

EvaNIF

Die Evaluationsstudie

DAS JUGENDAMT.
Unterstützung, die ankommt.

Abschlussbericht zur Evaluation des
Netzwerks INFamilie der Stadt Dortmund

**Frühe Förderung, Vernetzung und
Prävention im Quartier**

Prof.in Dr.in Viola Hartung-Beck
Anna Wiese (Sozialarbeiterin/Sozialpädagogin, BA)
Clarissa Jede (Sozialarbeiterin/Sozialpädagogin, BA)

Stadt Dortmund



EvaNIF

Die Evaluationsstudie

Abschlussbericht zur Evaluation des
Netzwerks INFamilie der Stadt Dortmund

**Frühe Förderung, Vernetzung und
Prävention im Quartier**



Inhalts- verzeichnis

Geleitwort	6
Vorwort	8
Einleitung	10
Netzwerk INFamilie – vielschichtig und mehrfach evaluiert	13
Auftrag der Evaluation – Ziel und Fragestellung der Evaluationsstudie	15
Zielgruppe und Aufbau des Berichts	17
1. Die Evaluationsstudie – EvaNIF	20
1.1. Methodisches Vorgehen	21
1.1.1. Feldzugang, Sampling, Datenschutz	23
1.1.2. Erhebungsinstrumente	23
1.1.3. Auswertungsvorgehen	25
1.2. Fachliche (theoretische) Verortung des Evaluationsvorhabens	26
2. Das Netzwerk INFamilie – Netzwerkarchitektur (Struktur und Organisation)	28
2.1. Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe (Ebene Gesamtstadt)	31
2.2. Beirat (Ebene Gesamtstadt)	36
2.3. Zentrale Koordinierungsstelle (Ebene Gesamtstadt)	38
2.4. Stadtbezirksteams und AG §78 SGB VIII (Ebene Stadtbezirk)	43
2.5. Steuerungsgruppen der Quartiersnetzwerke (Ebene der Quartiere)	45
3. Grundpfeiler der Netzwerkarbeit	49
3.1. Selbstverständnis und Sozialraumorientierung	51
3.2. Kooperation und Vernetzung	54
3.3. Synergien, Doppelstrukturen und Bekanntheit des Netzwerks	57
4. Die Quartiersnetzwerke – Angebote und Arbeitsweisen	60
4.1. Implementationsprozess	63
4.2. Ankerstandorte und Zusammenarbeit	65
4.3. Angebote in den Quartieren	67
4.4. Partizipation der Kinder und Familien und Erweiterung der Zielgruppe	70
5. Empfehlungen zur Weiterentwicklung	74
Literaturverzeichnis	82
Abbildungsverzeichnis	85



GELEITWORT

Liebe Leser*innen,

die wissenschaftliche Expertise über das Netzwerk INFamilie durch die Fachhochschule Dortmund reflektiert Strukturen, Prozesse und die inhaltliche Arbeit des Netzwerks und zeigt zugleich sein großes Entwicklungspotenzial auf. Die vorliegende Evaluation verdeutlicht mir als Schirmherr des Netzwerks INFamilie und auch als Oberbürgermeister der Stadt Dortmund, wie wichtig das Zusammenstehen und das Zusammenarbeiten für das Wohl der Kinder und Familien ist. Sie zeigt auch, dass die Entscheidung des Rates 2016 richtig war, eine flächendeckende Umsetzung des Netzwerks in der Gebietskulisse des Aktionsplanes Soziale Stadt zu beschließen. Seitdem hat sich eine interdisziplinäre, ämter- und trägerübergreifende Netzwerkstruktur entwickelt, in der die Akteur*innen effizient, synergetisch und erfolgreich zusammenarbeiten.

Ich habe die Schirmherrschaft Anfang des Jahres sehr gerne übernommen, da mir das Engagement, die Arbeitsweisen und die Ergebnisse im Netzwerk INFamilie imponieren. Die Akteur*innen arbeiten sozialräumlich in den Netzwerkquartieren und damit nah bei den Menschen.

Darüber hinaus kann ich der Expertise entnehmen, dass die zentrale Koordinierungsstelle mit ihrem Servicegedanken etabliert ist, das Jugendamt das Netzwerk INFamilie in den jeweiligen Quartieren professionell administriert und die Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe sowie der Beirat ämter- und institutionsübergreifend sehr gut funktionieren.

Aber noch ein Gedanke ist mir wichtig: Das Netzwerk INFamilie lebt mit seiner Struktur und seiner Arbeit die vom Rat verabschiedeten neun Stadtziele. Die sozialräumliche Ausrichtung, der Quartiersbezug, das „Kümmern“ um die Menschen und das Bereitstellen von Angeboten tragen dazu bei, dass Kinder über sich hinauswachsen können, die Nachbarschaft gestärkt wird und sich die Lebensverhältnisse in Dortmund verbessern. Damit leistet das Netzwerk INFamilie mit seinen en-

gagierten Menschen einen wichtigen Beitrag, um Dortmund attraktiver zu machen.

Ich werde als Schirmherr das Netzwerk INFamilie begleiten und mit aller Kraft unterstützen. Ich freue mich über Ihre Beteiligung und Ihr Engagement.

Wir sind Dortmund.

**Oberbürgermeister Thomas Westphal
Schirmherr Netzwerk INFamilie**



VORWORT

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Netzwerkende,

das Netzwerk INFamilie schaut inzwischen auf eine längere Erfolgsgeschichte zurück. Seit seinen Anfängen im Brunnenstraßen- und Hannibalviertel sind einige neue Netzwerkquartiere hinzubekommen – das Netzwerk INFamilie wird in diesem Jahr schon zehn Jahre alt.

Grund genug, um nach 2016 das Netzwerk erneut wissenschaftlich evaluieren zu lassen. Welche Entwicklungen hat das Netzwerk vollzogen? Wie sieht die Effektivitäts- und Effizienzbilanz aus? Welchen Herausforderungen muss sich das Netzwerk zukünftig stellen? Und welche Optimierungen empfiehlt die Wissenschaft?

Fragen, auf die die Evaluation von Frau Prof.in Hartung-Beck und ihrem Team Antworten gibt. Für das Jugendamt der Stadt Dortmund ist es wichtig, die geleistete Arbeit zu reflektieren und die wissenschaftliche Expertise in die Weiterentwicklung des Netzwerkes einfließen zu lassen.

In der Zusammenarbeit mit anderen Institutionen, Trägern, ehrenamtlich Tätigen und der Zivilgesellschaft kommt es darauf an, gemeinsam und auf Augenhöhe Quartiere sozialräumlich zu gestalten.

Im Netzwerk INFamilie wurden verlässliche Strukturen geschaffen und viele nachhaltige Projekte, Maßnahmen und Angebote entwickelt und umgesetzt.

Das Netzwerk hat dabei stets schnell und flexibel auf lokale und gesellschaftliche Anforderungen bzw. Herausforderungen reagiert. So konnten auch in der besonders für Familien schwierigen Pandemie-Zeit adäquate Hilfestellungen angeboten werden.

Besonders freut mich, dass die Evaluation den gemeinsamen Weg und die gemeinsame Arbeit im Netzwerk INFamilie positiv bewertet. Das Netzwerk ist seit zehn Jahren auf dem

richtigen Weg. Die Ergebnisse der Evaluation machen deutlich, dass die Akteur*innen gerne und engagiert im Netzwerk arbeiten und interagieren. Zudem unterstreichen sie signifikant den Mehrwert des vernetzten Arbeitens für die Kinder und Familien in unserer Stadt. Ja, es wird auch neue Herausforderungen für das Netzwerk geben, die sich beispielsweise aus gesellschaftlichen Veränderungen und veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen ergeben. Die SGB VIII-Reform stärkt zu Recht die Position der Kinder und Familien, ein inklusives Gesamtverständnis der Jugendhilfe muss erreicht und die sozialräumliche Präventionsarbeit intensiviert werden. Hier setzt das Netzwerk mit seinen tragfähigen Strukturen an.

Ich möchte an dieser Stelle nicht schon zu viel vorweg nehmen. Verschaffen Sie sich selbst einen Eindruck über die Evaluationsinhalte und -ergebnisse.

Seien Sie versichert, dass wir die Expertise von Frau Prof.in Hartung-Beck als Grundlage für die Weiterentwicklung und Optimierung des Fachkonzeptes Netzwerk INFamilie nutzen werden.

Bereits im September und Oktober dieses Jahres werden wir - sofern es die pandemischen Bedingungen zulassen - sowohl das bewährte Fachforum des Netzwerks INFamilie und auch eine Entwicklungskonferenz in Präsenz durchführen. Ich freue mich darauf, dort mit Ihnen in einen lebendigen Austausch zu kommen.

Vielen Dank allen Netzwerkenden, Verantwortlichen und Interessierten für Ihre große Unterstützung.

Bleiben Sie dem Netzwerk INFamilie wohlgesonnen, und bleiben Sie gesund.

Dr.in Annette Frencke-Kulbach
Fachbereichsleitung Jugendamt

Einleitung

A close-up photograph of a child's legs from the knees down to the feet. The child is wearing blue denim jeans that are bunched at the ankles. They are also wearing blue socks with a pattern of butterflies and white and brown spots. The child is standing on a light-colored wooden floor. In the foreground, there are several pieces of fabric: a large green piece, a red piece, and an orange piece. The background is slightly blurred, showing more of the wooden floor and a person's leg in grey pants.

Liebe Netzwerkende, liebe Interessierte,

nach einem langen, interessanten, manchmal auch mühsamen, aber immer spannenden Weg liegt der Bericht zur Evaluation des Netzwerks INFamilie nun in gedruckter Form vor. Wir – also das Evaluationsteam bestehend aus mir, Viola Hartung-Beck, sowie Anna Wiese und Clarissa Jede, beide Studentinnen des Master-Studiengangs Jugend in Theorie und Praxis an der Fachhochschule Dortmund – haben uns im Februar bzw. März 2021 auf diesen Weg begeben und konnten ihn mit diesem Bericht (vorläufig) abschließen. Viel ist in dieser Zeit passiert. Mitten in der Corona-Pandemie haben wir Neues über Interviewführung und Sitzungsgestaltung via Videokonferenzsysteme gelernt. Vermisst haben wir jedoch ein paar Face-to-Face-Gelegenheiten, um einmal „persönlich“ ins Gespräch zu kommen. Aber auch per Video war unser Anspruch stets eine „Kommunikation auf Augenhöhe“ – wie wir sie beständig im Netzwerk INFamilie vorgefunden haben. Wir möchten uns deshalb an dieser Stelle bei allen beteiligten Expert*innen bedanken, uns so offen, reflektiert und unterhaltsam über die Arbeit im Netzwerk Auskunft gegeben zu haben. Ohne ihre tatkräftige Unterstützung wären diese Seiten – so gut wie – leer geblieben. Danke! Aus diesem Grund ist es uns auch gelungen, einen sehr detaillierten und intensiven Blick in das Netzwerk INFamilie zu werfen. Ehrlicherweise muss ich zugeben, dass ich anfangs ein wenig „naiv“ gewesen bin. Als ich die Vorgespräche geführt habe, dachte ich noch, „Ach, das haben wir schnell im Kasten.“ Es stellte sich aber bald heraus, dass wir es hier mit einer ausgetüftelten Netzwerkarchitektur zu tun haben, die uns sehr beeindruckt hat. Hier sind viele Überlegungen und Kompetenzen der Akteur*innen des Netzwerks und auch von anderen Expert*innen eingeflossen, um diese Form der Zusammenarbeit zu gestalten und umzusetzen. Und wir sind der Auffassung, dass es gut gelingt, Kinder und Eltern zu unterstützen, Potenziale zu entwickeln und Kindern gute Startchancen ins Leben zu ermöglichen.

Dennoch hätten WIR keine gute Arbeit geleistet, wenn wir hier in diesem Bericht nicht vielleicht den einen oder anderen Anstoß für weitere Entwicklungsmöglichkeiten geben würden. Sie dürfen diesen Bericht also mit zwei Augen lesen: mit einem lobenden und einem sehenden. Um den Bogen rund zu machen: Wir würden uns freuen, wenn wir in der nächsten Zeit Gelegenheit bekommen könnten, in Face-to-Face-Situationen unsere Ergebnisse auch vor Ort „persönlich“ vorstellen zu dürfen. Zudem sind wir froh, dass wir noch nicht ganz wieder in unserem „Elfenbeinturm“ verschwinden, da Frau Wiese und Frau Jede ihre studentischen Forschungsarbeiten über das Netzwerk INFamilie fortsetzen. Wir hoffen also, dass die entstandenen Kontakte sich noch ausbauen lassen.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine interessante Lektüre!

Prof.in Dr.in Hartung-Beck
Fachhochschule Dortmund
Angewandte Sozialwissenschaften



Netzwerk INFamilie – vielschichtig und mehrfach evaluiert

Der Anspruch der Akteur*innen des Netzwerks INFamilie – Frühe Förderung, Vernetzung und Prävention im Quartier der Stadt Dortmund – ist, die Qualität ihrer Arbeit regelmäßig auch extern evaluieren zu lassen. Aus diesem Anspruch heraus ist dieser Bericht entstanden, der die bisher etablierten Netzwerkstrukturen, Aktionen, Angebote, Projekte sowie Maßnahmen aus einer wissenschaftlichen Perspektive betrachtet. Aber bevor das Evaluationsvorhaben und seine Ergebnisse näher beschrieben werden, richten wir den Blick zunächst einmal auf das Netzwerk INFamilie selbst.

Die Leitidee und Ziele des Netzwerks bestehen in der Verbesserung und Gestaltung von Lebensbedingungen von Eltern und Kindern in benachteiligten Quartieren in Dortmund. Dabei werden Familien unabhängig von Herkunft, Sprache oder Wohnort ganzheitlich betrachtet, das Handeln in einen sozialräumlichen Zusammenhang gestellt und eine interdisziplinäre und trägerübergreifende Zusammenarbeit in den Quartieren für eine gemeinsame Problemlösung fokussiert. Das Netzwerk INFamilie richtet sich aktuell an Familien mit Kindern im Alter von 0 bis 10 Jahren¹.

Das Netzwerk INFamilie blickt auf einen langen Entwicklungszeitraum zurück. Bereits seit 2011/2012 haben sich quartiersbezogene Netzwerke herausgebildet. Mit dem Ratsbeschluss aus dem Februar 2016 wurde zudem der Auftrag der Übertragung des Netzwerks auf acht Stadtbezirke mit ihren 13 identifizierten Aktionsräumen (benachteiligte Sozialräume) durch den Aktionsplan Soziale Stadt in Dortmund (s. Abbildung 1) erteilt.³ Mit diesem Auftrag ergaben sich für die Implementierung weiterer Netzwerke in den entsprechenden Quartieren neue Anforderungen, da bereits eine „Blaupause“ für die Entwicklung neuer Quartiersnetzwerke zur Verfügung stand. Kurz gesagt: Bisherige Bottom-Up-Prozesse konnten durch Best Practice Ansätze ergänzt werden.

Das Netzwerk INFamilie ist ein Zusammenschluss professioneller Fachkräfte, ehrenamtlicher Helferinnen und Helfer, Personen aus der Zivilgesellschaft sowie Unternehmen, die unsere Arbeit unterstützen.²

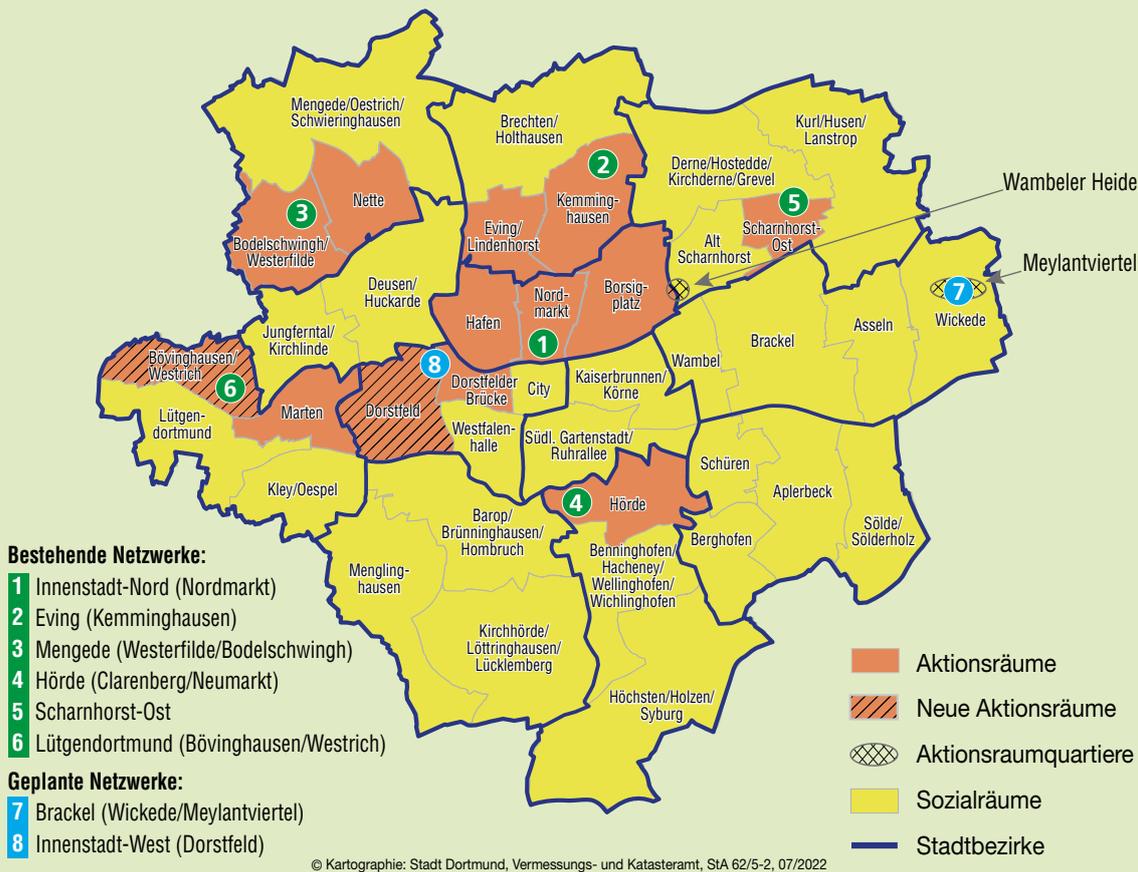


Abb. 1: Übersicht bestehender und geplanter Netzwerke

Beginnend mit den Referenzquartieren im Stadtbezirk Innenstadt-Nord, Hannibal- und Brunnenstraßenviertel (2011/2012) und Libellenviertel (2014), wurde gleichzeitig im Stadtbezirk Eving das Netzwerk Märchensiedlung (2014) etabliert, später im Stadtbezirk Mengede das Netzwerk Westerfilde/Bodelschwingh (2016/2017) und im Stadtbezirk Hörde das Netzwerk Clarenberg und Hörder Neumarkt (2018). Weitere Quartiersnetzwerke befinden sich im Aufbau (im Stadtbezirk Scharnhorst seit 2019/2020 das Netzwerk Scharnhorst-Ost und in Lütgendortmund seit 2021 das Netzwerk Bövinghausen/Westrich) oder in Vorbereitung (in den Stadtbezirken Brackel und Innenstadt-West).

