltern) • Haben die potenziellen Akteure Interesse an einer Zusammenarbeit?

	<ul style="list-style-type: none"> • Wenn ja, wurden AnsprechpartnerInnen benannt?
2. Analyse des Ist-Standes	<p>Darauffolgend soll der Ist-Zustand ausgearbeitet werden, welcher die Ausgangsbedingungen und Vor-Vernetzungen für das aufzubauende Netzwerk betrachtet. Dazu gehört die Betrachtung der politischen und rechtlichen Voraussetzungen, wie sie z.B. im Schulgesetz, dem Kinderbildungsgesetz oder den Bildungsgrundsätzen NRW zu finden sind. Darüber hinaus gilt es bestehende Strukturen und Vernetzungen ausfindig zu machen. Dabei steht die Frage im Vordergrund, ob und welche Verbindungen im Sozialraum und zwischen den Akteuren bestehen und ob diese für die Zusammenarbeit genutzt werden können.</p>
Leitfragen	<p><u>Politische und rechtliche Voraussetzungen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Argumente werden im: <ul style="list-style-type: none"> ○ Sozialgesetzbuch VIII ○ Schulgesetz NRW ○ Kinderbildungsgesetz ○ Bildungsgrundsätzen des Landes Nordrhein-Westfalen für den Aufbau eines Netzwerkes geliefert? • Welche Akteure stehen dabei im Mittelpunkt? • Wie wirken sich die Inhalte dieser Dokumente auf die eigenen Arbeitsprozesse aus? <p><u>Strukturen und Vor-Vernetzungen:</u></p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Gibt es in Bezug auf den Übergang von der Kita in die Grundschule Kooperationen mit anderen Einrichtungen? • Gibt es in Bezug zur Bewegungsthematik Kooperationen mit anderen Einrichtungen? • Wenn ja, können diese Vernetzungen für das „Bewegte Bildungsdreieck“ genutzt werden? • Bietet sich die Verwendung einer Netzwerkkarte an?
<p>3. Entwurf werkstruktur</p> <p>Netz-</p>	<p>Sind die wesentliche Akteure des Netzwerkes gefunden, gilt es eine Netzwerkstruktur zu entwerfen. Dafür sind insbesondere zwei Arbeitsgruppen erforderlich: die Steuerungsgruppe, welche als zentrale Entscheidungsinstanz agiert und das Netzwerkmanagement, das die Koordination und Organisation der Zusammenarbeit übernimmt.</p> <p>⇒ <i>Für die Steuerungsgruppe</i> sollten Vertreter und Vertreterinnen der Institutionen und Einrichtungen gewählt werden, die über Entscheidungsbefugnisse verfügen. Als gewählte Kooperationsbeauftragte sind sie zudem für die interne und externe Kommunikation im Netzwerk verantwortlich.</p> <p>⇒ <i>Für das Netzwerkmanagement</i> sollten je nach Größe des Netzwerkes eine oder mehrere Personen ausgewählt werden, welche die Koordination der Zusammenarbeit, die Sicherstellung der Kommunikation zwischen den Akteuren, die Moderation und Dokumentation der Arbeitstreffen, das Konfliktmanagement und die Organisation im Netzwerk übernehmen. Dafür ist eine hauptamtliche Tätigkeit erforderlich, welche die notwendigen zeitlichen und personellen Ressourcen dafür bereitstellt.</p>

	<p>Insbesondere dem Netzwerkmanagement kommt eine besondere Rolle zu. „Von der Ideengenerierung über die Schaffung notwendiger Rahmenbedingungen bis zur Umsetzung der Netzwerkarbeit stellt das Management den gesamten Prozess vom Netzwerkaufbau über die praktische Umsetzung der Netzwerkkooperation bis hin zur Evaluation sicher.“ (Schubert 2017, S.76).</p>
<p>Leitfragen</p>	<p><u>Steuerungsgruppe:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sind die relevanten Akteure für die Zusammenarbeit im „Bewegten Bildungsdreieck“ gefunden? • Verfügen diese über Entscheidungsbefugnisse in ihrer Einrichtung? • Wurden Kooperationsbeauftragte benannt? • Wurden Regelungen bezüglich des Informationsflusses in die Einrichtungen und zurück zum Netzwerk getroffen? <p><u>Netzwerkmanagement:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Wurde die Verantwortung für die Koordination der Arbeit im Rahmen des Netzwerkmanagements verteilt? • Sind die Zuständigkeiten klar formuliert? (Termine, Einladungen, Vorbereitung und Moderation der Arbeitstreffen, Dokumentation etc.) • Besteht die Möglichkeit eine externe Unterstützung z.B. in Form einer Moderation, eines wissenschaftlichen Beirates etc. in Anspruch zu nehmen? • Wenn ja, wofür? Und wie kann diese finanziert werden?

<p>4. Entwicklung eines Leitbildes</p>	<p>Für den Aufbau der Zusammenarbeit bietet sich die Entwicklung eines Leitbildes an. Dieses dient der Identifikation der Akteure mit den Zielen des Netzwerks. Dabei steht die Frage im Vordergrund: Wohin soll sich das Netzwerk entwickeln? Damit wird ein übergeordnetes Ziel, ein Idealbild formuliert, das dem Netzwerk als Richtschnur und Handlungsrahmen für die gemeinsame Zusammenarbeit dient. Für den Leitbildprozess ist zunächst die persönliche Auseinandersetzung mit den Anforderungen, Zielen und Werten in Bezug auf das Netzwerk erforderlich. Daran anknüpfen findet der Austausch statt. Dafür kann die Methode der Kartenabfrage angewandt werden, bei der jeder Akteur die Möglichkeit hat, wichtige Gedanken zu formulieren. Darüber hinaus können Bewertungspunkte herangezogen werden, die dazu dienen bestimmte Aspekte zu priorisieren.</p>
<p>Leitfragen</p>	<p><u>Persönliche Reflexion:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was ist Ihr Auftrag bzw. Organisationszweck? • Welche Aufgaben leiten sich daraus ab? • Welche Ziele haben Sie für Ihre Einrichtung? • Welche Ziele haben Sie für das Netzwerk? • Was wollen Sie durch die Zusammenarbeit im Netzwerk erreichen? • Mit welchen Maßnahmen wollen Sie die oben genannten Ziele erreichen? • Wen möchten Sie durch diese Maßnahmen erreichen? • Welche Werte und Normen sind Ihnen in diesem Kontext wichtig? • Wie wollen Sie die Zusammenarbeit im Netzwerk gestalten?

Initiierungsphase

5. Aktivierung und Motivation der Akteure

Sind die vorbereitenden Maßnahmen abgeschlossen gilt es die Akteure für die gemeinsame Arbeit zu motivieren. Dafür eignet sich ein Auftaktworkshop, der vom Netzwerkmanagement organisiert wird und bei dem sich die Netzwerkmitglieder gegenseitig kennenlernen können. Weiterhin dient die Veranstaltung dazu die Verständigung über gemeinsame Ziele, den zu erwartenden Aufwand und Nutzen, die Arbeitsweisen und Rollen anzustoßen.