Im Verlauf der intensiven (Weiter-)Entwicklung wurde das Netzwerk INFamilie mit diversen Preisen ausgezeichnet. U.a. wurden 2014 der Bundespreis Soziale Stadt als Anerkennung für das Netzwerk INFamilie und 2016 der erste

Platz in der Kategorie, Bildung, Kultur, Gesundheit für die Dortmunder Kinderstuben in Trägerschaft von FABIDO und AWO verliehen. 2019 wurde das Netzwerk INFamilie mit dem ersten Platz des Deutschen Kita-Preises ausgezeichnet. Das Netzwerk INFamilie wurde mehrfach mit sehr guter Resonanz in großen Veranstaltungen als Best Practice vorgestellt – u.a. auf dem Fachkongress – „Neue Wege der Familienzentren NRW“ im September 2013 in Essen und im April 2014 auf dem Bildungsforum Ruhr „Kommunales Bildungsmanagement – Gemeinsam für gelingende Bildungsbiografien im Ruhrgebiet“ des Regionalverbandes Ruhr⁵. Die Projekte „Hannibal 2 – Lebenswelten, Erfahrungen, Generationen“ und „Essen und Lernen in St. Antonius“ sind Preisträger des Förderpreises Soziale Stadt 2017 der Stadt Dortmund und der PSD Bank⁶.

Auftrag der Evaluation – Ziel und Frage- stellung der Evalua- tionsstudie

Seit der letzten wissenschaftlichen Begleitung der Arbeit des Netzwerks INFamilie sind bereits über fünf Jahre vergangen. Diese wurde zwischen 2014 und 2016 durch Prof. Dr. Sebastian Möller-Dreischer (Fachhochschule Kiel, FB Soziale Arbeit und Gesundheit) und Prof.in Dr.in Stefanie Kuhlenkamp (Fachhochschule Dortmund, FB Angewandte Sozialwissenschaften) als ein wichtiger konzeptioneller Baustein der Entwicklung des Netzwerks INFamilie zur Qualitätssicherung durchgeführt. Mit Hilfe dieser Expertise wurden für die strategische Weiterentwicklung der Netzwerkstrukturen u.a. die Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe (ViS) und der Beirat im Jahr 2017 implementiert. Des Weiteren wurden die Ziele und das Leitbild der über 100 Netzwerkpartner*innen untersucht und geklärt, welche Gemeinsamkeiten vorliegen. Zudem wurden deren Vorgehensweisen bei der Partizipation der Bürger*innen analysiert⁷. Der Anspruch lag auf formativen Evaluationsaspekten, wie einer übergreifenden fachlichen Einordnung und Analyse der Entwicklung der Netzwerkstruktur und deren Ziele.

Die nun erneut durch das Jugendamt der Stadt Dortmund eingesetzte Evaluation wurde im März 2021 an unser Evaluationsteam der Fachhochschule Dortmund vergeben. Wir überprüfen im Rahmen einer wissenschaftlichen Begleitung die Qualität der Netzwerkarbeit und betrachten den Zeitraum seit Ende der letzten

Evaluation, also von 2016 bis heute.

Im Allgemeinen haben Evaluationen das Ziel, aus Erfahrungen zu lernen, um für zukünftige Entscheidungen praktische und tragbare Urteilkriterien zu erhalten⁸. In diesem Sinne haben wir uns mit der vorliegenden Evaluation das Ziel gesetzt, den Akteur*innen vor Ort Wissen an die Hand zu geben, das ihnen für ihr zukünftiges Handeln eine Hilfestellung geben kann. Es bleibt aber zu beachten, dass hier eine wissenschaftliche Perspektive dargestellt wird, die Hinweise auf Handlungsoptionen für Praktiker*innen geben kann. **Das Ziel der aktuellen Evaluation liegt damit vor allem darin, eine Analyse der aktuellen Netzwerkstrukturen und deren Arbeitsweisen sowie der durchgeführten Aktionen, Angebote, Projekte und Maßnahmen in den Quartieren zu erstellen. Konkrete Entscheidungen, wie sich das Netzwerk weiterentwickeln möchte, können auf dieser Basis mit und von allen Akteur*innen diskutiert werden.**

^a Weitere Evaluationen wurden zu einzelnen Maßnahmen, Projekten und Aktionen durchgeführt, u.a. zur Entwicklung der Dortmunder Kinderstuben als ein Transfermodell durch die Hochschule Nordhausen in Kooperation mit RuhrFutur (z.B. Möller-Dreischer, 2016) sowie zur Entwicklung von vorschulischen Angeboten an Grundschulen durch die RU Bochum (z.B. Ialuna, Buchmüller und Leyendecker, 2018).

^b Zum damaligen Zeitpunkt war Prof. Dr. Möller-Dreischer an der Hochschule Nordhausen, FB Wirtschafts- und Sozialwissenschaften.

Wir verwenden für die Evaluation einen qualitativen Forschungsansatz. Hier werden Praxisveränderungen wissenschaftlich begleitet und auf ihre Wirkung hin eingeschätzt, indem alle relevanten Prozesse offen, einzelfall- und subjektorientiert beschrieben und analysiert werden (vgl. Kapitel 1.1: Methodisches Vorgehen). Kurz gesagt: Die individuellen Perspektiven der verschiedenen Akteur*innen des Netzwerks stehen im Zentrum unserer Forschung. Besonders wichtig ist uns dabei, die Gleichwertigkeit der Interessen sowie die Verschiedenartigkeit der bestehenden Angebote und Maßnahmen zu berücksichtigen⁹.

Zentrale Fragestellungen sind, welche Arbeitsweisen und Maßnahmen aus den verschiedenen Perspektiven als positiv oder als nicht zielführend bewertet werden sowie welche förderlichen und nicht förderlichen Faktoren von ihnen benannt und für die Zielgruppe abgeleitet werden können. Wir nehmen damit systematische Praxisveränderungen bei der Durchführung der Netzwerkarbeit sowie der Aktionen, Angebote, Projekte und Maßnahmen in den Blick.

Die Evaluation ist als Querschnittsdesign umgesetzt worden, d.h. eine einmalige Erhebung von Daten (Informationen) zu einem festgelegten Zeitpunkt. Solche Untersuchungen sind aus sich selbst heraus nur in sehr geringem Maße geeignet, Kausalitäten oder Wirkungen zu identifizieren. Dennoch wollen wir einen solch zentralen Aspekt wie die Wirkungsweise der Netzwerkarbeit nicht außer Acht lassen. Wir betrachten daher im Rahmen der forschungsmethodischen Möglichkeiten, wie die individuellen Wahrnehmungen der Akteur*innen des Netzwerkes INFamilie über die Wirkung ihrer Arbeit und die Wirkung bei der Zielgruppe eingeschätzt werden. Der Anspruch der Evaluation liegt damit, wie auch in der vorangegangenen Evaluation, auf **formativen Aspekten der Netzwerkarbeit**, die Strukturen und Prozesse des Netzwerks INFamilie aus der Perspektive der Akteur*innen auf Gesamtstadtebene, auf Stadtbezirksebene und auf Quartiersebene des Netzwerks INFamilie analysieren, und weniger auf **summativen Aspekten**, die allein die Resultate der Netzwerkarbeit fokussieren würden.



Abb. 2: Formative und summative Aspekte der Evaluation

Da sich die gesamte Arbeit des Netzwerks INFamilie durch ein umfassendes und qualifiziertes Netzwerkmanagement auszeichnet, das mit klaren Interaktions- und Kommunikationsstrukturen arbeitet und dialogische Prozesse und Verfahren nutzt, haben wir Erhebungsmethoden verwendet, die diese Art der Kommunikation methodisch gut abbilden können. Hierunter fallen insbesondere Expert*inneninterviews, Beobachtungen aber auch Dokumentanalysen. Die noch andauernde Coronapandemie hat der Evaluation allerdings auch Grenzen gesetzt. Wir haben uns aufgrund der dynamischen Lage für digitale Zugänge in Form von Video-Interviews und teilnehmenden Beobachtungen von Videokonferenzen unterschiedlicher Gremien entschieden. Wir haben außerdem auf eine direkte Kontaktaufnahme mit der eher schwer erreichbaren Zielgruppe etwa über Gruppendiskussionen oder andere Gesprächsrunden verzichtet, weil sich diese Erhebungsmethoden für diese Zielgruppe nicht in den digitalen Raum übertragen ließen.

Zielgruppe und Aufbau des Berichts

Wir haben uns als Evaluationsteam entschieden, eine ansprechende Fassung des Abschlussberichts vorzulegen, die den verschiedenen Interessen der Leser*innen gerecht werden soll. Die Sprache, Struktur und Darstellungen orientieren sich dabei an den verschiedenen Zielgruppen, denen dieser Bericht vorgelegt wird. Wir verzichten deshalb an der einen oder anderen Stelle auf eine sehr strenge wissenschaftliche Struktur und Darlegung unserer Vorgehensweisen, versuchen aber dennoch, unser Vorgehen den fachlich an der empirischen Sozialforschung interessierten Leser*innen nachvollziehbar darzulegen. Unser Hauptaugenmerk liegt aber auf der Darstellung der Ergebnisse der Evaluation. Quellen werden deshalb als Endnoten aufgeführt, um den Lesefluss zu erhöhen.

Der Bericht ist aus diesem Grund etwas „unüblich“ aufgebaut. Denn im Unterschied zum klassisch wissenschaftlichen Bericht, bei dem zunächst der Forschungsgegenstand aus der Perspektive fachlicher Konzepte betrachtet und anhand von bisherigen Forschungsergebnissen beleuchtet wird, um relevante Fragestellungen zu entwickeln, beginnen wir gleich mit der Beschreibung des Evaluationsvorhabens. In **Kapitel 1** wird zunächst das **methodische Vorgehen**, also die Empirie, in einfachen und kurzen Ausführungen dargelegt, um die Nachvollziehbarkeit und Überprüfbarkeit der Ergebnisse zu gewährleisten (vgl. Kapitel 1.1). Es geht uns gleich zu Beginn darum, den Leser*innen darzulegen, welche Datengrundlage zur Beurteilung des Netzwerks INFamilie durch das Evaluationsteam erhoben bzw. verwendet wurde (Dokumente, Beobachtungen und Expert*inneninterviews) und wie diese Daten von uns analysiert wurden. Dies stellt für uns einen wichtigen Schritt im Hinblick auf die Transparenz und Nachvollziehbarkeit unseres Vorgehens dar. Im Anschluss daran wird auch ein Einblick in die fachlichen (theoretischen) Grundlagen gegeben, unter

denen die Bewertung der Entwicklung des Netzwerks INFamilie durch das Evaluationsteam vorgenommen wird (vgl. Kapitel 1.2). Dieser Abschnitt dient einem tieferen Verständnis der durchgeführten Evaluation und bezieht sich auf die Fachkonzepte des Netzwerks und der Sozialraumorientierung sowie der Lebenslagen.

Kapitel 1 kann bei einer schnellen Lektüre auch übersprungen oder bei Bedarf hinzugezogen werden.

Ab **Kapitel 2** beginnt die **Darstellung der Erkenntnisse der Evaluation**. Bereits in der vorangegangenen Evaluation wurden für das Netzwerk INFamilie mehrdimensionale Problemlagen identifiziert. Hier wurde darauf hingewiesen, dass durch eine Erschaffung von Doppelstrukturen oder die Entstehung von Kooperationsschwierigkeiten die positiven Aspekte der Nutzung von Synergieeffekten verloren gehen könnten¹⁰. Um solchen Problemlagen vorzubeugen, wurde gemeinsam mit der damaligen wissenschaftlichen Begleitung ein Konzept zur Übertragung der bis 2016 bestehenden Quartiersnetzwerke auf die Aktionsräume Soziale Stadt ausgearbeitet, das insgesamt 21 Gelingensfaktoren bzw. Qualitätsstandards formuliert¹¹. Für die aktuelle Evaluation haben wir diese Faktoren noch einmal neu betrachtet (s. Abbildung 3). Sechs der 21 Punkte beziehen sich auf die Ausgestaltung der Struktur (blau), sechs auf

Struktur	Leitbild/Strategische Ausrichtung	Roll-Out-Strategie	Implementation in den Quartieren
zentrale Steuerungseinheit	gemeinsames Leitbild	Individualität der Netzwerke	Sozialraumdaten nutzen
Einbindung der Stadtbezirksteams	Sozialraumorientierung	Bottom-Up Prozess	Stakeholder-Schirmherrschaft vor Ort
Koordinator*in des Netzwerks INFamilie	sukzessiver Ausbau	Referenzquartier = Best Practice	Lotsensystem
Steuerungseinheit im Quartier	Stakeholder – Schulterchluss	Ankerstandorte nutzen	Zielgruppe (0–10 Jahre)
Definition des Sozialraums/Quartiers	Kommunikation auf Augenhöhe	Willkommensbesuche nutzen	
Vermeiden von Doppelstrukturen	Vernetzung relevanter Angebote		
Kapitel 2	Kapitel 3	Kapitel 4	

Abb. 3: Überblick Gelingensfaktoren bzw. Qualitätsstandards, eigene Darstellung

die Leitbilder und Ausrichtung des Netzwerks (orange) und neun auf die Roll-Out-Strategie bzw. Implementierung der neuen quartiersbezogenen Netzwerke (grün/gelb). Wir orientieren uns bei der Vorstellung der Erkenntnisse an dieser Struktur, wie nachfolgend beschrieben.

In **Kapitel 2** beschreiben und analysieren wir die Struktur bzw. **Netzwerkarchitektur** des Netzwerks INFamilie. Das Netzwerk INFamilie stellt als ein Zusammenschluss von professionellen Fachkräften, ehrenamtlichen Helfer*innen, Personen aus der Zivilgesellschaft und Unternehmen einen besonderen Anspruch an die Netzwerkstruktur und -arbeit. Bei der Umsetzung der Steuerung kann es als ein interorganisationales, professionelles und soziales Netzwerk sowohl horizontal als auch vertikal angelegt sein bzw. gesteuert werden. Die Kommunikation auf „Augenhöhe“ ist hier richtungsweisend. Und es sollten horizontale Kommunikationswege dominieren, wobei die städtischen Verwaltungsstrukturen eher vertikal angelegt sind. Beide Prinzipien gilt es im Netzwerk INFamilie zu integrieren. Wir betrachten hier deshalb als erstes die Netzwerkarchitektur und ihre Funktionsweisen, also die Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe, den Beirat, die Zentrale Koordinierungsstelle, die Stadtbezirksebene und die Ebene der Quartiere mit ihren Steuerungsgruppen.

In **Kapitel 3** werden das **Leitbild** und die **strategische Ausrichtung** betrachtet. Hier orientieren wir uns an den sechs Gelingensbedingungen, die von der vorangegangenen Evaluation zur Ausweitung der Netzwerke formuliert worden sind. Neben dem eigenen Selbstverständnis von Netzwerkarbeit betrachten wir die umgesetzte Sozialraumorientierung (vgl. Kapitel 3.1), die Kooperation und Vernetzung der verschiedenen Vertreter*innen des Netzwerks INFamilie (vgl. Kapitel 3.2), die daraus entstandenen Synergien oder Doppelstrukturen sowie die Bekanntheit des Netzwerks (vgl. Kapitel 3.3). Dieses Kapitel beschreibt die gesamte

Netzwerkarbeit, die alle Ebenen vom Quartier bis zur Gesamtstadt einbezieht.

Im Gegensatz dazu werden in **Kapitel 4** die **quartiersbezogenen Netzwerke** näher betrachtet. Hier beschreiben wir die Arbeitsebene des Netzwerks anhand der praktizierten Implementationsprozesse neuer quartiersbezogener Netzwerke (vgl. Kapitel 4.1), der damit verbundenen Ankerstandorte und der durch die Akteur*innen vor Ort praktizierten Zusammenarbeit (vgl. Kapitel 4.2). Darüber hinaus werfen wir einen kurzen Blick in das vielfältige Angebot an Aktionen, Projekten und Maßnahmen des Netzwerks (vgl. Kapitel 4.3) und stellen erste Überlegungen zur Partizipation der Familien und der Erweiterung der Zielgruppe auf 11–18-Jährige vor (vgl. Kapitel 4.4).

Im letzten **Kapitel 5** werden unsere Empfehlungen auf der Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse aus den vorangegangenen Kapiteln zur weiteren Entwicklung des Netzwerks INFamilie zusammengefasst.

Dieses Kapitel eignet sich auch für Schnellleser*innen, die auf einen Blick die zentralen Erkenntnisse der Evaluation präsentiert bekommen möchten.

Zum Abschluss unserer einleitenden Worte bleibt nur noch zu erwähnen, dass eine Evaluation wie diese einen Blick von außen in eine gewachsene Netzwerkstruktur darstellt. Unser Blick und unsere Interpretationen sind demzufolge immer auch von unserem wissenschaftlichen Standort geprägt und können nicht eins zu eins den Blick der Praktiker*innen und Akteur*innen vor Ort wiedergeben. Dies ist aber auch nicht unser Anspruch, sondern wir versuchen einen analytischen Blick auf das Netzwerk INFamilie zu werfen, der sowohl die positiven Entwicklungen hervorhebt als auch Verbesserungsoptionen vorschlägt.

^c Die Nummerierung innerhalb der Abbildung bezieht sich auf die in der Konzeption vorgenommene.

Die Evaluationsstudie – EvaNIF



Die im März 2021 vom Jugendamt der Stadt Dortmund bei uns in Auftrag gegebenen Evaluation hat zum Ziel, die seit der letzten Evaluation aus dem Jahr 2016 stattgefundenen Praxisveränderungen und Weiterentwicklungen der Quartiersnetzwerke in den Blick zu nehmen. Zunächst legen wir deshalb unser methodisches Vorgehen dar (vgl. Kapitel 1.1) und beschreiben für interessierte Leser*innen die fachlichen Grundlagen des Netzwerks IN-Familie, die auch die Grundlagen für unseren Evaluationsansatz darstellen (vgl. Kapitel 1.2).

Für eine schnelle Lektüre des Berichts kann Kapitel 1 auch übersprungen werden. Die Inhalte dieses Kapitels dienen vor allem einem tieferen Verständnis unseres Vorgehens sowie der Nachvollziehbarkeit und Transparenz.

1.1. Methodisches Vorgehen

Für die vorliegende Evaluation haben wir uns an einem klassischen Wirkungsmodell der Evaluationsforschung orientiert (s. Abbildung 4). Denn wir nehmen mit der vorliegenden Evaluation systematische Praxisveränderungen in den Blick, die offen, einzelfall- und subjektorientiert analysiert und vor allem auf den Bereich der Aktionen, Angebote, Projekte und Maßnahmen (Input) und die Art der Durchführung der Netzwerkarbeit (Prozess) fokussiert wurden. Die in Abbildung 4 dargestellte Grafik zeigt das Wirkmodell als Grundlage unserer Untersuchung, bei der wir die Schwerpunkte vorwiegend auf die formativen Aspekte in den Bereichen Input, Prozess, Output sowie Outcome gelegt haben.

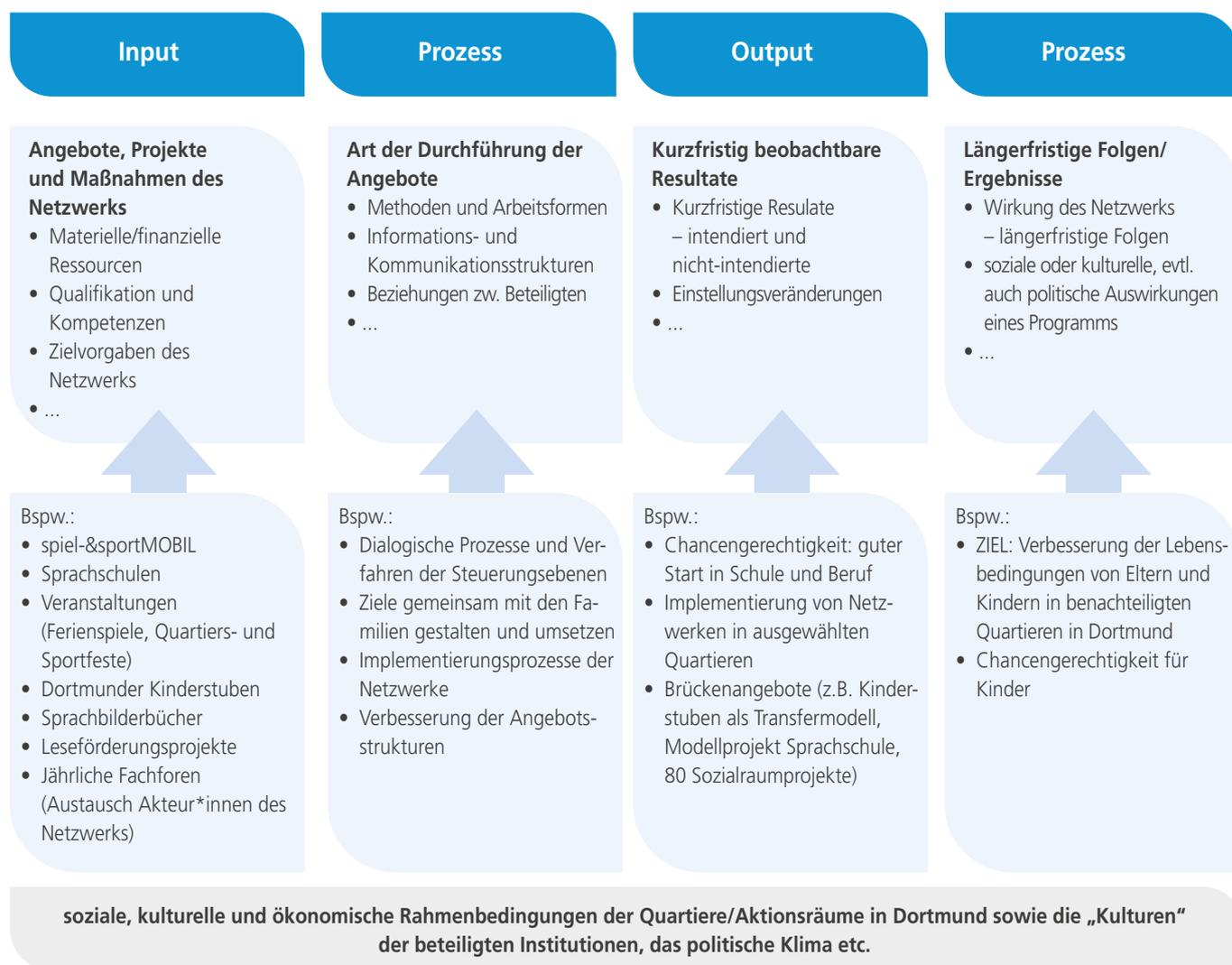


Abb. 4: CIPP-Wirkungsmodell – Context-, Input-, Process-, Product-Evaluation, eigene Darstellung¹²

Der Bereich der Wirkung als kurzfristige (Output) und langfristige Folgen (Outcome) der Netzwerkarbeit wird von uns mit geringerer Aufmerksamkeit betrachtet, da soziale und institutionelle Wandlungen nur langsam eintreten und methodisch nur sehr aufwendig zu erfassen sind. Die hier durchgeführte Evaluation ist als Querschnittsdesign umgesetzt worden, d.h. eine einmalige Untersuchung zu einem festgelegten Zeitpunkt. Solche Untersuchungen sind aus sich selbst heraus nur in sehr geringem Maße geeignet, Wirkungen zu identifizieren. Dennoch wollen wir einen solchen zentralen Aspekt wie die Effekte der Netzwerkarbeit nicht außer Acht lassen. **Wir betrachten daher im Rahmen unserer Möglichkeiten, wie die Akteur*innen des Netzwerkes INFamilie die Wirkungen individuell einschätzen und wie Effekte bei der Zielgruppe erreicht werden sollen.** Hiermit werden indirekt auch summative Aspekte berücksichtigt.

Dieses Vorgehen ist eine Besonderheit qualitativer Evaluationen, die sich durch einen offenen (induktiven) Analyse- und Erkenntnisweg auszeichnen. Hierbei bleibt allerdings zu berücksichtigen, dass diese Herangehensweise die von den Akteur*innen selbst subjektiv wahrgenommenen Wirkungen als Grundlage der Analysen nimmt und dass diese Wahrnehmungen immer durch die aktuellen Entwicklungen und Bedingungen überformt werden und nicht die Einstellungen zum damaligen Zeitpunkt rekonstruieren. Es findet damit keine Bestimmung von Zielen oder Beurteilungskriterien von außen statt, die nicht selbst von den Akteur*innen des Netzwerkes formuliert wurden.

Die **zentralen Fragestellungen** der Evaluationsstudie beschäftigen sich mit den Strukturen des Netzwerkes INFamilie sowie dessen Arbeitsweisen zur Zielerreichung. Deshalb fokussieren die Fragestellungen der Evaluation, welche Arbeitsweisen und Maßnahmen aus den verschiedenen Perspektiven als positiv bewertet werden und welche eher nicht sowie welche förderlichen und nicht förderlichen Faktoren den Akteur*innen des Netzwerkes benannt und für die Zielgruppe abgeleitet werden können. Für die Überprüfung der Wirkung der Netzwerkarbeit betrachten wir, wie die individuellen Wahrnehmungen der Akteur*innen des Netzwerkes INFamilie über die Wirkung ihrer Arbeit und die Wirkung auf die Zielgruppe eingeschätzt werden. Hier wird vor allem danach gefragt, was bei der Zielgruppe erreicht wurde und welche Effekte und Wirkungen in den Quartieren entstanden sind. Zudem wird der Fragestellung nachgegangen, welche Möglichkeiten die beteiligten Akteur*innen in einer Erweiterung der Zielgruppe auf Kinder und Jugendliche zwischen 11 und 18 Jahren sehen.

1.1.1 Feldzugang, Sampling, Datenschutz

Für die Vorbereitung der Datenerhebungen haben wir im ersten Schritt einen Zugang zu den Akteur*innen des Netzwerks INFamilie gewählt, der durch die Auftraggebenden der Evaluation vorbereitet wurde. Wir haben dabei aber besonders darauf geachtet, dass wir als Evaluationsteam die Ansprache der Personen selbst übernommen haben. Hiermit wollten wir insbesondere gewährleisten, dass wir gegenüber den Auftraggebenden keinen Einblick in die Fallauswahl geben und dadurch die **Anonymität der von uns befragten Personen gewahrt bleibt**. Besonders positiv möchten wir als Evaluationsteam anmerken, dass alle von uns angesprochenen Personen stets zu einem Gesprächstermin o.ä. bereit waren und es hier keiner „Überzeugungsarbeit“ bedurfte. Nur ein geplantes Interview ist aus Krankheits- und später aus terminlichen Gründen nicht geführt worden.

Für die Fallauswahl (Sampling) haben wir vor allem darauf geachtet, dass Interviewpartner*innen und Beobachtungssituationen so ausgesucht wurden, dass jede Netzwerkebene (s. S. 22) durch entsprechende Perspektiven der Interviewten vertreten war. Hierbei haben wir die Entscheidungen über den Einbezug weiterer Interviewpartner*innen und Beobachtungssituationen immer schrittweise im Forschungsverlauf getroffen; d.h. entsprechend des Erkenntnisstandes wurden vom Evaluationsteam weitere Personen angesprochen, von denen wir uns eine Erweiterung der Perspektive auf das Netzwerk erhofft haben. Mit diesem Vorgehen wurden zehn Interviews und vier Beobachtungen durchgeführt. Die in diesem Bericht dargestellten Ergebnisse sind anonymisiert, sodass einzelne Aussagen nicht auf konkrete Personen rückführbar sind.

1.1.2 Erhebungsinstrumente

Für die Erfassung relevanter Daten (Informationen) haben wir mit unterschiedlichen Erhebungsverfahren gearbeitet, die geeignet waren, die Mehrperspektivität der unterschiedlichen Akteur*innen des Netzwerks angemessen zu berücksichtigen. Dabei kamen sowohl Dokumentenanalysen als auch Ex-

pert*inneninterviews und teilnehmende Beobachtungen zum Einsatz.

Für die Dokumentenanalysen haben wir einen Datenkorpus zum Netzwerk INFamilie angelegt, der neben den im Internetauftritt der Stadt Dortmund auffindbaren Informationen auch weitere Dokumente umfasst, die uns auf Anfrage von den Auftraggebenden zusammengestellt wurden. **Insgesamt lagen uns über 40 allgemeine Dokumente bzw. spezifische Angebotsdokumente zum Netzwerk INFamilie sowie über 95 Protokolle aus der Verwaltungsinternen Steuerungsgruppe, dem Beirat sowie den sechs Quartiersnetzwerken zur Analyse vor.**

Für die problemzentrierten Expert*inneninterviews¹³ wurden zehn Akteur*innen des Netzwerks INFamilie ausgewählt, die die verschiedenen Ebenen der Netzwerkarbeit repräsentieren. Grundlage der Interviews, die alle per Video-Konferenz-System durchgeführt wurden, bildete ein Interviewleitfaden. Dieser umfasst folgende Bereiche:

- (1) Struktur und Organisation des Netzwerks INFamilie
- (2) Entwicklung des Netzwerks bzw. der Quartiersnetzwerke
- (3) Herausforderungen, Anforderungen und Konfliktlinien der Zusammenarbeit/Kooperation
- (4) Ziele und Zielerreichung auf den Ebenen des Netzwerks INFamilie (s. Abbildung 7)
- (5) Netzwerkarbeit im Quartier
- (6) Partizipation: Einbindung der bisherigen Zielgruppe in das Netzwerk
- (7) Erweiterung der Zielgruppe auf Kinder im Alter von 11 bis 18 Jahren

Jeder Interviewleitfaden wurde von uns an die entsprechende Perspektive der befragten Person angepasst, sodass für jede Person passgenaue Fragen gestellt wurden. Die Interviews dauerten im Durchschnitt 48 Minuten, wobei das längste 80 und das kürzeste 22 Minuten lang war. Im Anschluss wurden die Audioaufnahmen in einem Transkript zusammengefasst¹⁴.

Die teilnehmenden Beobachtungen wurden auf zwei Ebenen durchgeführt. Auf der Ebene der Gesamtstadt haben wir an drei Sitzungen teilgenommen: dem Kick-Off-Treffen am 24.02.2021, dem Treffen der Verwaltungs-internen Steuerungsgruppe am 23.03.2021 und dem Treffen des Beirats am 22.04.2021. Zunächst ging es darum, erste Informationen über das Netzwerk zu erhalten und zentrale Themen für die Durchführung der Evaluation zu klären, aber auch darum, erste Kontakte für die Durchführung der Interviews herzustellen sowie die Kommunikation und Inhalte der Sitzungen zu analysieren. Auf der Ebene der Quartiere haben wir zwei weitere teilnehmende Beobachtungen durchgeführt: während

einer Steuerungsgruppen- sowie einer Arbeits-gruppensitzung, die sich aus einer Steuerungs-gruppe generierte. Die konkrete Auswahl des Quartiers wird aus Anonymitätsgründen nicht weiter dokumentiert. Neben den Inhalten haben wir das Teilnahmeverhalten, die Gesprächsstruktur und -dynamik beobachtet. Hierbei handelt es sich insgesamt um Momentaufnahmen, die keine Rückschlüsse auf eine grundsätzliche Zusammenarbeit erlauben. Dennoch waren es für uns wichtige Einblicke, die uns neue Perspektiven eröffnet haben, die über die Aussagen in den Expert*inneninter-views hinausgehen.

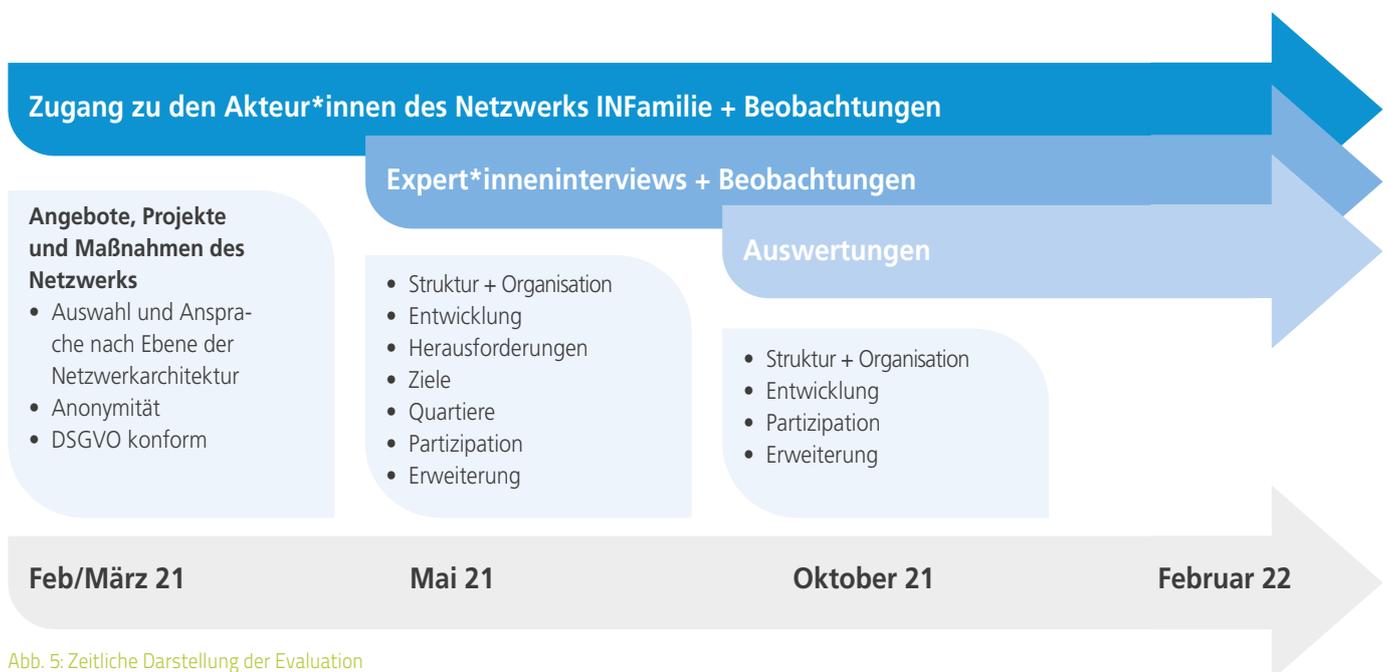


Abb. 5: Zeitliche Darstellung der Evaluation

1.1.3 Auswertungsvorgehen

Die vorliegenden Dokumente, Beobachtungsprotokolle und Interviewtranskripte wurden von uns inhaltsanalytisch ausgewertet¹⁵. Das Verfahren der Inhaltsanalyse dient dabei einer systematischen Textanalyse anhand der zentralen Fragestellungen der Evaluation. Aufgrund der fachlichen Vorannahmen und der dargestellten Fragestellungen der Evaluation wurde von uns ein Kategoriensystem entwickelt, das sowohl auf bestehendes Wissen zurückgreift – man spricht aus wissenschaftlicher Perspektive von einem deduktiven Vorgehen – als auch neues Wissen produziert, indem aus dem Datenmaterial heraus neue Erkenntnisse abgeleitet werden – man spricht hier aus wissenschaftlicher Perspektive von einem induktiven Vorgehen. Insgesamt sind aus der Analyse **fünf Hauptkategorien** entstanden:

- (1) Struktur und Organisation des Netzwerks INFamilie
- (2) Leitbild und Ziele
- (3) Quartiersnetzwerke inkl. Netzwerkpartner*innen/Kooperationspartner*innen (extern)
- (4) Partizipation von Kindern und Familien
- (5) Erweiterung der Zielgruppe

Diese fünf Hauptkategorien unterteilen sich in weitere Unterkategorien (s. Abbildung 6) und bilden die Grundlage für die Analysen und Ergebnisse, über die in den nächsten beiden Kapiteln berichtet wird.