Zur Planung und Umsetzung eines Auftaktworkshops:

- ⇒ *Terminfindung*: Die Personen, welche über die größtmögliche Kompetenz hinsichtlich der Übergangs-, Bewegungs- und Bildungsthematik verfügen, sollten eingeladen werden.
- ⇒ *Räumlichkeiten*: Der Raum sollte nach der Anzahl der Teilnehmenden und der ausgewählten Methode ausgewählt werden. Tische und Stühle sollten so angeordnet werden, dass sich alle Teilnehmenden ansehen können.
- ⇒ *Einladung*: Diese sollte schriftlich und in einem separaten Dokument erfolgen. Darin gilt es den Anlass, den Zeitrahmen, den Ort, sowie die Punkte der Tagesordnung zu benennen.
- ⇒ *Inhalt und Methode*: Die Auswahl der Inhalte und Methoden sollte sich an den Zielen der Tagesordnungspunkte orientieren. Dabei stellen sich weiterhin folgende Fragen: Welche Materialien werden benötigt? Wer moderiert, protokolliert und bereitet den Raum vor?

	<p>⇒ <i>Umsetzung</i>: Der Auftaktworkshop wird mit einer formalen Begrüßung, der Darstellung der Tagesordnungspunkte und einer Kennenlern-Runde eingeleitet. In einem zweiten Schritt sollen die Teilnehmenden kurz ihren eigenen Auftrag skizzieren. In einem dritten Schritt können mittels der Kartenabfrage die jeweiligen Erwartungen abgefragt werden. Darauf folgt die Arbeit an den gemeinsamen Zielen z.B. via Brainstorming.</p>
Leitfragen	<p><u>Vorbereitung</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wer soll an dem Arbeitstreffen teilnehmen? • Wann soll der Auftaktworkshop stattfinden? • Ist der Zeitrahmen so gewählt, dass alle Akteure daran teilnehmen können? • Wo soll der Auftaktworkshop stattfinden? • Ist ein neutraler Raum dafür vorhanden? • Welche Materialien werden für den Auftaktworkshop benötigt und wer kümmert sich darum? • Stehen die Tagesordnungspunkte fest? • Wer übernimmt die Moderation/Gesprächsleitung? • Ist eine externe Unterstützung dafür sinnvoll? • Wer schreibt und verschickt die Einladung? • Enthält diese alle wesentlichen Informationen wie Ort, Zeit und Anlass? • Wer besorgt die Getränke?

	<p><u>Umsetzung:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sind alle relevanten Akteure anwesend? • Kennen sich die Akteure untereinander? • Wissen sie von den jeweiligen Aufträgen der Einrichtungen? • Welche Erwartungen haben die Akteure an das Netzwerk? • Ist den Teilnehmenden klar, welche Funktion und Aufgabe das Netzwerk in der Region hat? • Welche übergeordneten Ziele werden für das Netzwerk angestrebt? <p><u>Abschluss:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Wurden die Inhalte des Austausches protokolliert? • Ist das Protokoll vollständig? • Wurden Termin, Ort, Zeitrahmen und Thema des nächsten Treffens festgelegt?
<p>6. Austausch über die jeweiligen Bildungs- und Erziehungsverständnisse</p>	<p>Der Auftaktworkshop dient als Anstoß für die gemeinsame Zusammenarbeit und wird in darauffolgenden (kleineren) Arbeitstreffen, bestehend aus den zentralen Akteuren des Netzwerkes, intensiviert. Für die Entwicklung gemeinsamer Ziele ist zunächst die Auseinandersetzung mit den jeweiligen Bildungs- und Erziehungsverständnissen erforderlich. Dabei können die Akteure Gemeinsamkeiten und Unterschiede feststellen, die den Ausgangspunkt für die Verständigung über ein gemeinsames Bildungsverständnis bilden.</p>

	<p>In diesem Austauschprozess können auch Konflikte, z.B. aufgrund differenter Haltungen oder struktureller Unterschiede, auftreten. Diese sind keineswegs negativ einzuordnen, sondern stellen fruchtbare Klärungsprozesse dar, die wenn die Beteiligten offen und kompromissbereit sind, einen Anlass zum Dialog bieten. Externe Moderierende oder Prozessbegleitende können dabei den Austausch unterstützen. Durch ihre Unabhängigkeit können die jeweiligen strukturellen Unterschiede und die daraus entstehenden Herausforderungen erkannt, benannt und bewältigt werden (Karbach, Ghandour 2015, S.70). Weiterhin bieten sich gemeinsame Fort- und Weiterbildungen, sowie eine wissenschaftliche Begleitung an, um die Zusammenarbeit zu unterstützen.</p>
Leitfragen	<p><u>Theoretische Auseinandersetzung:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche pädagogischen Schwerpunkte setzen die jeweiligen Einrichtungen? • Welche (Bildungs-)Aufträge verfolgen die Akteure? • Welche Ziele und Inhalte stehen im Vordergrund? • Welche Materialien/Methoden werden verwendet? • Welches Bildungs- und Erziehungsverständnis liegt vor? • Welches Bewegungsverständnis liegt vor? • Welches Bild vom Kind liegt vor? • Welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede bestehen zwischen den Einrichtungen?
7. Auseinandersetzung mit der Transition	<p>Darüber hinaus ist es für das Anwendungsfeld des Bildungsdreiecks erforderlich, sich mit der Transition und den damit verbundenen</p>

	Anforderungen und Veränderungen für die am Übergang beteiligten Akteure auseinanderzusetzen.
Leitfragen	<p><u>Theoretische Auseinandersetzung:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Bedeutung kommt dem Übergang in die Grundschule zu? • Welche Personen sind am Übergang beteiligt? Welche bewältigen den Übergang und welche begleiten ihn? • Mit welchen Anforderungen und Veränderungen ist die Transition zum Schulkind verbunden? • Welche Entwicklungsaufgaben sind von wem auf welcher Ebene zu bewältigen? • Wie kann die Bewältigung des Übergangs unterstützt werden? • Wann ist der Übergang erfolgreich abgeschlossen? • Wie kann die Zusammenarbeit zwischen den Institutionen gestaltet werden? • Wie kann Anschlussfähigkeit zwischen den Institutionen hergestellt werden? • Wie kann Bewegung als Medium zur Übergangsgestaltung eingesetzt werden? • Welche Inhalte werden in der pädagogischen Konzeption, dem Lehrplan der Schule in Bezug auf den Übergang formuliert?

	<p><u>Persönliche Auseinandersetzung:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Denken Sie an Ihre eigene Einschulung zurück, wie haben Sie diese damals erlebt? Was war besonders positiv, was eher negativ? • Was verbinden Sie mit Übergängen? • Wie wird der Übergang in Ihrer Einrichtung thematisiert? • Welche Maßnahmen ergreifen Sie dort zur Übergangsgestaltung?
8. Klärung und Festlegung der (Bildungs-)Ziele	<p>Daran anschließend können die gemeinsamen (Bildungs-)Ziele ausgearbeitet werden. Dabei gilt es die Ziele möglichst spezifisch zu beschreiben. Dafür bietet sich die SMART-Methode an.</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ S für spezifisch: Ziele sollten konkret und spezifisch formuliert sein ⇒ M für messbar: Ziele müssen messbar sein ⇒ A für attraktiv: Ziele müssen erreichbar sein ⇒ R für realistisch: Ziele müssen machbar sein ⇒ T für terminiert: Ziele benötigen einen klaren Zeitrahmen
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Welche persönlichen Ziele verfolgen Sie? • Welche Ziele verfolgt das Netzwerk? • Gibt es kurzfristige und langfristige Ziele? • Wie können diese erreicht werden? • Welche Veränderungen ergeben sich durch die umgesetzten Ziele?
9. Klärung und Festlegung der Arbeitsstrukturen	<p>Im darauffolgenden Schritt werden die die Arbeitsstrukturen im Netzwerk festgelegt. In diesem Rahmen werden Rollen, Aufgaben und Zuständigkeiten</p>