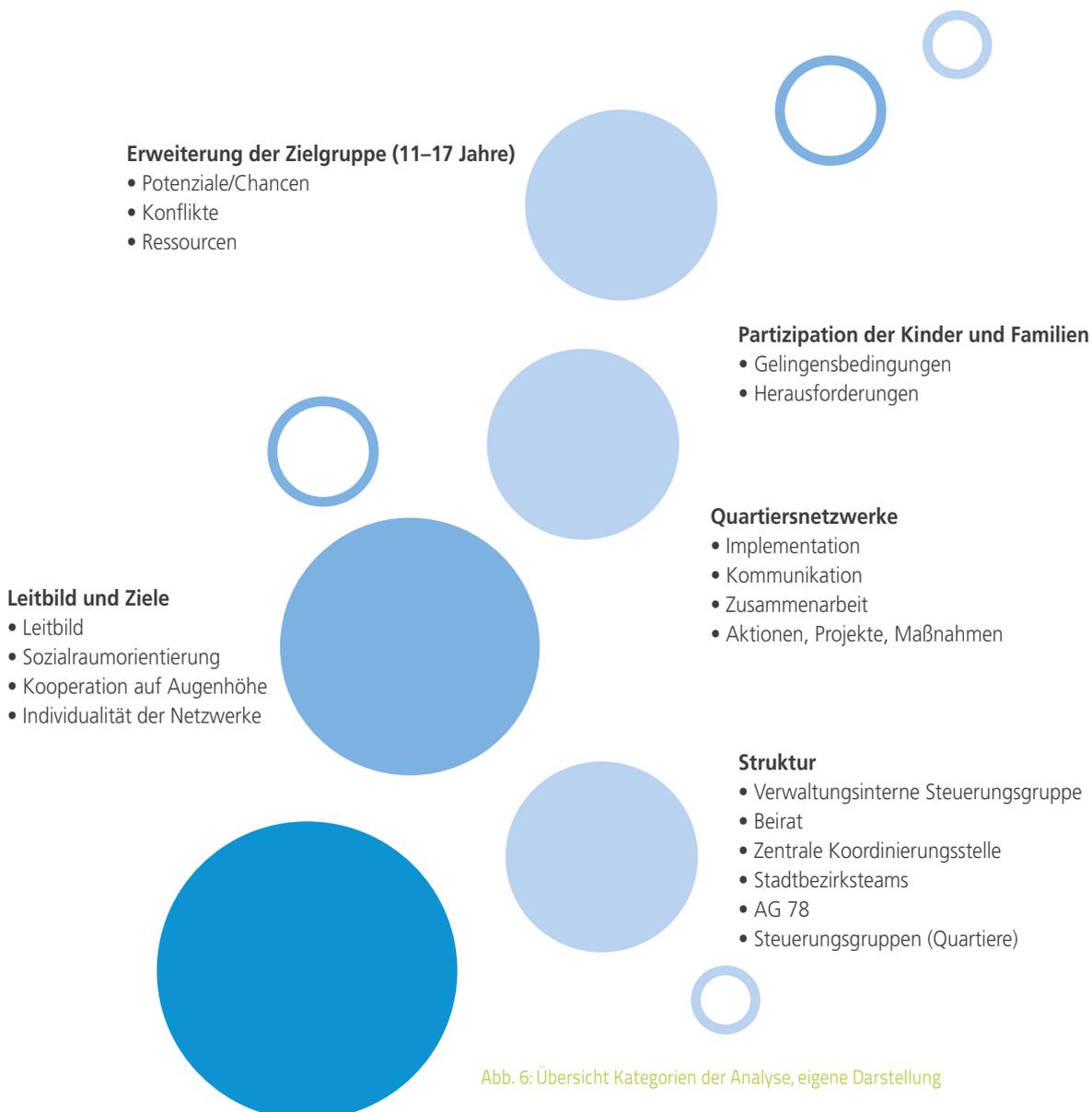


Abb. 6: Übersicht Kategorien der Analyse, eigene Darstellung

1.2. Fachliche (theoretische) Verortung des Evaluationsvorhabens

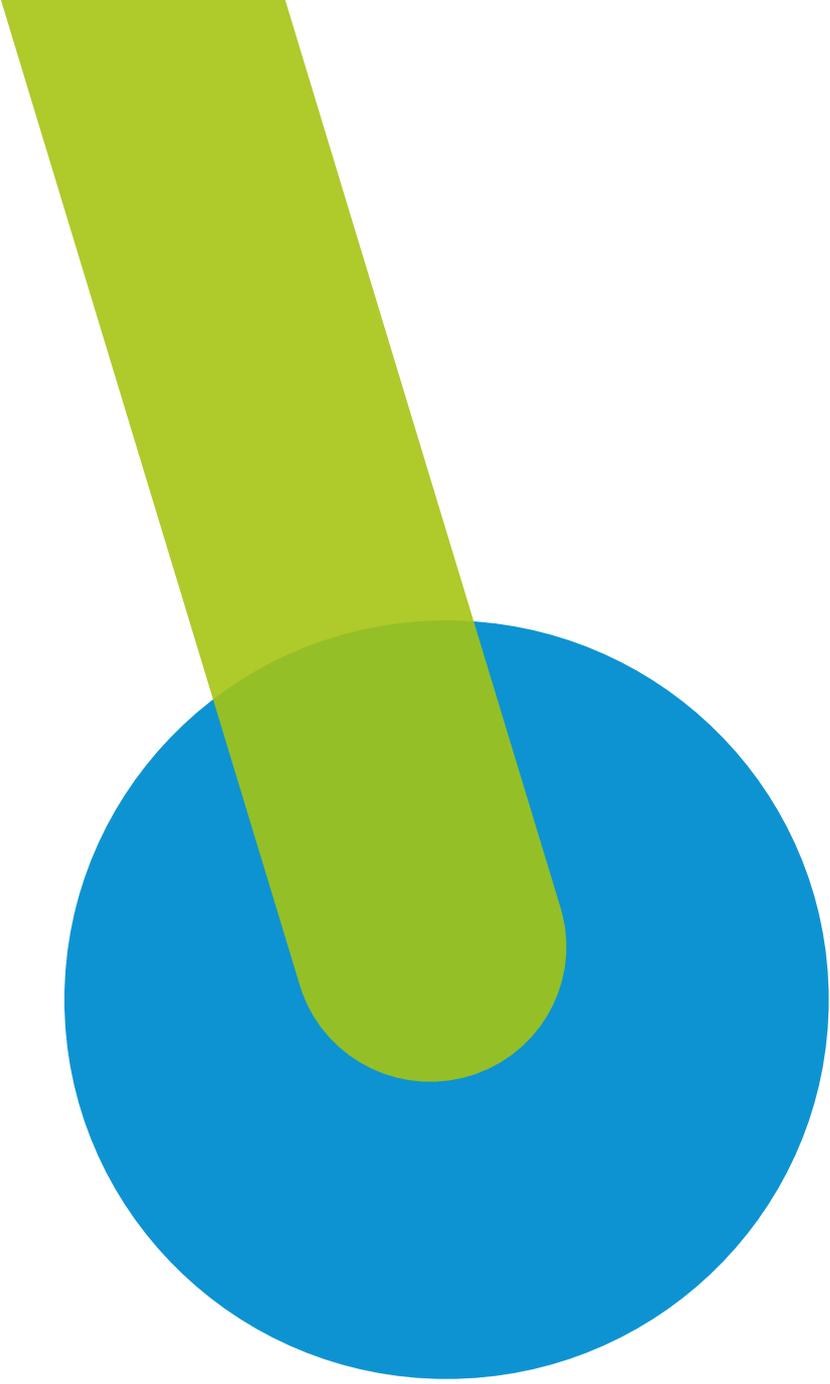
Die zentrale Aufgabe der Prävention im Netzwerk INFamilie ist wie Vieles aus dem Bereich der Sozialen Arbeit eine besonders anspruchsvolle Aufgabe, da Prävention nicht verordnet werden kann, sondern aktiv von der Zielgruppe in Anspruch genommen werden muss. Dies ist bekanntermaßen meist stark sozial selektiert. Jedes Angebot und jede Maßnahme bedürfen der Mitwirkung von Familien und Kindern, d.h. sie müssen „mitgenommen“ werden, denn erst durch ihre Inanspruchnahme können sie wirken. Durch die Veränderung von Wohnumgebungen, Nachbarschaften, Sozialräumen oder Quartieren, in denen die Familien und Kindern leben, können Handlungen, Lernen und Erfahrungen positiv beeinflusst werden. Aus diesem Grund war und ist das Ziel des Netzwerks INFamilie stets mehr als nur eine Vernetzungsinitiative zu sein, um non-formale und formale Bildungsangebote öffentlicher und freier Träger zu vernetzen. Sondern die Zielsetzung des Netzwerkes war und ist noch immer auch auf die Gestaltung des unmittelbaren Wohnumfeldes der Familien gerichtet¹⁶.

Die Entwicklung des Netzwerks INFamilie basiert damit auf einem sehr umfangreichen fachlichen Wissen über Prävention, Benachteiligung und frühe Hilfen. Über dieses Wissen kann und soll an dieser Stelle nicht vollumfänglich berichtet werden, vielmehr werden hier die drei grundlegenden Konzepte vorgestellt: das Netzwerk, die Sozialraumorientierung und der Lebenslagenansatz. Wenngleich uns als Evaluationsteam hauptsächlich die praktische Umsetzung vor Ort und weniger die wissenschaftliche Herleitung dieser Konzepte interessiert, wollen wir hier kurz unser Verständnis über diese drei grundlegenden Fachkonzepte darstellen, da diese der Einordnung der nachfolgenden Analysen dienen.

Das Konzept der Netzwerke wird u.a. definiert über folgende vier Elemente: **Kooperation**, Herausbildung neuer **Strukturen, Innovationen** und geteiltes **Leitbild**. Netzwerke können dabei dennoch sehr unterschiedlich ausgestaltet werden. So handelt es sich beim Netzwerk INFamilie um ein interorganisationales Netzwerk, das eine Kooperation und einen Austausch unter einer Vielzahl von unterschiedlichen Akteur*innen im Sozialraum erreichen will, um Synergien zu nutzen und Parallelstrukturen zu vermeiden. Es handelt es sich beim Netzwerk INFamilie aber auch um ein personales Netzwerk von Professionellen und ein soziales Netzwerk aller Akteur*innen¹⁷.

Das Konzept der Sozialraumorientierung beschreibt eine auf einen territorialen Raum ausgerichtete, aktivierende und organisierende Tätigkeit. Es kann im Bereich der Gemeinwesenarbeit verortet werden und stellt eine wichtige Methode der Sozialen Arbeit dar. Angelehnt an Carl Rogers stehen insbesondere die Interessen und die Bedürfnisse der innerhalb eines Sozialraums lebenden Personen im Mittelpunkt. Diese grundsätzliche Orientierung drückt sich darüber hinaus auch in der professionellen Haltung der Fachkräfte aus, die ganz im Zeichen der Sozialen Arbeit empowernde und aktivierende Maßnahmen erzieherischen und juristischen vorziehen, also eher inklusiv als integrativ arbeiten.

Der Lebenslagenansatz bezieht sich auf die Schaffung von Angeboten zur individuellen Förderung von Kindern in ihren ersten Lebensjahren, um Interventionen als soziale und individuelle Nachteilsausgleiche durch professionelle Unterstützung zu erzielen. Kinder sollen in einem sozialen Selbstfindungsprozess ihre soziale Identität erwerben und dabei in ein soziales Umfeld mit seinen Erfahrungszusammenhängen eingebettet sein, aus dem sich Bildungsangebote mit einer Verbindung zu ihrem Alltag und ihrer Lebenswelt und der ihrer Eltern ergeben. Wichtig ist hierbei, dass die Angebote frühe Hilfen darstellen, die durch eine Vernetzung vor Ort erreicht werden und niederschwellig sind¹⁸.



A young boy with dark hair, wearing a red and black plaid shirt over a grey hoodie, is focused on playing with colorful wooden blocks. He is holding a block with a green and yellow pattern. In the foreground, another block with a cartoon character is visible. The background is a plain, light-colored wall.

Die NiF – Netzwerk- architektur (Struktur und Organisation)

Das Netzwerk INFamilie blickt auf einen langen Entwicklungsprozess und -zeitraum zurück. An dieser Stelle soll nur ein kurzer Einblick in diese Entwicklungsphasen gegeben werden, um auf dieser Grundlage die aktuellen Entwicklungen und Prozesse für alle Leser*innen des Berichts besser nachvollziehbar zu machen. Grundlegend war von 2012 bis 2018 der Modellversuch der Landesregierung und der Bertelsmann Stiftung „Kein Kind zurücklassen“ (seit 2017 „Kommunale Präventionsketten“ und seit 2020 „kinderstark – NRW schafft Chancen“), aus dem sich als Teilprojekt das Netzwerk INFamilie etabliert und durch den Ratsbeschluss im Februar 2016 weiter verstetigt hat.

Angefangen haben die Entwicklungen in den Quartieren selbst aber weitaus früher: 2008 mit der Entwicklung der Dortmunder Kinderstuben und der Initiative der Schulleiterin der Grundschule Kleine Kielstraße, aus denen das Referenzquartier – Netzwerk INFamilie Brunnenstraßen- und Hannibalviertel – entstanden ist. Dieses erste Quartier ist als Bottom-Up-Prozess gestartet, und aufgrund seines Erfolgs konnten diese Leitbilder bereits während dieser ersten Phase der Netzwerkentwicklung sowohl auf das Libellenviertel als auch die Märchensiedlung übertragen werden.

Aber auch in den neuen Quartieren gingen der Etablierung des Netzwerks INFamilie Maßnahmen wie denen innerhalb der Referenzquartiere voraus, die die Entwicklung jedes Quartiersnetzwerks positiv unterstützt haben. Mittlerweile gibt es in Dortmund sieben Quartiersnetzwerke: im Stadtbezirk Innenstadt-Nord das Quartiersnetzwerk (1) **Hannibal-/Brunnenstraßenviertel** (2011/2012) und (2) **Libellenviertel** (2014), im Stadtbezirk Eving das Netzwerk (3) **Märchensiedlung** (2014), im Stadtbezirk Mengede das Netzwerk (4) **Westerfilde/Bodelschwingh** (2017) und im Stadtbezirk Hörde das Netzwerk (5) **Clarenberg und Hörder Neumarkt** (2018). Das Netzwerk (6) **Scharnhorst-Ost** ist seit

2019/2020^d im Aufbau und das Netzwerk (7) **Bövinghausen/Westrich** im Stadtbezirk Lütgendortmund seit 2021. Weitere sollen in den anderen Stadtbezirken folgen.

Die nachfolgenden Analysen der Evaluation fokussieren die zweite Phase^e (2016–2019) und insbesondere die dritte Phase^f (ab 2020) der Implementation der neuen Quartiersnetzwerke. Hier betrachten wir zunächst Aspekte der Struktur und Organisation des Netzwerks INFamilie, d.h. die Netzwerkarchitektur auf den drei Ebenen Gesamtstadt, Stadtbezirk und Quartier.

Die Entfaltung der Netzwerkstruktur und ihrer Organisationsformen gehen auf einen intensiven Entwicklungsprozess zurück, der durch eine wissenschaftliche Begleitung gerahmt wurde²⁰. Aus diesem Prozess hat sich die bis heute bestehende ausdifferenzierte Struktur des Netzwerks INFamilie herausgebildet (s. Abbildung 7). Ein besonderes Augenmerk wurde hier auf die Einbindung des Netzwerks in die gesamtstädtische Handlungsstrategie zur Vermeidung von Parallelstrukturen gelegt²¹. Zudem wurde die Erhöhung der Sichtbarkeit des Netzwerkes INFamilie innerhalb und außerhalb der Verwaltung sowie dessen Verknüpfung mit anderen Programmen wie dem Aktionsplan Soziale Stadt, dem Projekt Nordwärts oder dem Masterplan Integration als relevant für die weiteren Entwicklungen herausgestellt²². Es bestehen Kooperationen mit dem Aktionsplan Soziale Stadt, Nordwärts sowie der Dortmunder Bildungskommission. Außerdem werden die Stadtbezirke durch die Arbeitsgemeinschaft gem. § 78 SGB VIII (AG 78) einbezogen²³. Im Folgenden analysieren wir diese Netzwerkstruktur anhand der aktuellen Entwicklungen, wobei sich die Beschreibung – entgegen der eigentlichen Bottom-Up erfolgten Implementation der Quartiersnetzwerke – an den übergeordneten Ebenen orientiert.

^d Die Implementierung des Netzwerks Scharnhorst-Ost fiel direkt in den Beginn der Corona-Pandemie, weshalb die Implementation unter erschwerten Bedingungen zeitverzögert verlief.

^e Der Beginn der zweiten Phase wird von uns durch den Ratsbeschluss aus dem Februar 2016 markiert.

^f Der Beginn der dritten Phase wird von uns durch die im Aufbau bzw. Vorbereitung befindlichen Netzwerke in Scharnhorst-Ost sowie Lütgendortmund markiert.

Gesamtstädtische Struktur des Netzwerks INFamilie Dortmund

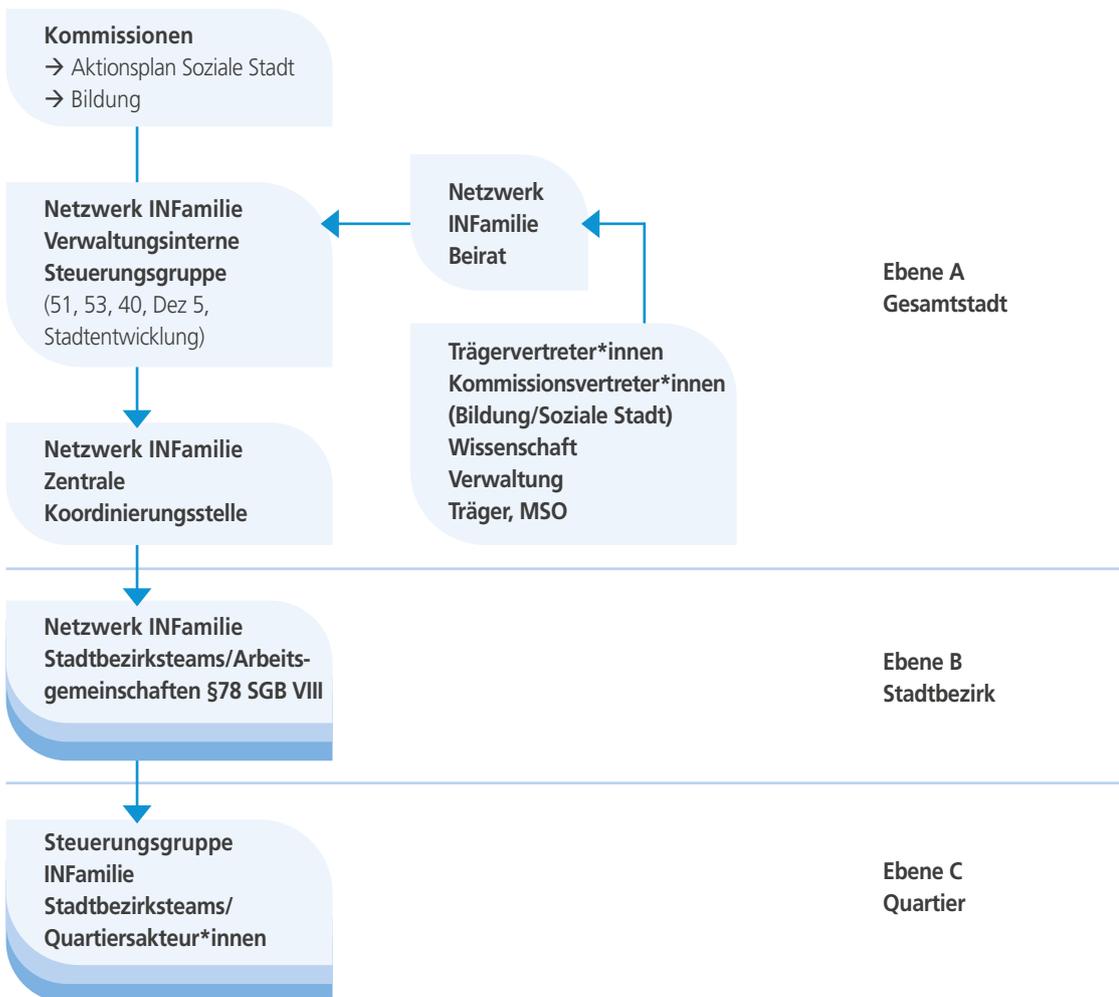


Abbildung 7: Struktur des Netzwerks INFamilie Dortmund

Die Architektur des Netzwerks wurde auf drei Ebenen verortet:

- Ebene A: Auf der Ebene der Gesamtstadt wurde das Netzwerk INFamilie in die bestehenden Kommissionen „Aktionsplan Soziale Stadt“ und „Bildung“ über die Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe (vgl. 2.1) eingebunden. Zu dieser Ebene gehören zudem eine Zentrale Koordinierungsstelle (vgl. 2.3) sowie ein Beirat (vgl. 2.2).
- Ebene B: In den 12 Stadtbezirken findet die Einbindung des Netzwerks INFamilie durch die Arbeitsgemeinschaften nach § 78 SGB VIII (AG 78) sowie durch die Stadtbezirksteams^h statt (vgl. 2.4).
- Ebene C: In den Quartieren wurden jeweils Steuerungsgruppen für die Quartiersnetzwerke installiert (vgl. 2.5), die die operative Vernetzung vor Ort vornehmen. Vertreter*innen der Stadtbezirksteams sind in den Steuerungsgruppen vertreten.