	ausgehandelt. Diese beziehen sich sowohl auf die Zusammenarbeit im Netzwerk, also auch auf die Durchführung von Maßnahmen.
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Wer ist für was innerhalb des Netzwerkes zuständig? (Steuerung, Koordination und Organisation, Repräsentation, Beratung) • Welche Aufgaben sind mit den einzelnen Zuständigkeitsbereichen verbunden? • Gibt es Bereiche, die sich überlappen und in denen Ansprachen sinnvoll und notwendig sind? • Welche spezifischen Aufgaben bestehen für die jeweiligen Akteure? • Wer übernimmt diese Aufgaben? Und was ist dafür erforderlich? Bspw. bestimmte Qualifikationen, finanzielle Mittel, bestimmte Räumlichkeiten etc.?
10. Einigung auf Arbeits- und Kommunikationsregeln	<p>Darauf folgt die Auseinandersetzung mit den Arbeits- und Kommunikationsregeln.</p> <p><u>Beispiele für Arbeits- und Kommunikationsregeln:</u></p> <p>⇒ <i>Erfolge feiern</i>: Die gemeinsame Arbeit wird gewürdigt und Erfolge benannt.</p> <p>⇒ <i>Erreichbarkeit</i>: Es werden feste Kooperationspartner festgelegt, die für die interne und externe Kommunikation sorgen.</p> <p>⇒ <i>Kommunikation</i>: Es wird ein Medium festgelegt, über welches die Akteure miteinander kommunizieren z.B. via Mail, Plattform etc..</p>

	<p>⇒ <i>Dokumentation</i>: Arbeitstreffen und Abstimmungen werden dokumentiert und protokolliert, sowie eine für diese Aufgabe verantwortliche Person festgelegt.</p>
Leitfragen	<p><u>Arbeits- und Kommunikationsregeln:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie soll die Zusammenarbeit gestaltet sein? <ul style="list-style-type: none"> ○ Aufgaben und Ziele ○ Verantwortlichkeiten ○ Absprachen ○ Kommunikationsregeln ○ Konfliktmanagement ○ Ergebnissicherung • Welche Arbeitsstrukturen bestehen im Netzwerk und wie wirken sich diese auf die Zusammenarbeit aus? • Welche Regeln für ein soziales Miteinander werden aufgestellt? <ul style="list-style-type: none"> ○ Wir tolerieren und akzeptieren andere Meinungen ○ Wir gehen respektvoll miteinander ○ Wir halten uns an die Gesprächsregeln ○ Etc. • Welche Regeln für die Kommunikation im Netzwerk sollen gelten? <ul style="list-style-type: none"> ○ Feedbackregeln, z.B. Ich-Botschaften, Wünsche formulieren ○ Gesprächsregeln, z.B. Positive Formulierungen verwenden, aktives Zuhören, Vermeidung etikettierender Aussagen • Welche Verfahren werden zur Konfliktbearbeitung werden angewendet? Zum Beispiel Mediation oder „Jeder-gewinnt-Methode“ nach Gordon. • Wie fließen die Informationen?

	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Kommunikationskanäle sollen für die Kommunikation genutzt werden? (Mail, Telefon, Plattform..)
11. Einigung mit allen Netzwerkmitgliedern auf Kooperationsvereinbarung/ Letter of Intent	<p>Die Inhalte der Aushandlung werden in einer Kooperationsvereinbarung oder Geschäftsordnung schriftlich fixiert. Die verbindlichen Strukturen sind erforderlich, um einmal eingeleitete Kooperationen langfristig zu sichern (vgl. MFKFFI 2018, S.67).</p> <p><u>Erstellung einer Kooperationsvereinbarung:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ <i>Benennung der Akteure</i>, sowie deren Repräsentanten (Einrichtungsname, Einrichtungsleitung, Träger) ⇒ <i>Benennung der (Teil-)Ziele des Netzwerks</i> ⇒ <i>Formulierung der Rechte und Pflichten der Kooperationsbeteiligten</i>, z.B. Durchführung von Maßnahmen, Bereitstellung von Informationen, Recht auf Beratung ⇒ <i>Darstellung der Arbeitsgruppen</i>, z.B. Steuerungsgruppe, Netzwerkmanagement, wissenschaftlicher Beirat etc. und deren Funktion, z.B. Steuerung, Organisation, Beratung ⇒ <i>Formulierung der Regeln der Zusammenarbeit</i> inkl. Arbeits- und Kommunikationsregeln, z.B. Benennung von Kooperationsbeauftragten
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Ist die Auseinandersetzung mit den einzelnen Inhalten der Kooperationsvereinbarung/ dem Letter of Intent abgeschlossen? • Welche inhaltlichen Aspekte sind für das Netzwerk besonders wichtig? • Welche Wirkung soll mit den einzelnen Aspekten erzielt werden?

	<ul style="list-style-type: none"> • Auf welcher Basis werden die Inhalte ausgewählt? • Gibt es zu beachtende Rahmenbedingungen wie Projektlaufzeiten? • Gibt es organisatorische Regelungen zu Raum- und Materialnutzung, die verbindlich festgelegt werden sollen? • Gibt es Regelungen für den Ein- und Austritt im Netzwerk?
Gründungsphase	
12. Gemeinsame Gründungsveranstaltung	<p>Sind die vorangegangenen Arbeitsschritte abgeschlossen kann das Netzwerk formal gegründet werden. Dafür eignet sich eine Gründungsveranstaltung, bei der die Kooperationsvereinbarung öffentlichkeitswirksam von den Akteuren unterzeichnet wird. „Der offizielle Charakter der Gründungsveranstaltung hat darüber hinaus Signalwirkung nach innen und außen. Nach innen werden sich die Netzwerkpartner noch einmal bewusst, welche Verpflichtung sie eingehen. Nach außen ist sie ein Signal an die Öffentlichkeit, dass ein bedeutendes Thema von einer Gruppe mit hoher Kompetenz intersektoral und multiprofessionell aufgegriffen wird.“ (Quilling et al. 2013, S.57). Die Vorbereitung einer Gründungsveranstaltung ähnelt inhaltlich der Planung eines Auftaktworkshops.</p>
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Wann soll die Gründungsveranstaltung stattfinden? Und ist der Zeitrahmen so gewählt, dass alle Akteure, sowie die Öffentlichkeit daran teilnehmen können? • Wo soll der Auftaktworkshop stattfinden? Und ist ein geeigneter Raum dafür vorhanden? • Wer übernimmt die Pressemitteilung? Wer die Einladungen?

Abb. 3: Leitfaden zur Initiierung und Gründung eines professionellen Netzwerkes (vgl. Quilling et. al 2013, S. 34 ff.)