^g Die Arbeit der 4. Dortmunder Bildungskommission wurde 2021 durch einen Abschlussbericht dokumentiert. Im Anschluss soll evaluiert werden, wie die Arbeit neu gestaltet werden kann (Stadt Dortmund, 2021).

^h Die Funktion der Stadtbezirksteams wurde im Verlauf der Entwicklung des Netzwerks INFamilie angepasst, weshalb bestehende Beschreibungen aus den öffentlich zugänglichen Dokumenten nicht immer dem aktuellen Stand entsprachen.

2.1. Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe (Ebene Gesamtstadt)

Die Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe (ViS) stellt die zentrale Handlungseinheit des Netzwerkes dar, die sowohl die fachlich-inhaltliche Ausrichtung entscheidet als auch die Einbindung des Netzwerkes in die gesamtstädtische Handlungs- und Entwicklungsstrategie sichert²⁵. Hier wird zudem die konkrete Auswahl der quartiersbezogenen Netzwerke getroffen. Sie setzt sich zusammen aus

den Fachbereichs-/Leitungen:

- des Jugendamtes
- des Gesundheitsamtes
- des Fachbereichs Schule
- der Stadtentwicklung
- des Eigenbetriebs FABIDO

aus Vertreter*innen des/der:

- Kommunalen Integrationszentrums
- Dezernats für Schule, Jugend und Familie
- Dezernats für Arbeit, Gesundheit u. Soziales
- Projekts „nordwärts“
- Jugendhilfeplanung

Die Arbeit der ViS bildet einen zentralen Orientierungspunkt, der die Arbeit in den Quartieren mit günstigen Rahmenbedingungen ausstattet, um die Handlungsoptionen der Praktiker*innen vor Ort zu erweitern und ihre Arbeit im Quartier bestmöglich zu unterstützen.

Aus den uns vorliegenden Protokollen von neun Sitzungen (2016–2021), von denen zwei Termine gemeinsam mit dem Beirat stattgefunden haben, geht aus den kommunizierten Inhalten hervor, dass zunächst vor allem Aspekte der Quartiersauswahl für die Implementierung der neuen Netzwerke besprochen wurden. Hier wurde die Priorisierung des Netzwerkes in Westerfild/Bodelschwingh (28.10.2016, 27.03.2017) und die weitere Reihenfolge der Quartiere Clarenberg und Hörder

Neumarkt (14.07.2017), Scharnhorst-Ost, Lütgendortmund sowie Bövinghausen oder Marten (23.11.2018, 04.09.2020, 25.09.2020) beschlossen bzw. diskutiert. In jeder Sitzung lagen weiterhin inhaltliche Schwerpunkte auf der Darlegung des aktuellen Sachstands der Arbeit in den einzelnen Quartiersnetzwerken und der Verstetigung der Arbeit sowie weiteren aktuellen Themen, wie der Prävention, der Gesundheitsförderung (14.07.2017) und der Qualifizierung der Mitarbeiter*innen der Familienbüros zur Übernahme der Netzwerkkoordination in den Quartieren (04.09.2019). Es wurden aber auch Themen wie die Nutzung von Synergien zwischen verschiedenen Verwaltungseinheiten diskutiert, Möglichkeiten der Kooperation in inhaltlichen Themenfeldern ausgelotet (z.B. Gesundheitsförderung) und das Auflegen des NIF-Magazins als Ersatz für das Fachforum in der Corona-Zeit besprochen (25.09.2020, 26.03.2021). Darüber hinaus wurde sich über die Entwicklung der Sozialraumanalyse anhand eines Datenportfolios und die Weiterentwicklung des Kennzahlensystems (27.03.2017, 23.11.2018) bis hin zu den Projekten „Bildung integriert“ und „Von Daten zu Taten“ (23.11.2018, 26.03.2021) ausgetauscht. Projektpartner*innen sind die Stabsstelle Statistik, Dezernat 5 und 4, das Jugendamt, das Gesundheitsamt, FABIDO und die Stadterneuerung.

Aus den Expert*inneninterviews geht hervor, dass die ViS als ein **wichtiger Ort der Zusammenarbeit** beurteilt wird, da hier relevante Entscheidungen über die Entwicklung des Netzwerkes INFamilie angesprochen werden können. Es wird betont, dass eine Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen als eine **besondere Form verwaltungsinterner Kommunikation** betrachtet wird. Aus Sicht der Quartiersnetzwerke hat die ViS neben der Kommunikation innerhalb der Verwaltung noch eine wichtige Funktion, da sie in den Quartieren den inhaltlichen Austausch steuert. Es wird betont, dass eine Rückbindung der Arbeit vor Ort in die ViS erfolgt und diese als beratende Instanz auch Expert*innen für relevante Themen in die Quartiere vermittelt.

Die Kommunikation mit den Quartiersnetzwerken in der ViS wird als funktionierend und wichtig beschrieben:

Was mir immer ganz wichtig ist, ist tatsächlich die Transparenz, also die Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe weiß, was in (Name des Quartiers, anonymisiert – Anm. EvaTeam) läuft, weil ich – also ich nehme den Kontakt als sehr gut wahr, ich bin jetzt nicht in diesem Gremium, das nicht, weil ich habe ja wirklich nur die Kontakte zu (...) zur Zentrale sagen wir immer und da ist es eben so, dass (...) sie immer informiert sind über sämtlich Prozesse, Verfahren, die in (Name des Quartiers, anonymisiert – Anm. Eva-Team) laufen. (I9, 22)

Aus den weiteren Analysen ergeben sich zwei Ebenen, auf denen der ViS weitreichende Funktionen zugewiesen werden. Die erste Ebene beschreibt die strategische, d.h. die Steuerung, die zweite Ebene die operative Perspektive der Zusammenarbeit, d.h. die Planung. Diese Ebenen werden auch in einem engen Zusammenhang zur personellen Teilnahme an der Steuerungsgruppe diskutiert.

Mit Blick auf die strategische Zusammenarbeit wird bspw. die Kooperation mit dem Aktionsplan Soziale Stadt für die Auswahl und Entwicklung der Quartiersnetzwerke auf dieser Ebene als sehr gut bewertet; ergänzend

auch die Arbeitsgemeinschaften nach § 78 SGB VIII, die allerdings für die Ebene der Stadtbezirke stehen (vgl. Kapitel 2.3). Hier können strategische Auswahlentscheidungen für die Implementierung getroffen werden, um bestehende Ziele mit zukünftigen Entwicklungen der Stadt Dortmund zu vernetzen. Dabei sind z.B. Themen wie die Gesundheitsförderung, die Verbesserung der sozialen Lage und der Teilhabe- und Verwirklichungschancen sowie die Synergien über die Nutzung vorhandener Strukturen und Prozesse zu nennen.

Dann versuchen wir das (..) weiterzuentwickeln und anzupassen, und da ist auch aktuell bei uns ein Anpassungs- und Veränderungsprozess. Und das passt auch ganz gut zu der Arbeit des Netzwerkes INFamilie. (I4, 10–14)

Insgesamt gelingt es der ViS für die gesamtstädtische Ebene eine Kommunikationsform herzustellen, in der vielfältige Themen über die verschiedenen Zuständigkeitsbereiche der Dezernate hinweg angesprochen werden. Damit wird eine breite inhaltliche Vernetzung erreicht, um die Zusammenarbeit zugunsten der Förderung der Familien und Kinder zielorientiert zu optimieren. Es wird von den Befragten betont, dass die ViS eine Möglichkeit darstellt, die verwaltungsimmanente Versäulung durch die gemeinsame Kommunikation aufzuweichen, um themen- und bedarfsspezifisch und weniger ressortspezifisch zu arbeiten. Beachtet wird hier aber dennoch, dass die einzelnen Bereiche eigenständig agieren. Durch diese strategische Arbeit wirkt die ViS durch die Kooperation mit den vertretenen Akteuer*innen nicht nur nach innen, sondern durch die Teilnahme und Präsenz der Präventionsfachstelle (vgl. Kapitel 2.3) auch nach außen. Die ViS gilt als eine verlässliche Partnerin in Arbeitszusammenhängen innerhalb der Stadtverwaltung.

(...) das halte ich schon für sehr sinnvoll, und das ist mittlerweile sicherlich ein gut eingeübtes Gremium, das ist mein Eindruck. Das ist sozusagen der eine Teil, den ich wahrnehme und den anderen Teil, den ich wahrnehme, ist eben, dass eben die Vertreter des Netzwerkes INFamilie, also die Präventionsfachstelle, selber auch eine gute Rolle in anderen Arbeitszusammenhängen spielt und oft eine gute Vertretung des Jugendamts dann in anderen Arbeitszusammenhängen innerhalb der Stadtverwaltung ist." (I7, 18-19)

Für die **operative Zusammenarbeit** wurde innerhalb der Expert*innengespräche die Planung und Umsetzung von gemeinsamen Projekten als ein wichtiger Baustein der Arbeit benannt: „(...) dass wir gemeinsam uns darin unterstützen, unsere Dinge auf den Weg zu bringen, dass wir immer wieder gucken, was können wir gemeinsam entwickeln, also über das gegenseitige Unterstützen hinaus konkret gemeinsam Projekte entwickeln.“ (I4, 26–28). Beispielweise konnte im Bereich Sport und Bewegung gemeinsam mit dem Stadt-SportBund das Programm „Sport vor Ort“ realisiert werden. Aus der Zusammenarbeit sind auch neue Projekte zur Sprachförderung entstanden. Für die Implementation neuer aber auch der Weiterentwicklung bestehender Quartiersnetzwerke fungiert das bisher erworbene Wissen aus den anderen Quartieren als Orientierungspunkt für die Arbeit der ViS, um relevante Entwicklungen anzustoßen bzw. vorzubereiten. Beispielsweise konnten über das Amt für Stadterneuerung sehr gut das jeweilige Quartiersmanagement oder über den Aktionsplan Soziale Stadt (Dezernat 5) die entsprechenden Aktionsraumbeauftragten gezielt einbezogen werden. **Hier besteht bei den Befragten der Anspruch, dass das Netzwerk INFamilie auch in Zukunft eine sehr wichtige Rolle bei der konkreten Planung und Umsetzung gemeinsamer Projekte, Maßnahmen und Aktionen spielen sollte.**

Die **Verzahnung von strategischer und operativer Vernetzung**, also von Steuerung und Planung, wird von den befragten Expert*innen aber auch kritisch betrachtet. Hier wird vor allem angemerkt, dass durch fehlende Entscheidungsträger in den Sitzungen

ggf. Entscheidungen nicht getroffen werden können, sodass planerische Aspekte ausgeprägter kommuniziert werden als strategische. Dies deckt sich mit den Analysen der vorliegenden Sitzungsprotokolle. Ein Blick auf die funktionale und personelle Zusammensetzung der Akteur*innen in neun Sitzungen im Zeitraum von 2016 bis 2021 zeigt, dass zwischen zehn und 16 Personen aus den oben aufgeführten Gruppen vertreten waren. Bei vielen Akteur*innen liegt eine hohe funktionelle/ personelle Kontinuität vor, z.T. werden aber auch themenbezogen entsprechende Mitarbeiter*innen der Fachbereiche ergänzend oder in Vertretung der Fachbereichs-/Leitungen entsandt. **In den Expert*innengesprächen wurde darauf verwiesen, dass das Projekt nordwärts stärker in die ViS eingebunden werden sollte.** Hieran knüpft auch der Wunsch der Befragten an, dass die Rolle der Verwaltungs-internen Steuerungsgruppe hinsichtlich ihres eigentlichen Kernaufgabenbereichs noch weiter geschärft werden müsste: „Also STEUERT sie wirklich oder ist es mehr eine BEGLEIT-GRUPPE? Da wäre es, glaub ich, sinnvoll diesen Auftrag der Steuerungsgruppe des Netzwerks INFamilie nochmal zu SCHÄRFEN innerhalb dieses Aufgabenbereiches“ (I4, 26).



Wir empfehlen daher die **Verbindlichkeit der Teilnahme** an der Verwaltungsinternen Steuerungsgruppe zu stärken, indem hier alle relevanten Entscheidungsträger präsent sind, um als Entscheidungsgremium fungieren zu können. Wir sehen hier sonst die Gefahr, dass bei einer Einbindung von Vertreter*innen, die stärker an die operative Ebene gebunden sind, in der ViS eher Themen der praktischen Umsetzung und nicht der strategischen Ausrichtung diskutiert werden und verbindliche Entscheidungen ausbleiben. Damit einhergeht auch die Empfehlung, eine Neuausrichtung der Zwischenebene der Netzwerkarchitektur (Ebene B: Stadtbezirke) in Betracht zu ziehen. Durch die Neuausrichtung sollen die Planungsthemen (operative Perspektive) aus der gesamtstädtischen Ebene auf die Ebene der Stadtbezirke transferiert und dort auch in die Umsetzung gebracht werden, d.h. die Planung von verstetigten Aktionen, Projekten und Maßnahmen (vgl. 2.4). Gleichzeitig sollte dort auch die strategische Ausrichtung dieser Ebene weiterhin Berücksichtigung finden.

Auf der Ebene der Gesamtstadt (Ebene A) wäre es aus der Sicht der Evaluation sinnvoll, die **strategische Perspektive** der Zusammenarbeit für eine weiterführende Entwicklung der ViS zu einer dezernatsübergreifenden Steuerungseinheit zu stärken. Eine Möglich-

keit wäre über die Neuausrichtung der Bildungskommission, die während der Evaluation bekannt gegeben wurde²⁶, weitere Schnittstellen für die ViS zu identifizieren. Über eine Erweiterung

der Schnittstellen der ViS könnten vielfältige Themen zur Unterstützung von Kindern und Familien in benachteiligten Sozialräumen aufgegriffen und in sozialräumlichen und lebenslagen-spezifischen Angeboten, Projekten und Maßnahmen umgesetzt werden. Dies könnte im Rahmen einer Neuausrichtung der strategischen Bildungs- und Jugendhilfeplanung geschehen und auch die Erweiterung der Zielgruppe (vgl. Kapitel 4.4) beinhalten. Aus Sicht der Evaluation wäre es zudem sinnvoll, eine anschauliche Kommunikation über die weiteren Gremien, Kommissionen und Netzwerke zu finden, mit denen das Netzwerk INFamilie jenseits der ViS kooperiert. Aus den geführten Expert*innengesprächen geht hervor, dass diese Verbindungen nicht immer eindeutig bekannt sind oder benannt werden können sowie dass der Wunsch besteht, weitere Schnittstellen zu identifizieren und umzusetzen. Explizit erwähnt wurde dies beispielsweise für das Netzwerk EU-Zuwanderung. Es sollten ggf. aber noch weitere Schnittstellen in Betracht gezogen werden, um weiterhin Doppelstrukturen zu vermeiden.

Des Weiteren wird aus der Perspektive der **freien Träger** und **Wohlfahrtsverbände** kritisiert, nicht in die ViS bzw. nur über die gemeinsamen Beiratssitzungen eingebunden zu sein. Aus der Perspektive der freien Träger aber auch der Vertreter*innen aus der Verwaltung wäre aber eine stärkere Einbindung der freien Träger und Wohlfahrtsverbände in die ViS wünschenswert. Hiermit formulieren wir eine neue Perspektive bzw. Fokussierung der Ebenen A und B, die dazu beitragen könnte, sowohl auf der Ebene der Gesamtstadt als auch auf Ebene der Stadtbezirke Redundanzen und Doppelstrukturen zu vermeiden und die Funktionsfähigkeiten der einzelnen Ebenen zu stärken.

2.2. Beirat (Ebene Gesamtstadt)

Der Beirat begleitet, berät und unterstützt das Netzwerk zur Entwicklung des gesamtstädtischen Netzwerks INFamilie und bringt seine fachliche Expertise ein. Laut Konzeption soll er sich aus Interessensvertreter*innen der Zivilgesellschaft, wie die Kommission Soziale Stadt und die Bildungskommission, und Vertreter*innen der Freien Wohlfahrtsverbände, der Migrantenselbstorganisationen und der Bereiche Wissenschaft, Gesundheit und Sport zusammensetzen²⁷.

Wie aus den uns vorliegenden Protokollen hervorgeht, wurde der Beirat am 24.11.2017 mit der konstituierenden Sitzung gebildet. In dem von uns analysierten Zeitraum (2016 bis 2021) haben insgesamt sechs Sitzungen (davon zwei gemeinsam mit der ViS) stattgefunden, bei denen Akteur*innen aus der Wissenschaft, aus dem Grundschulbereich, des StadtSportBundes (SSB), des Kinderschutzbundes und des Integrationsrats sowie der AWO vertreten waren. Die Personenanzahl variierte in den Sitzungen zwischen acht und 17, wobei die stärker besetzten Termine gemeinsam mit der ViS stattgefunden haben. Aus den Expert*inneninterviews mit den Akteur*innen des Netzwerks geht hervor, dass die Mitglieder des Beirats 2017 gezielt ausgewählt wurden, um mit der Arbeit im Netzwerk INFamilie die relevante Fachöffentlichkeit zu erreichen. In der Zusammensetzung relevanter Akteur*innen wird das Potenzial gesehen, bedeutsame Themen des Netzwerks INFamilie in einem fachlich breit aufgestellten Kreis zu diskutieren.

Inhaltlich wurden neben der Berichtslegung zum aktuellen Sachstand der Implementierung des Netzwerks im Stadtgebiet (der einzelnen

Quartiersnetzwerke) und der Entscheidung für weitere Quartiere insbesondere Themen angesprochen, die aus den verschiedenen fachlichen Perspektiven der Beiratsmitglieder zur Weiterentwicklung des Netzwerks INFamilie wichtig sind. Hier wurden zunächst Fragen der eigenen Profilbildung des Beirats als Ideen- und Impulsgeber und später folgende Themen diskutiert:

- Schaffung verbindlicher Strukturen für das Netzwerk mit der AG §78 (29.01.2019)
- Aufbau eines Qualitätsentwicklungssystems (29.01.2019)
- Zukunftsdialo g zur Weiterentwicklung des Netzwerks gemeinsam mit der ViS (07.02.2020)
- Sprachschulen/-förderung (auch in Verbindung mit Verkehrserziehung)
- Relevanz der dezentralen, sozialräumlichen Ausrichtung des Netzwerks INFamilie (Stichwort: Verantwortungsgemeinschaft)
- Verbesserung der Marketing-Strategien (08.10.202)
- tagesaktuelle Problematiken im Rahmen der Corona-Pandemie (22.04.2021)

Entwicklungsmöglichkeiten werden sowohl aus der Perspektive der Vertreter*innen der Verwaltung und der freien Träger sowie der Wohlfahrtsverbände darin gesehen, dass der Beirat **inhaltlich und personell noch stärker ausgebaut werden kann**. Von verschiedenen Seiten wurde zum Beispiel angeregt, den Beirat mit weiteren Mitgliedern der Wohlfahrtsverbände und der freien Träger zu besetzen. Einigkeit herrscht darüber, dass gemeinsame

Sitzungen von Beirat und ViS eine hohe Relevanz besitzen, um einen konstruktiven Austausch zu fördern und Möglichkeiten für Entwicklungen in den Quartieren zu eruieren und anzustoßen. Die Mitglieder des Beirats stellen gute **Verbindungen** und **Ressourcen** für die Quartiere bereit. Als Beispiel werden hier Brückenprojekte genannt, an denen die freien Träger und Wohlfahrtsverbände beteiligt sind:

Wie kann man diese Brückenprojekte in Regelangebote überführen. Also das sind zum Beispiel für mich Themen, die ich für wichtig erachte innerhalb des Beirats. Dass darüber gesprochen wird, wie können wir es schaffen, weil da bewegt man sich dann auf der politischen Ebene (...). Ich nehme jetzt mal die Kinderstuben, dass es erfolgreich ist (...), dass das sinnstiftend ist, dieses Angebot vor Ort zu haben. (I6, 14)

Hier wird zudem noch angemerkt, dass die **Sichtbarkeit des Beirats** und seiner Mitglieder auch auf der Ebene der ViS gestärkt und der gemeinsame Austausch intensiviert werden kann. Hier wünschen sich die Mitglieder sowohl der ViS als auch des Beirats mehr gegenseitige Kenntnis über die Arbeit. Weitere Anregungen für die Weiterentwicklung des Beirats durch die Akteur*innen des Netzwerks bestehen darin, den Auftrag und das Aufgabenprofil des Beirats zu schärfen, um damit möglicherweise auch mehr Verbindlichkeit bei der Sitzungsteilnahme zu erzielen und die Kommunikation auf Augenhöhe beizubehalten.

Zusammenfassend wird der Beirat in der Begleitung und Unterstützung der ViS und des Netzwerks INFamilie als wichtiges und hilfreiches Gremium wahrgenommen, dessen Wert im Hinblick auf die Vernetzung und Kommunikation aber offensichtlich noch nicht ausgeschöpft ist. Wir empfehlen daher, auf die **regelmäßige Durchführung** der Beiratssitzungen zweimal pro Jahr zu achten und den einmal jährlich stattfindenden gemeinsamen Termin der ViS und des Beirats anhand von querschnittlichen Themen der Netzwerkarbeit mit einer **hohen Relevanz** auszustatten, um gemeinsame Synergien bei der Ausgestaltung der Quartiersnetzwerke sichtbar zu machen. Auch die **Besetzung des Beirats** sollte noch einmal breiter aufgestellt werden. Die Vertreter*innen der Wohlfahrtsverbände und der freien Träger sollten deutlicher berücksichtigt werden, um sich über die Zusammenarbeit der sozialen Dienstleistenden, Träger, Kommunen und Ehrenamtler*innen innerhalb der Quartiere stärker auszutauschen.

2.3. Zentrale Koordinierungsstelle (Ebene Gesamtstadt)

Die Zentrale Koordinierungsstelle (ZKS) ist laut Konzeption des Netzwerks INFamilie im Unterschied zur Verwaltungsinternen Steuerungsgruppe (ViS) nicht für die strategische, sondern für die **operative Umsetzung** des Netzwerks INFamilie in den Stadtbezirken und Quartieren verantwortlich²⁸. Sie stellt für die ViS Support bereit und fungiert als Ansprechpartner*in des Beirats. Die ZKS kann weiterhin bei Bedarf Expertisen einholen, Entwicklungskonferenzen abhalten, die Verantwortlichen des Netzwerks INFamilie und der Quartiers- und Stadtbezirksebene strukturell einbeziehen sowie sich mit der ViS über die Ausgestaltung des Aufgabenportfolios und Zusammenarbeitsformen genau abstimmen²⁹. Zudem bringt sich die ZKS in Fachausschüsse und Politik ein, verantwortet die Sozialraumanalysen, entwickelt Netzwerk- und Marketingstrategien und organisiert die Schnittstellen. Die ZKS koordiniert die Implementation neuer Netzwerke und arbeitet mit den Akteur*innen vor Ort zusammen. Darüber hinaus entwickelt sie einheitliche Qualitätsstandards für die Implementation. Vor Ort arbeitet sie mit den Netzwerkkoordinator*innen zusammen. Die Netzwerkkoordinator*innen in den einzelnen Quartieren, Mitarbeiter*innen der Familienbüros der Präventionsfachstelle, werden bei ihrer Arbeit von der ZKS umfassend beraten und entwickeln gemeinsam einheitliche Quali-

tätsstandards für die Implementierung neuer Netzwerke (vgl. 2.5). Die ZKS setzt sich zusammen aus der geschäftsführenden Stelle und der Bereichsleitung der Präventionsfachstelle als Teil des Jugendamtes. Faktisch bearbeiten drei Personen die vielfältigen Aufgaben, wobei nach Bedarf weitere Personen aus der Präventionsfachstelle unterstützen können.

Die Arbeit der ZKS stellt die **entscheidende Schnittstelle** zu allen Ebenen des Netzwerks INFamilie dar – **hier laufen alle Fäden zusammen**. Zum einen greift die ZKS in die Ebene der Gesamtstadt, zum anderen in die Ebene der Stadtbezirke und darüber hinaus auch in die Ebene der Quartiere, **womit die unterschiedlichen Stränge der operativen und strategischen Arbeit zusammenlaufen und gebündelt werden** (s. Abbildung 8). Aus allen Perspektiven der Befragten heraus werden die dort tätigen Mitarbeiter*innen inhaltlich und strategisch wegen der Organisation der ZKS in der Präventionsfachstelle als Teil des Jugendamtes wahrgenommen. Dies ist sicherlich mit der Überleitung des Familien-Projektes in die Präventionsfachstelle das Jugendamtes zu erklären. In der Präventionsfachstelle sind heute auch die Familienbüros verortet. Die **enge Rückkopplung** lokaler Projekte, Maßnahmen und Aktionen zwischen den Quartieren und der Stadtverwaltung ermöglicht, Synergieeffekte für die Übertragung von erfolgreichen Maßnahmen auf weitere Netzwerke zu nutzen und Doppelstrukturen über wegen der umfassenden Kenntnisse Kenntnis der Aktionsräume zu vermeiden.

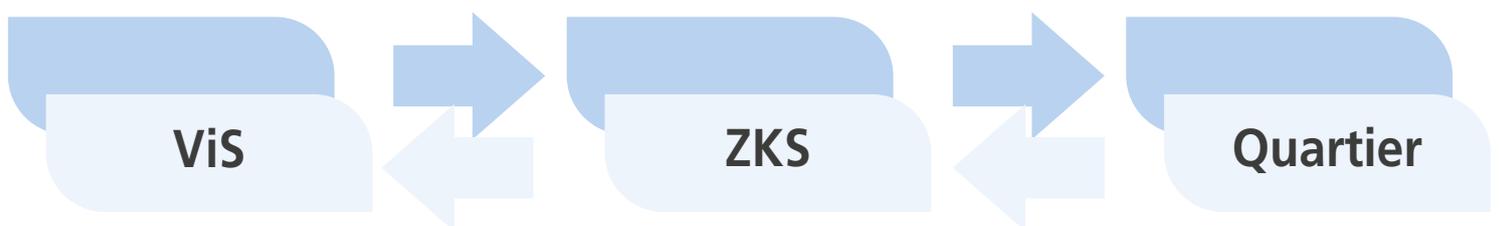


Abb. 8: Kommunikationswege der Zentralen Koordinierungsstelle

¹ Das Familien-Projekt war ehemals im Dezernat 4 eingegliedert und wurde in die Präventionsfachstelle des Jugendamtes überführt. Damit gehören auch die Familienbüros in den 12 Stadtbezirken zur Präventionsfachstelle.

Auf der **Ebene der Gesamtstadt** wird durch die Expert*inneninterviews sehr deutlich, wie wichtig die Vorbereitung von Entscheidungsprozessen durch die ZKS für die Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe ist. Die Mitarbeiter*innen bereiten die Sitzungen der ViS vor und setzen Impulse für die inhaltliche Weiterentwicklung der Netzwerkarbeit. Die Mitarbeiter*innen der ZKS stehen hierbei als Ansprechpartner*innen sowohl für alle Ebenen der Stadtverwaltung als auch die operative Ebene der Quartiersnetzwerke zu Verfügung und garantieren hiermit einen Austausch von operativen und strategischen Aspekten der Netzwerkentwicklung und wirken Versäulungs- und Doppelstrukturen entgegen. Die ZKS berücksichtigt dabei die Ziele der einzelnen Dezernate und Abteilungen und entwickelt Strategien, wie das Netzwerk INFamilie auf der operativen Ebene diese Ziele in die Konzeption von Maßnahmen und Aktionen miteinbeziehen kann. Aus diesem Vorgehen heraus gelingt die Übersetzung von dezernatsinternen und stadtweiten Beschlüssen auf die konkrete Handlungsebene in den Quartieren.

Auf der **Ebene der Stadtbezirke** ist die ZKS auch für die Präsentation des Netzwerks INFamilie in den Arbeitsgemeinschaften nach § 78 SGB VIII und den Stadtbezirksteams verantwortlich. Sie nutzt damit bestehende Strukturen, um über die Möglichkeiten des Netzwerks INFamilie zu informieren und für die Beteiligung am Netzwerk zu werben sowie wichtige Stakeholder unterschiedlichen Fachbereiche und freier Träger des Stadtbezirks einzubeziehen.

(...) der übliche Weg ist, dass wir das (Netzwerk INFamilie, Anm. EvaTeam) jetzt hier in der AG 78 vorstellen und im Stadtbezirksteam, die sind immer mit dabei. Dann zu sagen, wir machen eine konstituierende Sitzung, ihr (die Familienbüros vor Ort, Anm. EvaTeam) wisst, wer die Akteure vor Ort sind, ihr ladet bitte ein (...). (I5, 26)



Ihre Expertisen und Perspektiven sind hilfreich, um die strategische und operative Ausrichtung des Netzwerks INFamilie sowohl auf gesamtstädtischer Ebene als auch auf Quartiersebene zu klären und ebenfalls Doppelstrukturen zu vermeiden.

Auf der **Ebene der Quartiere** begleitet die ZKS die Netzwerke während der Implementation bis zu zwei Jahre und übernimmt danach weiter eine unterstützende und beratende Funktion, um „das Positive in der Netzwerkarbeit auch nochmal wahrzunehmen und auch nochmal so ein bisschen zu pushen“ (I5, 26). Durch die intensive Begleitung der Quartiersnetzwerke in der Startphase verfügt die zentrale Koordinierungsstelle über ein breites Wissen über Angebote und Strukturen in den Quartieren und verfolgt während der Startphase insbesondere auch das Ziel, freie Träger für eine Beteiligung am Netzwerk zu gewinnen.

Durch diese Arbeit, aber auch durch das Fortbestehen als beratende Ansprechpartner*innen und Organisator*innen des regelmäßigen Austausches wird der gesamte Fachbereich als sehr präsent auf der Ebene der Quartiere wahrgenommen. Wohingegen die Steuerungsgremien ViS und Beirat hier weniger im Vordergrund stehen. Im Kontakt mit der operativen Ebene der Quartiersnetzwerke (vgl. Kapitel 2.5) gestaltet die ZKS die regelmäßigen Sitzungen aller Netzwerkkoordinierenden, begleitet die Familienbüros bei der Implementierung der Netzwerkarbeit und berät die Quartiersnetzwerke bei Bedarf in allen Fragestellungen.

Besonders hervorgehoben wird in den Interviews die **qualitativ hochwertige Arbeit** der ZKS. Das Selbstverständnis der Präventionsfachstelle und der ZKS ist, dass alle Partner*innen gemeinsam für ein gelingendes Aufwachsen von Kindern und die Stärkung von Familien benötigt werden. Erste Ansätze in dieser Hinsicht gibt es beispielsweise mit dem Versuch einer integrierten Bildungs- und Jugendhilfeplanung der Stadt Dortmund, die dezernatsübergreifend umgesetzt wird. Auch wird durchgehend eine partnerschaftliche, transparente und zielgerichtete Ausrichtung der Arbeit der ZKS beschrieben, die ihren Auftrag, die Lebenssituation für Familien zu verbessern, mit großer Beharrlichkeit und Schnelligkeit verfolgt. Dabei wird gerade auch die aus der Entstehungsgeschichte der Präventionsfachstelle und damit auch der zentralen Koordinierungsstelle generierte Projekthaftigkeit und Unabhängigkeit als zwar durchaus irritierende, aber vor allem bereichernde Komponente innerhalb der Stadtverwaltung hervorgehoben.

Wir gucken immer, müssen irgendwelche Beschlüsse eingeholt werden, wie unterstützen wir die Kollegen, wie arbeiten wir neue Kollegen ein. Wir machen wie gesagt die Netzwerkanalysen, Stakeholderanalysen, also alles, was so strategisch zu tun ist (...) (I1, 88)

Also es ist so auch ein bisschen das Sondereinsatzkommando der Stadtverwaltung (...), wenn andere sich viermal umdrehen und sich überlegen, mit wem müsste ich denn jetzt mal in Kontakt treten, haben die schon die Räume und die Materialien (Lachen) besorgt. (...) Wenn dann die Frage im Raum steht, wer kann denn jetzt unterstützen auch von der Seite der Jugendhilfe, (...) da beweist sich immer wieder die Schlagfähigkeit der Präventionsfachstelle und des Netzwerkes. Die haben die Menschen, die das tun können, also die haben guten Kontakt zu den Trägern, die haben eine schnelle verbindliche Art, etwas zu organisieren (...) (I7, 47-51)

Ich erlebe die Präventionsfachstelle (...) als TOTAL auf zack, und so SCHNELL und so nach VORNE bringend. Das ist, glaub ich, TOTAL WICHTIG bei solchen Themen und Strukturen, dass Menschen sich da so hinter-KLEMMEN und auch dieses Tempo darein bringen. Das ist in Verwaltung ECHT manchmal ein ganz schönes PROBLEM, dass die Dinge bei uns so lange dauern. Und DAS macht die Präventionsfachstelle anders, und das liegt GANZ SICHER auch mit an diesem engagierten Personal, und das, glaube ich, ist eine der RIESEN Gelingensbedingung. (I3, 55)

Zudem werden die vielfältigen Kontakte der ZKS als gewinnbringend während der Expert*innengespräche hervorgehoben: „Die (Mitarbeiter*innen der zentrale Koordinierungsstelle, Anm. EvaTeam) machen das wirklich fantastisch. Dass sie dann die Leute mitnehmen und schauen, welche Angebote gibt es eigentlich, welche Bedarfe gibt es in diesem Stadtteil und wie können wir uns weiterentwickeln, aber eben diese, ja, Entwicklung von Ideen und Projekten, das geschieht gemeinsam. Und das ist etwas, was mir sehr gut gefällt.“ (16, 8). Durchweg positiv werden die Personen der ZKS und ihre Rollen im Netzwerk benannt.

Eine weitere wichtige Funktion, die die ZKS übernimmt, liegt im Bereich der **Entwicklung öffentlichkeitswirksamer Strategien** und der **Verstetigung** von Maßnahmen, die dem Netzwerk entspringen. Das geschieht zum einen durch die regelmäßige Berichterstattung über die Netzwerkarbeit im Ausschuss für Kinder, Jugend und Familie und durch die Entwicklung von eigenen „Marken“, wie dem Kooperationsprojekt Plappermaul im Bereich Sprachförderung oder den Kinderstuben. Diese Öffentlichkeitsarbeit ist nicht nur notwendig, um auch auf diesem Weg in Kontakt mit den Netzwerkpartner*innen zu bleiben und deren Arbeit zu würdigen, sondern auch, um **Drittmittel und Fördergelder** einzuwerben. Es gibt unter den Expert*innen, die im Rahmen der Evaluation interviewt wurden, die Einschätzung, dass die Präventionsfachstelle bzw. die ZKS die Stelle im Jugendamt ist, „die die meisten Drittmittel einwirbt, (...) die genau eben darüber diese Flexibilität auch sozusagen erst schafft“ (17, 53) und damit auch zur Legitimation ihrer, zumindest von außen wahrgenommenen, Sonderstellung innerhalb des Jugendamtes beiträgt.

Insgesamt wird der ZKS in den Expert*innengesprächen eine sehr gute Arbeit bescheinigt. Kritisch wird in einigen Gesprächen angemerkt, dass die Präsenz der ZKS als beratende und vermittelnde Servicestelle nicht bei allen Akteur*innen der gesamtstädtischen Ebene wahrgenommen wird. Hier empfehlen wir, die beiden Funktionen, die die ZKS übernommen hat – die strategische Ausrichtung des Netzwerks INFamilie weiterzuentwickeln und auf der gesamtstädtischen Ebene zu vernetzen sowie die operative Ebene in den Quartieren selbst umzusetzen – bei den Amtsleitungen und Dezernaten deutlicher hervorzuheben. Es bietet sich an, die Kommunikationsstrukturen, die die Zentrale Koordinierungsstelle erarbeitet hat, noch intensiver für diese strategische Ebene zu nutzen, um Themen in die ViS einzubringen, die aktuell in den einzelnen Dezernaten und Fachbereichen Relevanz haben. Die **Stärkung der Rolle der zentralen Koordinierungsstelle** auf strategischer Ebene hätte den Vorteil, dass die Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe, ganz im Sinne unserer Empfehlung der Weiterentwicklung dieses Gremiums zu einer dezernatsübergreifenden Steuerungseinheit, deutlicher als Entscheidungsgremium fungieren könnte. Dies würde u.E. auch bedeuten, dass die ZKS mit Blick auf die operative Ausrichtung auch für andere Teilnehmer*innen aus anderen Ebenen und Gremien geöffnet werden sollte. Dies geht einher mit einer Stärkung der Zwischenebene der Stadtbezirke, wie wir es bereits für die ViS (vgl. 2.1) beschrieben haben. Für eine langfristige Qualitätssicherung dieses Steuerungskreises ist es aus unserer Perspektive zudem wichtig, die bestehenden Qualitätsstandards zur Netzwerkentwicklung (vgl. 4.1) weiter auszuarbeiten und eine langfristige Personalplanung und Qualifizierung fortzusetzen, ggf. hier auch den Bereich des Fundraisings zu stärken. Insgesamt ist die personelle Besetzung der ZKS mit drei Fachkräften sehr klein, sodass mit der Ausweitung der Netzwerke auch eine Erhöhung des

Personals einhergehen sollte.