3. Erfolgsfaktoren professioneller Netzwerkarbeit im „Bewegten Bildungsdreieck“

Für die Zusammenarbeit in einem professionellen Netzwerk lassen sich verschiedene Erfolgsfaktoren benennen. Dazu gehören gemeinsame Ziele und Visionen, die Bereitschaft und Fähigkeit zum Perspektivwechsel, sowie zur Innovation, gegenseitiges Vertrauen, das Gewinner-Prinzip, regelmäßige Kontaktpflege und gemeinsame Kommunikation (vgl. Quilling et al., S. 32). Insbesondere der Formulierung und Aushandlung gemeinsamer Ziele und Visionen während der Initiierungsphase kommt eine besondere Bedeutung zu. Dadurch können Potentiale im Netzwerk besser genutzt werden. Zudem „können alle Einzelakteur_innen eine Vorstellung entwickeln, in welchen Kontexten, mit welchen Zielen und unter welchen Bedingungen mit anderen Akteur_innen effektiv und sinnvoll zusammengearbeitet werden kann.“ (vgl. Matuschek/Winheller 2011, S.2). Dabei sollte darauf geachtet werden, dass alle Akteure von dem Netzwerk profitieren. Die Formulierung von Grundlagen der Zusammenarbeit in der Kooperationsvereinbarung kann dabei helfen, ein Gleichgewicht von Geben und Nehmen herzustellen. Denn „Kooperation kann auf Dauer nur dann gelingen, wenn jede_r Beteiligte den Nutzen aus dem Netzwerk für sich einnimmt, den er/sie durch seine/ihre Beteiligung einbringt.“ (ebd., S.2). Für diese (Aushandlungs-)Prozesse beim Aufbau sind stabile Kerne erforderlich, die die Aufgaben des Netzwerkmanagements übernehmen (vgl. ebd., S.3). Ein weiterer essenzieller Faktor für die erfolgreiche Netzwerkarbeit stellt die Kommunikation dar. Darunter zählt die interne Kommunikation in Form regelmäßiger Arbeitstreffen, transparenter Kommunikationswege und einer Plattform für den Wissensaustausch, sowie die externe Kommunikation in Form der Öffentlichkeitsarbeit. Auch organisationale und finanzielle Faktoren spielen für die Zusammenarbeit eine entscheidende Rolle. Dabei gilt es die Besonderheiten der jeweiligen Systeme und Einrichtungen zu berücksichtigen. Insbesondere der Sportverein steht als freiwillige Organisationsform in Abgrenzung zu der Kita und Schule, die hauptamtlich tätig sind.



Abb.4: begünstigende Faktoren der Zusammenarbeit

4. Leitfaden zur Netzwerkevaluation im „Bewegten Bildungsdreieck“

Nach der Umsetzung gemeinsamer Maßnahmen und Projekte folgt die Abschlussphase, in der die Zielerreichung überprüft wird. Dies erfolgt im Rahmen der Netzwerkevaluation. „Evaluation stellt eine systematische, datenbasierte Beschreibung und Bewertung von Programmen, Projekten, Maßnahmen und Material dar.“ (Quilling et. al 2013, S.122). Die daraus hervorgehenden Erkenntnisse können der Weiterentwicklung, Verstärkung oder Optimierung eines Netzwerkes dienen. Für die Evaluation ist die Betrachtung der Qualitätsdimensionen und der damit verbundenen Qualitätsziele von zentraler Bedeutung. Damit wird ein Beitrag zur Qualitätssicherung geleistet und Informationen generiert, die zur Optimierung des Netzwerkes herangezogen werden können. In diesem Kontext wird zwischen der Planungs-, Konzept-, Struktur-, Prozess-, Kommunikations- und Ergebnisqualität unterschieden.

Die Planungsqualität nimmt den Netzwerkaufbau, sowie die darin festgelegten Visionen, Ziele und Zielgruppen in den Blick. Diese steht dabei in enger Verbindung mit der Konzeptqualität. „In der Konzeptqualität wird zunächst die Arbeit der Planung fixiert und bildet damit die Basis für die übrigen Qualitätsdimensionen.“ (ebd., S.128). Das Konzept fasst dabei die in der Planung und Initiierung erstellten Strukturen und Inhalte zusammen und stellt das gedankliche Grundgerüst für die

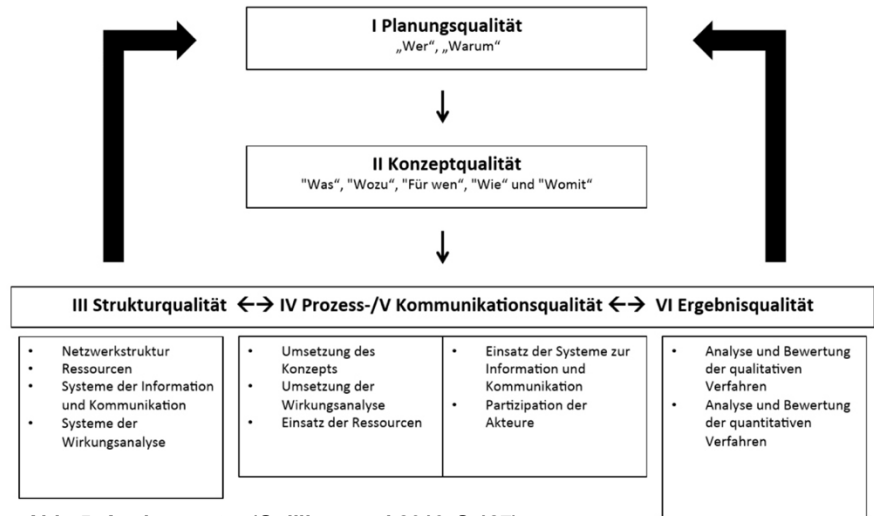


Abb. 5: Analyseraster (Quilling et. al 2013, S.127)

Beschreibung und Strukturierung der Maßnahmen dar. Die Strukturqualität bezieht sich auf die (Rahmen-) Bedingungen im Netzwerk. Dabei stehen die organisatorischen, materiellen, finanziellen und personellen Ressourcen im Zentrum. Die Prozessqualität bezieht sich auf die Umsetzung einer Maßnahme oder eines Angebotes. Dazu gehören die Durchführung und Dokumentation der Netzwerkarbeit (Netzwerkaufbau, Umsetzung etc.), sowie der Maßnahmen und Angebote (vgl. ebd., S.129). Dafür ist es erforderlich Vorüberlegungen zur Umsetzung zu tätigen und festzulegen wie eine Maßnahme oder ein Angebot implementiert werden sollen. Die Kommunikationsqualität nimmt die interne Kommunikation im Netzwerk in den Blick. Dieser kommt aufgrund der Bedeutung für eine erfolgreiche Netzwerkarbeit eine besondere Bedeutung zu. Die Ergebnisqualität betrachtet die Wirkung der Maßnahmen und Angebote im Netzwerk. Dabei steht die Frage im Vordergrund, ob durch das gemeinsame Vorgehen die angestrebten Ziele erreicht worden sind. Um dies zu prüfen sind Indikatoren erforderlich, die sich an den zu Beginn formulierten Zielen orientieren.

Im Folgenden werden die einzelnen Qualitätsdimensionen mit Beispielindikatoren tabellarisch dargestellt. Diese orientieren sich an allgemeinen Standards und können an die Spezifika Ihres Netzwerkes angepasst werden. Auch die Entwicklung eigener Indikatoren ist möglich. Die daran anknüpfenden Leitfragen dienen Ihnen zur Beantwortung und Bewertung der jeweiligen Qualitätsparameter. Auch hier ist die Entwicklung eigener Fragestellungen möglich. Der Auswertungsprozess kann dabei in gemeinsamer wie auch in geteilter Form erfolgen. Dafür bieten sich ein gemeinsamer Auswertungsworkshop, sowie eine anonyme Befragung an. Letztere lassen sich einfach online über Plattformen wie „google documents“ oder „umfrageonline.com“ erstellen und bieten zugleich die Auswertung der Daten. Diese können anschließend für die Optimierung des Netzwerkes herangezogen werden. Möchten Sie sich mit einigen eventuell nicht erfüllten Indikatoren genauer auseinandersetzen finden Sie die Informationen dazu im Leitfaden unter dem jeweils angegebenen Punkt.