2.4. Stadtbezirksteams und AG §78 SGB VIII (Ebene Stadtbezirk)

Für die Entwicklung der Netzwerkstruktur ist es laut Konzeption von besonderer Wichtigkeit, bestehende Strukturen durch verschiedene Kooperations- und Vernetzungsformen zu nutzen, um Doppelstrukturen zu vermeiden. Aus diesem Grund sollte das Netzwerk INFamilie auch auf der Ebene der Stadtbezirke in bestehende Strukturen eingebunden werden: in die **Stadtbezirksteams** und in die **Arbeitsgemeinschaften nach §78 SGB VIII** (AG 78).

Im Verlauf der Evaluation hat sich diese Ebene als besonders schwierig für die Analyse dargestellt, da diese Ebene seit der Konzeption des Netzwerks INFamilie 2016/17 einem Neuordnungsprozess unterzogen wurde. Insbesondere seit der Kinder- und Jugendförderplan für die Jahre 2021–2025 verfasst wurde, gibt es neue Ansatzpunkte, die auch für die Ausrichtung des Netzwerks INFamilie von Bedeutung sein werden. Dort ist neben der gesamtstädtischen Strategie der Kinder- und Jugendförderung auch die Weiterentwicklung und Operationalisierung der Handlungsansätze als wichtiges Thema benannt. Es wird der klare Auftrag an die Fachreferent*innen der Kinder- und Jugendförderung in den Stadtbezirken formuliert: „im Rahmen der „Arbeitsgemeinschaften nach §78 SGB VIII in den Stadtbezirken“ und der Zusammenarbeit in den Stadtbezirksteams Hinweise aus den Teilnehmer*innenkreisen aufzugreifen, Quartiersbetrachtungen anzustreben und Erkenntnislagen zu diesen Quartieren, abgestimmt mit allen Akteur*innen, als Ausgangspunkt von Maßnahmen und Projekten aufzunehmen“³¹. Auch hier geht es wie im Netzwerk INFamilie darum, besonders belastete Quartiere zu identifizieren, die durch die Kumulation der Daten in den Stadtbezirken übersehen werden könnten, aber in jedem Stadtbezirk als existent und lokal sehr begrenzt eingeschätzt werden³².

Beide Ebenen – die Stadtbezirksteams und die AG 78 – stellen für das Netzwerk INFamilie ein **Bindeglied** zwischen der Gesamtstadt (Ebene A) und den einzelnen Quartieren (Ebene C) mit ihrer Struktur dar. Zentrale Vertreter*innen des Jugendamtes in den Stadtbezirksteams kommen aus den Familienbüros, den Fachreferaten Kinder- und Jugendförderung, den Erziehungsberatungsstellen sowie den Jugendhilfediensten³³. Die Stadtbezirksteams selbst unterstützen auch die sozialräumlichen Arbeitsgemeinschaften nach §78 SGB VIII³⁴. Zentrale Vertreter*innen der AG 78 sind Träger der öffentlichen Jugendhilfe, anerkannte Träger der freien Jugendhilfe sowie Träger von gefördernten Maßnahmen. Sie erfüllen mit den AG 78 einen gesetzlich implementierten Auftrag nach Vernetzung. Insgesamt gibt es in Dortmund 12 sozialräumliche und vier themenspezifische AGs (Hilfen zur Erziehung, Kindertagesbetreuung, Jugendberufshilfe, Kinderschutz). Die AG 78 dient der Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und freien Trägern der Jugendhilfe sowie anderen relevanten Akteur*innen in der Kommune³⁵. In Bezug auf das Netzwerk INFamilie ist die AG 78 für die endgültige Zustimmung der Implementation neuer Quartiersnetzwerke zuständig.

Damit stellt diese Ebene für das Netzwerk INFamilie eine **wichtige Vernetzungsmöglichkeit** dar, um sich über relevante Themen wie Qualitätssicherung, einheitliche Standards, Ausbau des Lotsensystems (System primärpräventiver Interventionen), Unterstützung der Quartiere, Aufbau eines Monitorings, Entwicklung eines einheitlichen Datenportfolios zur Sozialraumanalyse, Entwicklung eines Berichtswesens, Schaffung gemeinschaftlicher Angebote für die Netzwerke sowie individuelle Beratungen der Quartiersverantwortlichen auszutauschen. **Diese Themen sind mit der Zentralen Koordinierungsstelle und durch die Netzwerkkoordinator*innen auf Quartiersebene (vgl. 2.5) – die bisher alle in den Familienbüros der Präventionsfachstelle angesiedelt sind – auf der Ebene der Gesamtstadt verbindlich vernetzt und können durch ihre Doppelfunktion in die Ebene A und die Ebene C wirken.**

Die Analyse der Expert*inneninterviews ergibt, dass sich die bisherigen Stadtbezirksteams in ihrer Kontinuität und inhaltlichen Ausrichtung stark unterschieden haben. Mit Blick in die Vergangenheit wurden die Stadtbezirksteams mit einigen Ausnahmen als wenig aktiv beschrieben, eine operative Ausrichtung und aktive Handlungsstrategie war laut der Interviewpartner*innen nur vereinzelt erkennbar. Als Schwierigkeit erwies sich auch, dass das Netzwerk INFamilie nicht aktiv die Einberufung der Stadtbezirksteams vornehmen konnte. Trotz der unterschiedlichen Ausprägung der Stadtbezirksteams ist diese Ebene in der Netzwerkstruktur insofern fest verankert, dass bei jeder Implementation eines neuen Netzwerks im Quartier das Stadtbezirksteam neben der AG 78 den **Ausgangspunkt** darstellt (s. Kapitel 2.3). In den AG 78 sehen die Befragten den Vorteil, dass hier die freien Träger der Jugendhilfe vertreten sind. Kritisch wird aber gesehen, dass die Spannbreite der unterschiedlichen Träger in Bezug auf die Altersstruktur ihrer Zielgruppen sehr hoch ist und dadurch nicht alle Themen für alle Teilnehmer*innen gleichermaßen anschlussfähig sind. Gleichzeitig wird aber die Teilnahme insbesondere der Schulen an dem Gremium als großer Gewinn im Sinne der Vernetzung unterschiedlicher Dezernate und der integrierten Bildungs- und Jugendhilfeplanung gesehen.

In der Neuausrichtung wird hier seit zwei Jahren eine Stärkung der Rolle der Stadtbezirksteams in der strategischen Planung und die Möglichkeit gesehen, eine **gemeinsame Ausrichtung** zur Förderung der einzelnen Stadtteile zu entwickeln und gemeinsam mit weiteren Akteur*innen aus den Steuerungsgruppen des Netzwerks INFamilie auf Quartiersebene operative Handlungsstrategien zu erarbeiten.

Für die Stadtbezirksteams finde ich das sehr sinnvoll, weil man auch hier wieder dem Netzwerk INFamilie Prozesse zurückspiegeln kann und auch immer wieder darauf gucken kann. Was wir ja vermeiden wollen, sind tatsächlich Doppelstrukturen. Und wie man da auch einfach schauen kann, was jetzt gerade in den Institutionen gefragt ist und was für Bedarfe da sind. Weil das wissen die Menschen vor Ort und das wissen die Menschen, die mit den Familien arbeiten, und da sehe ich großen Mehrwert. (I9, 42)

Deutlich wurde durch die Evaluation, dass die Ebene der Stadtbezirke im Hinblick auf eine operative Vernetzung zwischen den unterschiedlichen Akteur*innen und Gremien in den Quartieren noch nicht ausreichend strukturell implementiert wurde. Die bisherigen Möglichkeiten der nach der ersten Evaluation umgesetzten Netzwerkarchitektur berücksichtigen u.E. sowohl die strategische als auch die operative Kommunikation zwischen den Quartiersnetzwerken zu wenig. Hier empfehlen wir eine neue Qualität der Zusammenarbeit in diese Zwischenebene einzuziehen, die sowohl den strategischen als auch den operativen Austausch zwischen den Quartiersnetzwerken und das Lernen voneinander stärkt. Hier kann einerseits die Zusammenarbeit mit den Stadtbezirksteams und der AG 78 in ihrer Kontinuität und Verbindlichkeit für die strategische Ausrichtung gestärkt werden. Für die operative Ausrichtung könnten andererseits Vertreter*innen aus den Fachbereichen bzw. Ämtern (Jugendamt, Gesundheitsamt, Schule, Stadtentwicklung, FABIDO), dem Kommunalen Integrationszentrums sowie der Dezernate, die jeweils eine Anbindung an die Arbeit in den Quartieren haben, mit den Vertreter*innen der Arbeit vor Ort zusammengebracht werden, um einen inhaltlichen Austausch zu fördern. Weitere geeignete Orte bzw. Strukturen für einen solchen Austausch stellen die Fachforen oder die Regionalleitungsebene der Familienbüros dar, um Ressourcen zu bündeln. Ggf. könnte es sinnvoll sein, aufgrund der Anzahl der neuen Netzwerke, Bezirksforen einzurichten, um die Teilnehmer*innen-Kreise überschaubarer zu halten. Eine verbindliche Entsendung entsprechender Personen aus der Verwaltung würde darüber hinaus helfen, Redundanzen der Arbeit zu verhindern und inhaltlich einen konkreten Einblick in die Arbeit vor Ort zu bekommen.

2.5. Steuerungsgruppen der Quartiersnetzwerke (Ebene der Quartiere)

Laut Konzeption des Netzwerks INFamilie übernimmt eine eigenständig agierende Steuerungsgruppe auf Quartiersebene die **operative Vernetzung** der Akteur*innen in den implementierten Quartiersnetzwerken vor Ort. Die zentralen Akteur*innen der Steuerungskreise sollen sich aus den Netzwerkkoordinator*innen, die als Mitarbeitende der Familienbüros in der Präventionsfachstelle des Jugendamtes auf Ebene A der Netzwerkarchitektur verortet sind, sowie aus den Vertreter*innen der verschiedenen Aktionen, Angebote, Projekte und Maßnahmen im jeweiligen Quartier zusammensetzen. Als weitere zentrale Akteur*innen werden in den Expert*innengesprächen zudem die Aktionsraumbeauftragten benannt, da sie parallele Handlungsfelder bearbeiten.

Bei den **Netzwerkkoordinator*innen** handelt es sich um eigenverantwortliche Koordinierungsstellen, die inhaltlich in ihrer Arbeit nicht weisungsgebunden ist. **Den Netzwerkkoordinator*innen wird durchgängig in den Interviews eine sehr wichtige steuernde Funktion für die Quartiere zugeschrieben:**



Das haben die auch gesehen, dass das ohne nicht funktioniert, sondern dass es da einen Koordinator braucht aus den eigenen Reihen, der sich den Hut aufsetzt und der das koordiniert und das nicht an die Akteure vor Ort übergibt. Und seitdem das so ist, funktioniert es auch einfach besser, und es hat auch mehr an Professionalität und Verbindlichkeit gewonnen. Und das würde ich mir auch weiterhin wünschen, dass das auch weiter so ist. (I4, 37–38)



Kommunikation findet damit insbesondere über die Netzwerkkoordinator*innen regelmäßig in die verschiedenen Ebenen des Netzwerks INFamilie statt. Ein wichtiger Kommunikationskanal existiert zwischen den Koordinator*innen vor Ort und der Zentralen Koordinationsstelle (Ebene A) sowie mit den Akteur*innen in den Quartieren vor Ort (Ebene C). Insbesondere für die Besprechungen mit der Zentralen Koordinationsstelle wird ein **transparenter Austausch** über die aktuelle Situation in den Quartieren als relevant erachtet, um Daten über den eigenen Sozialraum zu bekommen, Gelder für Aktionen und Projekte vor Ort zu erhalten oder geeignete Expert*innen für bestimmte Themen der quartiersbezogenen Steuerungsgruppe zu rekrutieren. Hier wird insbesondere hervorgehoben, dass Kontakte genutzt werden können, die aus der Verwaltungsinternen Steuerungsgruppe kommen, wie etwa das Kommunale Integrationszentrum, den Sozialraumbeauftragten oder weitere themenbezogener Expert*innen aus der Stadtverwaltung, der Wissenschaft oder von freien Trägern und Wohlfahrtsverbänden. Der Austausch mit der Zentralen Koordinati-

onsstelle findet i.d.R. alle sechs bis acht Wochen statt und beinhaltet u.a. Themen der Planung, Entwicklung und Umsetzung von Ideen.

Für den anderen Kommunikationskanal mit den Vertreter*innen der **Akteur*innen in den Quartieren** ist ebenfalls der/die Netzwerkkoordinator*in zentral zuständig. Hier ist es für die Netzwerkkoordinator*innen besonders bedeutsam, dass sie die einzelnen Kooperationspartner*innen gut kennen, um Schnittstellen für Angebote, Projekte und Maßnahmen herstellen und neue Netzwerkpartner*innen gewinnen zu können. Hier werden Familienzentren, Grundschulen, Kinder- und Jugendtreffs sowie Jugendfreizeitstätten als Beispiele genannt. Zudem wird der Sozialraumbezug als wichtig erachtet und die Menschen im Quartier zu kennen, um die Bedarfe von Familien und Kindern zu identifizieren: „Weil vor Ort die Menschen wissen, welche Bedarfe es gibt. Wo sind Lücken im System, wo sind Kinder oder Familien, die nicht erreicht werden? Und die Frage, die sich dann wieder stellt, wie können wir es schaffen, diese zu erreichen und regelmäßiger

zu betreuen und dergleichen.“ (16, 29). Aus diesem Grund ist es für die Netzwerkkoordinator*innen wichtig, aktuelle Übersichten über die Ansprechpartner*innen im Quartier zu pflegen.

Wir möchten aus Sicht der Evaluation die zentrale Stellung und Bedeutung der Netzwerkkoordinator*innen herausstellen und darauf hinweisen, dass die Qualität der Netzwerkarbeit vor Ort damit auch von dieser personellen Besetzung abhängig ist. Die Ausgestaltung der Arbeit in den sechs Quartieren ist demnach auch aufgrund der personellen Besetzung dieser Stellen sehr unterschiedlich ausgeprägt, was auch durch die Expert*innenbefragungen bestätigt wird. Wir empfehlen daher, die Personen, die diese Stellen besetzen, weiter im Bereich des Netzwerksmanagements etc. zu qualifizieren, damit sie den hohen Anforderungen der Koordinierungsaufgaben weiterhin gut nachkommen können.

Die Wahrnehmung der Arbeit innerhalb der Quartiersnetzwerke wird durch alle befragten Perspektiven hinweg als positiv bewertet. Die Akteur*innen aus den Quartieren bewerten die regelmäßigen Treffen der quartiersbezogenen Steuerungsgruppen „NIF Sitzungen“ als gewinnbringend für ihre eigene Arbeit. Hier bestehen sehr gute Vernetzungsmöglichkeiten mit den anderen Akteur*innen wie Schulen, Kindergärten oder dem Jobcenter, um gemeinsame Aktionen und Maßnahmen in den Quartieren zu planen und umzusetzen. Auch die freien Träger und Wohlfahrtsverbände beurteilen die Zusammenarbeit mit den Steuerungsgruppen als produktiv und regelmäßig. Und auch die Netzwerkkoordinator*innen sehen insgesamt eine Wertschätzung ihrer Arbeit über die eigenen Quartiersgrenzen hinaus. Allerdings ist ihnen nicht bekannt, ob es eine Wahrnehmung ihrer Arbeit über die Grenzen der Präventionsfachstelle hinaus auf der Ebene der Stadt gibt. Hier empfehlen wir, eine stärkere Rückspiegelung der Wahrnehmung aus der Ebene der Gesamtstadt in die Ebene der Quartiere über die Zentrale Koordinierungsstelle einzubinden.

Die vorangegangene Evaluation machte darauf aufmerksam, dass die Steuerungsgruppen nach zentralen und sichtbaren Positionen innerhalb des Sozialraums und nach Aktivität der Institutionen und Träger im entsprechenden Quartier besetzt sein sollten. Die inhaltliche Eigenständigkeit der Netzwerkkoordinator*innen und die Bereitstellung von Ressourcen müssen einen elementaren Baustein für die Etablierung neuer Quartiersnetzwerke darstellen. Diese Forderung sehen wir nach der erneuten Evaluation als sehr gut umgesetzt. Für die Ausstattung dieser Ebene mit Ressourcen bleibt aus unserer Sicht aktuell aber zu beachten, dass diese Umsetzung nur für die bestehende Alterskohorte bis zehn Jahre zutrifft. Bei einer Erweiterung der Zielgruppen muss dieser Aspekt neu betrachtet werden (s. Kapitel 4.4).



Aufgrund der vorangegangenen Analysen haben wir eine angepasste Grafik zur Netzwerkarchitektur (s. Abbildung 9) erstellt, die aus unserer Perspektive die aktuell praktizierte Ausgestaltung der Struktur beschreibt. Diese kann als Grundlage für eine Diskussion der vorangegangenen Empfehlungen genommen werden, um beispielsweise den „Sanduhrenhals“ auf der Ebene der Stadtbezirke anhand der Empfehlungen weiterzuentwickeln.