Indikatoren	Leitfragen	Einschätzung (Ja/Nein)
Planungsqualität		
<ul style="list-style-type: none"> • Auswahl der Akteure auf Basis einer Stakeholderanalyse (Pkt.1) • Analyse des Ist-Standes unter Berücksichtigung politischer und rechtlicher Rahmenbedingungen (Pkt. 2) • Aufbau einer Netzwerkstruktur durch Bildung einer Steuerungsgruppe und eines Netzwerkmanagements (Pkt. 3) • Definition eines Leitbildes (Pkt. 4) • Aktivierung der Akteure durch Erhebung der Bedürfnisse und Erwartungen (Pkt. 5) 	<ul style="list-style-type: none"> • Erfolgte die Auswahl der Akteure auf Basis einer Stakeholderanalyse? • Wurde das Umfeld aller potenziellen Partner analysiert und passende Akteure erfasst? • Fand die Analyse des Ist-Standes unter Berücksichtigung politischer und rechtlicher Rahmenbedingungen statt? • Enthält das Netzwerk eine Steuerungsgruppe und ein Netzwerkmanagement? • Ist ein Leitbild vorhanden? Und spiegelt dieses die Leitziele des Netzwerkes wider? • Wurde die Bedürfnisse/Erwartungen beim Auftaktworkshop erhoben? 	

Konzeptqualität

- Berücksichtigung relevanter Inhalte wie z.B. Bewegung, Transition, Bildungsgerechtigkeit, Erziehungspartnerschaft etc. (Pkte. 6 & 7)
- Berücksichtigung der Rahmendaten der Einrichtungen und des Sozialraums (Pkt. 6)
- Berücksichtigung potenzieller Besonderheiten der Zielgruppe wie z.B. sozio-ökonomische Aufstellung der Familien im Sozialraum (Pkt. 2)

- Haben die Akteure sich mit den für das Netzwerk relevanten Inhalten wie bspw. Bildung, Bewegung, Transition auseinandergesetzt?
- Haben die Akteure sich mit den relevanten politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit auseinandergesetzt?
- Haben die Akteure sich mit den jeweiligen Einrichtungen und deren Arbeitsweise auseinandergesetzt?
- Haben die Akteure sich mit dem Sozialraum und den Rahmenbedingungen vor Ort auseinandergesetzt?
- Haben die Akteure sich mit der Zielgruppe und deren Spezifika auseinandergesetzt?

<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung und Darstellung gemeinsamer Ziele (Pkt. 8) • Festlegung pädagogischer Eckpunkte und zu sichernde Rahmenbedingungen (Bildungsverständnis, Bedeutung des Überganges, Formen der Zusammenarbeit, Methoden individueller Förderung) (Pkte. 6, 7, 9) • Festlegung pädagogischer Prinzipien und methodischer Grundsätze, z.B. Prinzip der Freiwilligkeit, Berücksichtigung von (Bewegungs-)Interessen (Pkte. 6, 7, 9) 	<ul style="list-style-type: none"> • Haben die Akteure gemeinsame Ziele formuliert? • Ist die Darstellung der Ziele in angemessener Weise erfolgt? • Haben die Akteure sich mit den Rahmenbedingungen auseinandergesetzt? • Haben die Akteure pädagogische Prinzipien und methodische Grundsätze für die pädagogische Arbeit entwickelt? • Ist eine erweiterte Darstellung der Rahmenbedingungen, Prinzipien und Methoden außerhalb der Kooperationsvereinbarung erforderlich? 	
Strukturqualität		
<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung der Rollen und Verantwortlichkeiten im Netzwerk (Pkt. 9) 	<ul style="list-style-type: none"> • Haben die Akteure Rollen und Verantwortlichkeiten ausgehandelt? 	

<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung eines personellen Rahmens (personeller Aufwand, Qualifikationen, Beratung, Fortbildungen) (Pkt. 9) • Festlegung eines finanziellen Rahmens (Material, Maßnahmen..) (Pkt. 9) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sind die Verantwortlichkeiten im Netzwerk allen Akteuren klar? • Sind die Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten in der Kooperationsvereinbarung schriftlich fixiert? • Werden die Absprachen und Verbindlichkeiten zuverlässig eingehalten? • Fand eine Auseinandersetzung mit dem personellen Aufwand statt? • Wurden Aussagen zur Qualifikation der für die Bewegungsförderung verantwortlichen Fachkräfte getroffen? • Wurden Möglichkeiten der fachlichen Beratung, gegenseitigen Hospitation und gemeinsamen Fortbildung geschaffen? • Wurden Aussagen zur Akquise und zum Einsatz von Finanzmitteln getroffen? 	
---	---	--

<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung organisatorischer Rahmenbedingungen zu Raum- und Materialnutzungen (Pkt. 10) 	<ul style="list-style-type: none"> • Wurden Regelungen zur Nutzung von Bewegungsräumen und -flächen getroffen? • Wurden Regelungen zur Nutzung von Geräten und Materialien für die Bewegungsförderung getroffen? 	
Prozessqualität		
<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung der Netzwerkarbeit (z.B. Netzwerkaufbau) (Pkte. 1-12) • Dokumentation der Netzwerkarbeit • Darstellung der Vorgehensweise zur Erreichung der gemeinsam formulierten Ziele (Pkt. 8) • Koordination und Umsetzung von Maßnahmen (Pkt. 9) 	<ul style="list-style-type: none"> • Wurden die im Leitfaden benannten Schritte des Netzwerkaufbaus umgesetzt? • Wurden die Inhalte der einzelnen Schritte des Netzwerkaufbaus dokumentiert? • Wurden die Arbeitstreffen protokolliert? • Fand ein Austausch über die methodisch-didaktische Gestaltung der Angebote und Aktivitäten statt? • Wurden Absprachen zur Organisation gemeinsamer (Bewegungs-)Angebote getroffen? 	

<ul style="list-style-type: none"> • Dokumentation von Angeboten und Maßnahmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Wurden Absprachen für die Berücksichtigung der Bildungs- und Bewegungsförderung im Rahmen der Erziehungspartnerschaft getroffen? • Wurden Absprachen für die Organisation und Gestaltung des Übergangsmagements getroffen? • Wurden Maßnahmen zur päd. Dokumentation ausgewählt? 	
Kommunikationsqualität		
<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung von Kommunikationsregeln im Netzwerk (Pkt. 10) • Festlegung von Kommunikationsmedien zur Absprache und Organisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Wurde eine gemeinsame Gesprächskultur entwickelt, die spezifische Regeln für die Kommunikation und das Miteinander im Netzwerk enthält? • Wurde ein Vorgehen für den Umgang mit Konflikten ausgewählt? • Wurden ein oder mehrere Medien für die interne Kommunikation ausgewählt? 	

<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung der Häufigkeit und Dauer von Netzwerktreffen 	<ul style="list-style-type: none"> • Wurden die Medien nach ihrem Anwendungszeck und ihrer Handhabbarkeit ausgewählt? • Wurden Regelungen zur Häufigkeit und Dauer von Arbeitstreffen getroffen? 	
Ergebnisqualität		
<p>→ Die Überprüfung der Ergebnisqualität richtet sich nach den im Netzwerk festgelegten Zielen. Diese leiten sich von den übergeordneten Visionen oder Leitbildern ab und beschreiben konkret was erreicht werden soll. Aus den (Teil-)Zielen werden die jeweiligen Indikatoren abgeleitet. Da diese für jedes Netzwerk anders formuliert und inhaltlich gestaltet sind, wird im Folgenden ein Beispiel für ein (Leit-)Ziel und die daran anschließenden Indikatoren dargestellt.</p>		
<p><u>Leitziel:</u> Vorrangiges Ziel des „Bewegten Bildungsdreiecks“ ist es, die Kooperation und Vernetzung der Bewegungsförderung und Bildung durch Bewegung in Kita, Schule und Sportverein anzuregen und zu fördern</p> <p><u>Teilziel:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Aufbau verlässlicher und nachhaltiger Formen der Zusammenarbeit 	<p><u>Bewertungskriterien:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Es werden Maßnahmen zum Aufbau professioneller Netzwerke ergriffen. <ul style="list-style-type: none"> ○ Durchführung der Schritte für den professionellen Netzwerkaufbau ○ Festschreibung der Inhalte der Auseinandersetzung im Rahmen des Netzwerkaufbaus in einer Kooperationsvereinbarung 	

Tab. 2: Qualitätsdimensionen in der Netzwerkevaluation

Ausblick

Mit den bildungspolitischen Diskussionen, der Hinwendung zum Lokalen und dem sich wandelnden Verständnis kommunaler Verwaltung und Politik hat das Netzwerkkonzept zunehmend auch im Sozial- und Bildungswesen an Bedeutung gewonnen. Die komplexer werdenden sozialen Probleme, die veränderten gesellschaftlichen Bedingungen und gestiegenen Anforderungen an die Bildung und Betreuung von Kindern, machen eine vernetzte Vorgehensweise erforderlich. Der Übergang in das formale Bildungssystem stellt dabei ein zentrales (Handlungs-)Feld von (Bildungs-)Netzwerken dar. Voraussetzung für erfolgreiche Netzwerkarbeit in diesem Kontext ist ein stabiles Fundament. Dieses wird zu Beginn der Zusammenarbeit während der Initiierungsphase gebildet. Austausch, Aushandlung und Festlegung gemeinsamer Ziele und Strukturen bilden dabei die Basis erfolgreicher Zusammenarbeit. Fehlt diese Basis, besteht die Gefahr fehlender Nachhaltigkeit.

Für den Aufbau und die nachhaltige Verstetigung „Bewegter Bildungsdreiecke“ sind neben den netzwerktheoretischen Grundlagen ebenfalls die fachwissenschaftlichen Grundlagen der Bildung, Bewegung und Transition von Bedeutung. Die Auseinandersetzung mit der entsprechenden Fachliteratur benötigt jedoch zeitliche und finanzielle Ressourcen, die in der Praxis jedoch oft begrenzt sind. Diese Handreichung stellt Ihnen wesentliche Inhalte und Schritte der professionellen Netzwerkbildung und -arbeit im „Bewegten Bildungsdreieck“ zur Verfügung und bildet die Grundlage für eine anschlussfähige Gestaltung des Übergangs von der Kita in die Grundschule. Dadurch soll Kontinuität zwischen den Institutionen und Einrichtungen hergestellt werden. „[Diese] zielt demzufolge darauf ab, die Kinder bei der Bewältigung des Übergangs zwischen unterschiedlich verfassten sozialen Kontexten zu unterstützen. Dies kann am besten dadurch geschehen, dass zwischen beiden Einrichtungen wechselseitige Informationen und vielfältige Formen der Kooperation gepflegt werden [...]“ (Liegle 2011, S.160 f.).

Wir hoffen Sie durch diese Handreichung im Netzwerkaufbauprozess unterstützen zu können. Weitere Hinweise und Informationen finden Sie im Anhang. Bei Fragen wenden Sie sich vertrauensvoll an Jutta Bouscheljong, Begleiterin und Beraterin für Bewegungskindergärten des KreisSportBund Viersen e.V., unter 02162/3690146 oder via Mail unter jutta.bouscheljong@ksb-viersen.de.

Literaturverzeichnis

- BLECKMANN, P./ DURDEL, A. (2009): Einführung: Lokale Bildungslandschaften – die zweifache Öffnung. In: Bleckmann, P./ Durdel, A. (Hrsg.), Lokale Bildungslandschaften. Perspektiven für Ganztagschulen und Kommunen (1. Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S.11-16.
- GROOS, T./ JEHLES, N. (2015): Der Einfluss von Armut auf die Entwicklung von Kindern. Ergebnisse der Schuleingangsuntersuchung. Arbeitspapiere wissenschaftliche Begleitforschung "Kein Kind zurücklassen!" Werkstattbericht. <http://library.fes.de/pdf-files/akademie/mup/15232.pdf> [letzter Aufruf 10.05.2021]
- KARBACH, T./ GHANDOUR, E. (2015). Es läuft nicht immer alles rund: Bau- und Stolpersteine bei der Übergangsgestaltung. In: Braun, D. (Hrsg.), Von der Kita in die Grundschule. Den Übergang professionell vorbereiten und begleiten (1. Aufl.). Berlin: Cornelsen, S.64-75.
- LIEGLE, L. (2011): Pädagogische Prinzipien zur Rechtfertigung von Kontinuität in den Bildungsverläufen von Kindern. In: Oehlmann, S. (Hrsg.), Frühpädagogische Übergangsforschung. Von der Kindertageseinrichtung in die Grundschule. Weinheim: Juventa-Verlag, S.159-170.
- MATUSCHEK, K/ WINHELLER, A. (2011): Netzwerke erfolgreich gestalten. <http://library.fes.de/pdf-files/akademie/mup/15232.pdf> [letzter Aufruf 10.05.2021]
- MINISTERIUM FÜR KINDER, FAMILIE, FLÜCHTLINGE UND INTEGRATION DES LANDES NORDRHEIN-WESTFALEN (MFKFFI) (2018): Bildungsgrundsätze. Mehr Chancen durch Bildung von Anfang an. Grundsätze zur Bildungsförderung für Kinder von 0 bis 10 Jahren in Kindertagesbetreuung und Schulen im Primarbereich in Nordrhein-Westfalen. Freiburg: Herder.
- QUILLING, E./ NICOLINI, H. J./ GRAF, C./ STARKE, D. (2013): Praxiswissen Netzwerkarbeit. Gemeinnützige Netzwerke erfolgreich gestalten. Wiesbaden: Springer VS.
- RAUSCHENBACH, T. (2015): Umbrüche im Bildungswesen. In: Schmidt, W./ Neuber, N./ Rauschenbach, T./ Brandl-Bredenbeck, H. P./ Süßenbach, J./ Breuer, C. (Hrsg.), Dritter Deutscher Kinder- und Jugendsportbericht. Kinder- und Jugendsport im Umbruch. Schorndorf: Hofmann, S.50-77.
- SCHUBERT, H. (2017): Netzwerkorientierung in Kommune und Sozialwirtschaft. Eine Einführung. Wiesbaden: Springer VS.
- SCHUBERT, H. (2018): Netzwerkmanagement in Kommune und Sozialwirtschaft. Eine Einführung. Wiesbaden: Springer VS.

Anlagenverzeichnis

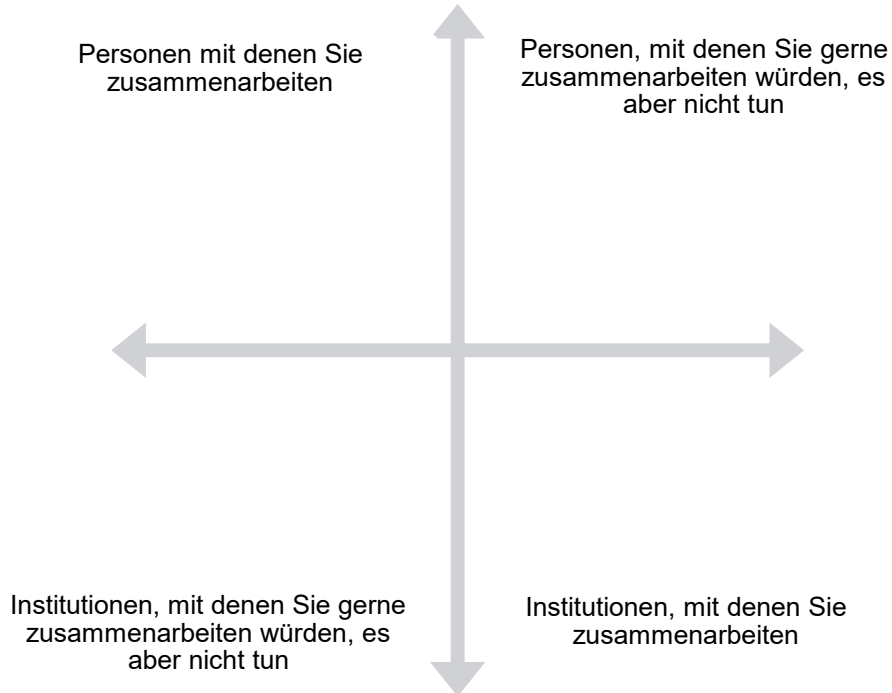
Anlage 1: Netzwerkkarte

Anlage 2: Protokollvorlage

Anlage 3: Muster Kooperationsvereinbarung

Netzwerkkarte

Tragen Sie die die jeweiligen Personen und Institutionen ein und vergleichen Sie sie innerhalb des Netzwerkes. Gibt es Gemeinsamkeiten? Unterschiede? Gibt es vielleicht Personen oder Institutionen, mit denen Sie alle zusammenarbeiten möchten?



Protokollvorlage

Datum: _____

Ort: _____

Anwesende: _____

Tagesordnungspunkte:

- ...
- ..
- .
-

Ergebnisse und Verantwortlichkeiten:

Ausblick auf das nächste Arbeitstreffen:

Nächster Termin:

Zeitraumen:

Ort:

Muster Kooperationsvereinbarung

im Rahmen des Projektes „Bewegungsfreundliches Bildungsdreieck in _____“

Zwischen

der **Kindertagesstätte**:

.....
(Stempel)

vertreten durch:
(Kitaleitung/Träger der Einrichtung)

der **Schule**:
(Stempel)

vertreten durch:
(Schulleitung/Träger des Ganztags)

und

dem **Sportverein**:

.....
(Stempel)

gesetzlich vertreten durch den Vorstand gem. § 26 BGB

wird zur Durchführung der im folgenden beschriebenen Maßnahme(n) folgende Vereinbarung geschlossen:

Präambel

Bewegung, Spiel und Sport haben für die Entwicklung von Kindern elementare Bedeutung. Sie sind unverzichtbare Bestandteile der Erziehungs- und Bildungsarbeit in allen Kindertageseinrichtungen, Grundschulen und Sportvereinen und leisten einen spezifischen Beitrag zur individuellen und sozialen Entwicklung der Kinder. Vielseitige Bewegung entspricht den unmittelbaren Bedürfnissen der Kinder und ist notwendig für ihre körperliche Entwicklung und Leistungsfähigkeit. Bewegung, Spiel und Sport fördern individuelles und soziales Wohlbefinden, eine gesunde Lebensführung und soziale Verhaltensweisen.

Von besonderem bildungspolitischem Interesse sind Möglichkeiten der Mitwirkung von Sportvereinen bei der Gestaltung des Übergangs der Kinder zwischen Kindertageseinrichtungen und Grundschulen. Unter dem Leitbegriff „Bewegungsfreundliches Bildungsdreieck“ kooperieren Kindertagesstätte, Grundschule und Sportverein auf der Grundlage ihres jeweiligen Erziehungs- und Bildungsauftrags als gleichberechtigte Partner. Der Kooperation liegt das Verständnis von Bewegung als Träger von Bildungs- und Entwicklungsprozessen zugrunde.

Im Sinne einer umfassenden Bewegungsförderung und ganzheitlichen Bildung erklären Kindertagesstätte, Grundschule und Sportverein – im Zusammenwirken mit den Eltern – möglichst eng zu kooperieren und ihre jeweiligen Konzepte miteinander zu vernetzen. In diesem Zusammenhang richten sie ihren Blick auf die Sozialräume, in denen Kinder mit ihren Familien leben. Denn nur durch eine starke sozialräumliche Vernetzung der Bildungsangebote kann es gelingen, auch solche Familien und die in ihnen lebenden Kinder zu erreichen, die einen erschwerten Zugang zu unserem Bildungssystem haben.

§ 1 Grundlagen der Vereinbarung

- (1) Die Kooperation von Kita, Schule und Verein basiert auf landesweit geltenden rechtlichen Grundlagen und Vereinbarungen. Maßgeblich sind insbesondere das Gesetz zur frühen Bildung und Förderung von Kindern (Kinderbildungsgesetz - KiBiz) und das Schulgesetz NRW, durch die Kindertagesstätten und Grundschulen

zur Zusammenarbeit verpflichtet werden, sowie das Kinder- und Jugendhilfegesetz NRW (KJHG), das die Zusammenarbeit des organisierten Kinder- und Jugendsports mit Einrichtungen der Kinder- und Jugendbildung fordert.

- (2) Das Projekt basiert auf einer Projektkonzeption, die vom KSB Viersen e.V. mit seiner Sportjugend und dem Sportvereinmit seiner Sportjugend erarbeitet wurde.
- (3) Die Kooperation der Partner bezieht sich insbesondere auf den Aufbau und Erhalt verlässlicher und nachhaltiger Formen der Zusammenarbeit, die Vernetzung der jeweiligen pädagogischen Konzepte, die Qualitätsentwicklung der Bewegungsangebote, die Gestaltung des Übergangs von der Kita in die Schule und das Engagement für eine bewegungsfreundliche Lebenswelt der Kinder.
- (4) Die Kooperationsbeziehungen von Kita, Schule und Verein beruhen auf dem Prinzip der vertrauensvollen Zusammenarbeit.
- (5) Die Kooperationsvereinbarung wird gemeinsam kontinuierlich überprüft; wesentliche Ergebnisse des Pilotprojektes werden gesichert, ausgewertet und insbesondere der Fortschreibungsbedarf wird schriftlich fixiert.

§ 2 Ziele der Zusammenarbeit

- (1) Vorrangiges Ziel des Pilotprojekts ist es, die Kooperation und Vernetzung der Bewegungsförderung und Bildung durch Bewegung in Kita, Schule und Sportverein anzuregen und zu fördern.
- (2) Inhaltlich geht es darum, bei den Kindern und ihren Eltern über die Bewegung in der Kita und in der Schule hinaus Interesse für den Sport als sinnvolle Freizeitbeschäftigung zu wecken und eine lebensbegleitende sportliche Betätigung zu fördern. Dies soll erreicht werden, indem für möglichst alle Kinder in allen Bereichen des Sports Bewegungs-, Spiel- und Sportangebote geschaffen und die individuellen körperlichen Voraussetzungen und Bewegungsinteressen der Kinder berücksichtigt werden.

Teilziele: z.B.

- Förderung vielseitiger Bewegungserfahrungen durch gemeinsame (Bewegungs-)Angebote
- Integration von Bewegung in den institutionellen Alltag durch Bewegungspausen

§ 3 Inhalt

Die inhaltliche Ausrichtung des Projektes basiert auf den in der Initiierungs- und Gründungsphase ausgehandelten Grundlagen der Zusammenarbeit.

§ 4 Dauer

- (1) Es wird eine möglichst langfristige Kooperation angestrebt
- (2) Die Partner verpflichten sich, rechtzeitig nach dem 1. Halbjahr Gespräche darüber zu führen, ob und wie das Vertragsverhältnis fortgesetzt wird.
- (3) Während der Laufzeit der Vereinbarung ist eine ordentliche Kündigung durch die Kooperationspartner nicht möglich.

Im Folgenden wird als Beispiel ein gemeinsames Bewegungsangebot von Kita, Schule und Sportverein genutzt, bei dem die Durchführung dessen durch den Sportverein erfolgt

§ 5 Aufgaben und Leistungen des Sportvereins

- (1) Der Sportverein führt die gemeinsame(n) Maßnahme(n) an der Schule/Kita durch. Das (die) zusätzliche(n) Bewegungsangebot(e) trägt zur Sicherung täglicher Bewegungsangebote für die Kinder bei und ist integraler Bestandteil des Übergangsmagements zwischen Kita und Schule. Die Kooperationsbeauftragten regeln die Zeiten und Orte für die Durchführung.
- (2) Die Kooperationspartner setzen für die Durchführung ausschließlich zuverlässige und qualifizierte Mitarbeiter/-innen (Übungsleitungen mit der Mindestqualifikation Übungsleiter – C- Ausbildung oder eine vergleichbare Qualifikation) ein.
- (3) Die Kooperationspartner nutzen Möglichkeiten zur fachlichen Beratung, gegenseitigen Hospitation und (gemeinsamen) Fortbildung.

§ 6 Aufgaben und Leistungen der Kita/Schule

- (1) Die Kita/Schule benennt dem Sportverein die Jungen und Mädchen, die an dem Angebot teilnehmen. Sie übermitteln alle notwendigen Informationen.
- (2) Die Kita/Schule stellen die erforderliche Infrastruktur in Abstimmung mit der Kommune/Stadt (Sporthalle, Schulhof, Außengelände Kita, Bewegungsraum Kita, Schwimmbad...) bereit. Insbesondere stellen die Kita/Schule kostenlos die notwendigen Räume, Anlagen und benötigten Spiel- und Sportgeräte zur Verfügung. Es können auch Räume und Anlagen des Vereins oder von Dritten (öffentliche Plätze, Spielplätze, Wälder, Felder, Parkanlagen) verwendet werden, wenn sie für Kinder fußläufig erreichbar sind oder der Transport gewährleistet ist.

§ 7 Zusammenarbeit

- (1) Verein/Kita/Schule setzen sich damit auseinander, welche Bedeutung Bewegung in der Gestaltung des Übergangs hat und entwickeln gemeinsam die Übergangsgestaltung weiter, damit Kinder und Eltern diesen erfolgreich bewältigen können
- (2) Kita, Schule und Sportverein benennen jeweils eine/n autorisierten Kooperationsbeauftragte/n Die Kooperationsbeauftragten tragen Sorge für die Abstimmung innerhalb der Institution.
- (3) Die Kooperationsbeauftragten verpflichten sich, im Falle einer Verhinderung für eine Vertretung zu sorgen.
- (4) Die Kooperationsbeauftragten nutzen zur internen Kommunikation
- (5) Die Kooperationspartner tauschen sich regelmäßig(mindestens halbjährlich) aus.
- (6) Die Kooperationspartner arbeiten bei der Durchführung der Maßnahme(n), sowie bei der Wahrnehmung der pädagogischen Aufgaben und der Einbindung der Eltern vertrauensvoll zusammen.
- (7) Die Kooperationspartner stimmen sich vor Beginn des Schulhalbjahres/Schuljahres über die jeweiligen Angebotsinhalte ab und fixieren diese schriftlich. Unterjährige Veränderungen (z. B. Wechsel der Übungsleitung oder Änderungen inhaltlicher Art) werden nachgetragen.
- (8) Die Kooperationspartner verpflichten sich zur gemeinsamen Qualitätsentwicklung der Bewegungs-, Spiel- und Sportangebote.

§ 8 Vergütung, Rechnungslegung, Zahlungsbedingungen

- (1) Zwischen den Partnern wird eine Vergütung für die Tätigkeit der Übungsleitung in Höhe von Euro netto (zuzüglich evtl. zu zahlender Umsatzsteuer) pro durchgeführter Zeitstunde (Dauer: 60) Bewegungs-, Spiel- und Sportmaßnahme vereinbart.
- (2) Die Kitaleitung oder Stellvertretung bzw. OGS-Leitung prüft die Stundenaufstellung und bestätigt deren Richtigkeit durch Unterzeichnung.

§ 9 Schlussbestimmungen

- (1) Änderungen und Ergänzungen dieses Vertrages bedürfen zu ihrer Wirksamkeit der Schriftform. Dies gilt auch für den Verzicht auf diese Schriftformklausel.
- (2) Sollten eine oder mehrere Bestimmungen dieses Vertrages einschließlich dieser Regelung ganz oder teilweise unwirksam oder nichtig sein oder werden, oder sollte der Vertrag eine Regelungslücke enthalten, so wird die Wirksamkeit der übrigen Bestimmungen dadurch nicht berührt. Die Parteien sind gehalten, die unwirksame oder fehlende Bestimmung durch eine wirksame Bestimmung zu ersetzen, mit der das wirtschaftlich gewollte Ergebnis am besten erreicht wird.

Diese Vereinbarung wurde in dreifacher Ausfertigung erstellt. Kitaleitung, Schulleitung, ggfs. Träger des Ganztags und Sportverein erkennen durch Unterschrift unter dieser Vereinbarung an, ein Exemplar als Originalausfertigung erhalten zu haben. Der Stadtsporthverband / Gemeindeporthverband und der Kreissporthbund Viersen erhalten eine Kopie der Vereinbarung.

Ort, Datum: _____

Kita (vertreten durch Kitaleitung und/oder Träger der Kita)

Schule (vertreten durch Schulleitung und/oder Träger des Ganztags)

Sportverein (vertreten durch Vorstand gem. § 26 BGB)

Nachrichtlich:

Stadtsportverband (vertreten durch Vorstand gem. § 26 BGB)

Stadt / Gemeinde (vertreten durch Sachgebiet Schule und Sport)