Strukturen Netzwerk INFamilie

andere städtische Strukturen

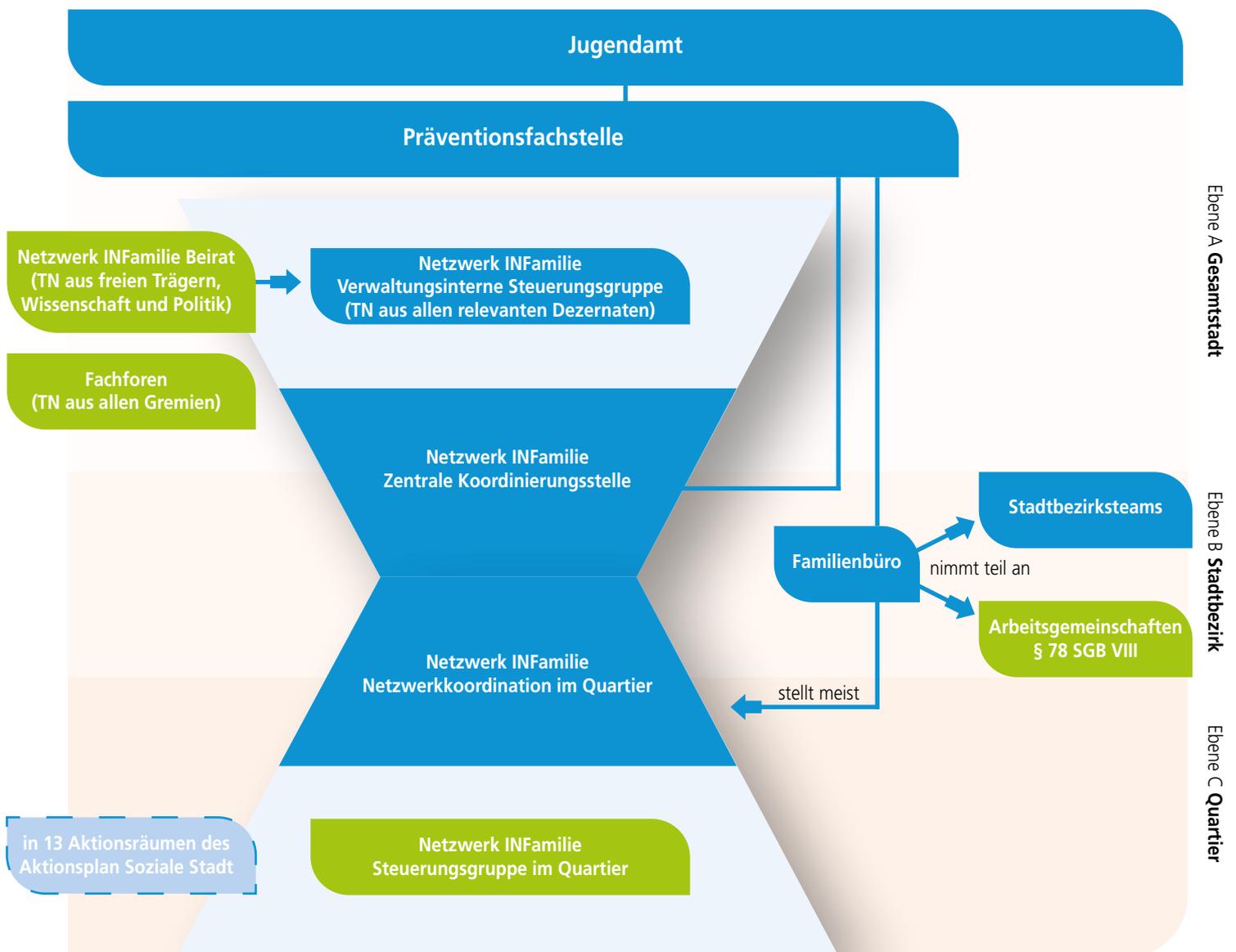


Abb. 9: Annäherung an die aktuelle Struktur des Netzwerks INFamilie, eigene Darstellung

Grundpfeiler der Netzwerkarbeit



Das Netzwerk INFamilie beschreibt in seinem Konzept zur Übertragung auf die Aktionsräume Soziale Stadt das Ziel: „das Quartier lebenswerter zu machen, Kinder und Eltern zu unterstützen Potenziale zu entwickeln und Kindern gute Startchancen ins Leben zu ermöglichen. Das wiederum soll gelingen durch eine interdisziplinäre Ausrichtung, ein besonderes Maß der Zusammenarbeit im Sinne einer vom Kind aus gedachten Vernetzung der Akteur[*]innen und einer sozialräumlichen, ganzheitlichen Ausrichtung.“³⁷

Die seit der vorangegangenen Evaluation implementierten, aber auch die zukünftigen quartiersbezogenen Netzwerke sollten sich aufgrund der bestehenden Erfahrungen aus den Referenznetzwerken an einem **intensiven Beteiligungsprozess** orientieren, da die Zustimmung und Mitarbeit als wichtige Voraussetzungen angesehen werden. Die in Abbildung 10 dargestellten Gelingensfaktoren beschreiben sowohl ein gemeinsames Leitbild und gemeinsame Ziele des Netzwerks INFamilie als auch die Art und Weise wie dies mit den Netzwerkpartner*innen erreicht werden kann. Hier sind insbesondere die **ganzheitliche Sichtweise, Interdisziplinarität, Sozialraumorientierung und -analysen** genannt worden. Außerdem sind die Herstellung einer **Verantwortungsgemeinschaft** zwischen Stakeholdern und Verantwortlichen sowie die Interaktion und Kommunikation der beteiligten Partner*innen auf **Augenhöhe** und eine nachhaltige Entwicklung von Maßnahmen über einen sukzessiven Ausbau der Netzwerke als Gelingensfaktoren herausgearbeitet worden.

Die von der vorangegangenen wissenschaftlichen Begleitung herausgearbeiteten Gelingensfaktoren sowie neu entstandene Hindernisse des Netzwerks INFamilie analysieren wir nachfolgend aus Sicht der aktuellen Evaluation und überprüfen, ob neue förderliche Faktoren aus den individuellen Perspektiven der Befragten benannt wurden. Zu Beginn behandeln wir das Selbstverständnis der Akteur*innen und die Sozialraumorientierung des Netzwerks (vgl. 3.1), dann Aspekte der Kooperation und Kommunikation (vgl. 3.2) sowie Aspekte der Synergien und Doppelstrukturen (vgl. 3.3) aus Sicht der befragten Vertreter*innen des Netzwerks INFamilie.



Abb. 10: Überblick Gelingensfaktoren bzw. Qualitätsstandards zum Leitbild Netzwerk INFamilie, eigene Darstellung

3.1. Selbstverständnis und Sozialraumorientierung

Die Leitziele des Netzwerks INFamilie dienen der Identifikation aller Akteur*innen mit der Arbeit des Netzwerkes und sind auf die Verbesserung der Lebensbedingungen der Kinder und Familien im Quartier ausgerichtet. Sie fokussieren vor allem Angebote, die früh und unterstützend angelegt sind, die Bildungs- und Präventionsketten unterstützen, eine Verknüpfung sozialer Dienstleistungen ermöglichen und die Gestaltung von Übergängen in verschiedene Fördersysteme in den Blick nehmen. Es sollen über die Vernetzung bestehender Angebote auch gemeinsame Aktionen im Quartier durch die Netzwerkakteur*innen initiiert werden.

„Als Grundidee ist das total vernünftig, so etwas zu machen. Ich glaube, je mehr, je früher man Unterstützung – so Präventionsketten – aufbaut umso besser. Und das finde ich auch im Ansatz richtig, dass jetzt im Quartier zu machen. (...) da muss man sich völlig neu organisieren, da muss man schnell sein und alle irgendwie zusammen diese neuen Wege gehen. Und das ist eigentlich eine Stärke in Dortmund insgesamt gesehen, dass das immer gelaufen ist, und das werden wir auch so weitermachen“ (I8, 21–22)

„Also ein Gelingensfaktor ist die Motivation der Menschen vor Ort, dass die hinter der Idee stehen, (...) dass sie die mittragen und auch dann umsetzen. (...) Die Motivation der Menschen vor Ort, (...) natürlich auch der Konkurrenzgedanke, der da nicht so groß sein darf, sondern wirklich immer im Sinne der Familien, (...). Und sagen, wir machen das jetzt für die Familien und nicht weil wir jetzt als freie Träger jetzt so dastehen möchten – sondern wirklich als Netzwerk“ (I5, 66)

„Dass INTERESSE und die KOOPERATIONSBEREITSCHAFT so angelegt ist, dass sozusagen von einem SELBSTVERSTÄNDNIS ausgegangen wird, dass man alle Partner BRAUCHT für ein GELINGENDES Aufwachsen, für eine GELINGENDE Bildungsbiografie und ja, eine gute Präventionsarbeit. Ich erlebe die Arbeit als SEHR kooperativ und transparent“ (I3, 21)

Unter den Expert*innen in den Interviews besteht ein Konsens, dass das Selbstverständnis des Netzwerks INFamilie darin liegt, vielfältige Partner*innen für ein gelingendes Aufwachsen und gute Präventionsarbeit zusammenzubringen. Das Leitbild wird dabei zwar aus den verschiedenen Perspektiven unterschiedlich konnotiert, es richtet sich dennoch aber an einem gemeinsamen Ziel aus und wird von den Vertreter*innen des Netzwerkes geteilt, wie die nachfolgenden Zitate eindrücklich belegen.

„Für sie (die freien Träger, Anm. EvaTeam) hat das Netzwerk eine sehr hohe Bedeutung, weil es einfach eine Plattform oder eine Ebene gibt, wo man sich ehrlich austauschen kann und wo man sich auch entwickeln kann. (...) weil das finde ich nun auch gut, wie es moderiert wird. Es hat immer auch die Fragestellung, wo möchten wir hin und welche Bedarfe gibt es in der Zukunft. Und das ist natürlich (...) immer interessant, weil man muss ja immer gucken, heute stehen wir hier, was ist in diesem Sozialraum noch an zukünftigen Aufgaben.“ (I6, 27)

„Also erstmal halte ich den ANSATZ für RICHTIG, den Netzwerke wie INFamilie verfolgen. Sozusagen diesen Governance-Ansatz, also Menschen ZUSAMMENBRINGEN aus unterschiedlichen Hierarchie-Ebenen und gesellschaftlichen Funktionen (...) und als Netzwerk sich Herausforderungen zu STELLEN. Also ich glaube, das ist die EINZIG richtige Antwort auf diese multiplen Problemlagen, die wir in belasteten Stadtbezirken auch haben. Und ich denke, dass das auch im Moment unser Modell ist dann in Dortmund mit diesem Ansatz und dieser Denke, was am meisten fortgeschritten ist sozusagen“ (I3, 35)

„Wir machen zurzeit ein Projekt, wo es um Fragen von Bildungs- und Jugendhilfeplandaten geht. Das funktioniert ganz gut, das machen wir auch wissenschaftlich unterstützt. Und wir sind jetzt so LANGSAM in der Denke, wo wir sagen, EIGENTLICH MÜSSTE man das zusammen denken, das sehen wir jetzt über dieses DATENMATCH. Die sagen, das hat alles bestimmte Korrelationen, und wir müssen bestimmte Dinge BELEUCHTEN und BETRACHTEN.“ (I1, 60)

Grundlegend wichtig ist, dass alle Akteur*innen dieses Leitbild teilen und für ihre eigenen Entscheidungs- und Handlungsmöglichkeiten umsetzen wollen. Aufgrund der Zusammensetzung des Netzwerks aus Vertreter*innen der kommunalen Ämter, präventionsrelevanter Arbeitskreise sowie Akteur*innen außerhalb der kommunalen Verwaltung stellt dies eine besondere Herausforderung dar. Es gilt, Verwaltungslogiken, Denkstrukturen und Zielstellungen der verschiedenen Akteur*innen mit den Zielstellungen des Netzwerks zusammenzubringen. **Dies scheint dem Netzwerk INFamilie gut zu gelingen, indem mit den Sozialraumanalysen über die Verwendung sozialräumlicher Daten sowie Metadaten (wie Schuleingangsuntersuchungen, Schultestungen, Jugendhilfebereich) ein Konsens hergestellt werden kann, gleichzeitig aber alle Akteur*innen des Netzwerks gemäß ihres eigenständigen institutionellen Auftrags eigenständig agieren.** Ein besonderer Faktor ist hier auch noch die Einbindung der freien Träger und Wohlfahrtsverbände. Dabei zeigt sich in den Expert*inneninterviews, dass der inhaltliche Austausch und die Verständigung über eine gemeinsame Zielrichtung eher auf der Arbeits- und Quartiersebene stattfinden.

Wir haben eine Stärkung der Rolle der freien Träger auf der strategischen Ebene bereits in Kapitel 2.1 und 2.2 empfohlen. Wir sehen die **Kooperation und Kommunikation** (vgl. 3.2) als eine Schlüsselfunktion, die im bestehenden Netzwerk INFamilie sehr gut über formelle und informelle Grenzen hinweg umgesetzt wird. Hier sehen wir keinen Verbesserungsbedarf, sondern vielmehr den Anspruch diesen qualitativen Ansatz durch Achtsamkeit bei der Ausweitung der Netzwerke nicht zu verlieren.

Als Gelingensfaktor für eine erfolgreiche **Sozialraumorientierung** wird in den Expert*inneninterviews die Fokussierung auf begrenzte Quartiere (Aktionsräume) gesehen. Eine Ausweitung auf die Stadtbezirke erscheint den Expert*innen zu groß und würde die Benachteiligung kleinerer Räume teilweise außer Acht lassen. „Sich auf bestimmte Quartiere konzentrieren zu können und (...) immer mehr

Pflanzen sozusagen im Stadtgebiet dann auch zu säen und dann auch sozusagen wachsen zu lassen“ (I7, 65), wird dementsprechend als besonders hilfreich für die Zielerreichung eingeschätzt. Dabei befindet sich das Netzwerk INFamilie in einem besonderen Spannungsfeld zwischen ihrem kleinräumigen Vorgehen und der Logik des Gesamtsystems, in dem die Hilfen in eine verwaltungsbürokratische Systemlogik eingebunden sind. Insgesamt wird aber insbesondere die Handlungsfähigkeit des Netzwerkes in den Kleinräumen hervorgehoben: „Und wenn es dann mal so Ungereimtheiten gibt, kann man die eigentlich so persönlich vor Ort auch immer schnell noch mal aus dem Weg räumen. Wenn es schon mal so in strategische, politische Bereiche geht, ist das nicht immer so einfach“ (I2, 10).

Im Hinblick auf die Sozialraumorientierung des Netzwerks INFamilie werden in den Expert*inneninterviews zwei Aspekte angesprochen. Der erste Aspekt betrifft die **Größe eines Netzwerks** innerhalb der Quartiere. Hier gibt es unterschiedliche Auffassungen zwischen den befragten Expert*innen. Ein Teil vertritt die Auffassung, dass es sinnvoll ist, die Netzwerke nicht kleinräumig in den Quartieren zu verorten, sondern wie jetzt umgesetzt über den gesamten Aktionsraum auszuweiten: „(...) Wir hatten damals so ganz kleine Quartiere bzw. ganz kleine abgegrenzte Räume zum Gebiet gemacht und später (...) ist das dann ausgeweitet worden, so auf das gesamte Gebiet des Aktionsraums. Und das war (...) natürlich ein großer Mehrwert, und das würde ich mir wünschen, dass das beibehalten wird“ (I4, 38). Andererseits wird vor allem aus der Perspektive der Akteur*innen vor Ort der Wunsch geäußert eine überschaubare Größe beizubehalten, um weiterhin handlungsfähig zu sein: „Muss man natürlich auf der anderen Seite auch ein bisschen Acht geben, ja, wenn das Netzwerk dann irgendwann zu groß wird, dann verliert das auch, glaube ich, so ein bisschen die Schlagkraft. (...) Ich glaube, viel läuft halt auch hier über den persönlichen Kontakt“ (I10, 64-66).

Der andere Aspekt betrifft die **Ausweitung der Netzwerke** auf die Gesamtstadt. Hier wird von den befragten Expert*innen betont, dass eine Ausweitung sehr gewünscht wird, diese aber durch die aktuellen personellen Ressourcen limitiert ist. Hier steht die Qualität der Netzwerke über der Quantität, sodass der bisherige sukzessive Ausbau der Netzwerke unter Beachtung bestehender Ressourcen beibehalten werden soll. Es wird betont, dass insbesondere die personellen Ressourcen in der Zentralen Koordinierungsstelle entscheidend sind, um weitere Netzwerke zu implementieren. Es wird aber auch der Anspruch geäußert, das Netzwerk möglichst umfassend auf die Gesamtstadt zu übertragen und dafür eine entsprechende politische Willensbildung in Gang zu setzen, damit auch dementsprechend Ressourcen zur Verfügung gestellt werden.

Ressourcen beachten

„(...) natürlich würde ich mir wünschen, dass das alles noch viel schneller geht, weil das ja auch für unsere Arbeit vor Ort ein wirklicher MEHRWERT ist. Da wo das Netzwerk INFamilie ist mit all den Strukturen, die sie dann schaffen, aber auch mit all den inhaltlichen Expertisen, die sie mit einbringen, ist das für uns ein absoluter Mehrwert. Und ich würde mir natürlich wünschen am liebsten, dass wir das auf einen Schlag hinkriegen. Verstehe aber auch, dass das natürlich nicht geht, weil das muss man ja mit dem bestehenden Personal hinkommen. (...) Weil ich würde sagen, lieber die Ausweitung etwas verlangsamen und da wo man ist, die Ressourcen vernünftig einsetzen, als wenn dann einer plötzlich zehn Netzwerke hat und keines mehr richtig bedienen kann. Also das ist so eigentlich das, was viel wichtiger für mich ist“ (I4, 38–56).

Politische Willensbildung

„Die Frage sozusagen aus einer Gesamtsteuerung ist immer, geht das schnell genug in Anführungszeichen, also wir sind jetzt in sieben oder acht Quartieren ist das Netzwerk in Arbeit oder wirkt und schafft gute Ergebnisse. Wir hätten aber, ich sag jetzt mal zwanzig Netzwerke nötig (lachen), also zwanzig sozialräumlich orientierte Vorhaben und das ist sozusagen immer natürlich in einer solch großen Stadt wie Dortmund immer die Frage, man kann es nur in vielen Schritten dann bewältigen, aber die Zielsetzung muss natürlich sein, Jahr für Jahr und Schritt für Schritt sozusagen den Wirkungsradius des Netzwerkes zu vergrößern. (...) Da würde ich mir schon eben auch aus Sicht einer gesamtstädtischen Steuerung sehr gerne wünschen, zu sagen, was müsste man tun, um ein solch erfolgversprechendes Modell ja innerhalb eines überschaubaren Zeitraums dann auch an mehreren Stellen der Stadt Wirklichkeit werden zu lassen“ (I7, 27–31)



Wichtig für die Umsetzung der Sozialraumorientierung ist vor allem die Verwendung der Sozialraumdaten, deren Erfassung über die letzten Jahre stark professionalisiert wurde, was von den befragten Akteur*innen immer wieder positiv hervorgehoben wird. „Das auch von Daten zu Taten, dieses Datenportfolio, was auch nochmal zusammen mit Statistik und Stadtentwicklung und Aktionsplan und so was nochmal, und auch die Gesundheitsdaten, nochmal ganz anders dargestellt werden. Das ist ja erst nachher entstanden. Zu den Anfängen hatten wir diese Sozialraumdaten noch nicht, da mussten wir wirklich händisch überall anrufen und nachfragen“ (I5, 88).

Wir empfehlen für die Weiterentwicklung des Netzwerks INFamilie insbesondere auf die personellen Ressourcen in der Zentralen Koordinierungsstelle zu achten, die maßgeblich für die Erweiterung der Netzwerke in den Quartieren notwendig sind. Außerdem ist es wichtig, die Qualifikationen der Zentralen Netzwerkkoordinator*innen sowie der quartiersbezogenen Netzwerkkoordinator*innen stets zu entwickeln und an die Erfordernisse eines wachsenden Netzwerks INFamilie anzupassen. Auch die Verwendung qualitativ hochwertiger Daten für die Sozialraumanalysen ist aus der Perspektive der Evaluation ein besonderes Herausstellungsmerkmal der Vorgehensweise, die intensiv weiterverfolgt werden sollte. Zudem erscheint es uns wichtig, die Vertreter*innen der verschiedenen Aktionen, Projekte und Maßnahmen in den Quartieren in die Phasen des Wachstums des Netzwerks INFamilie kooperativ einzubeziehen und die Motivation und die Vertrauensgemeinschaft der Akteur*innen nicht zu verlieren, die aktuell sehr gut ausgeprägt zu sein scheinen.

3.2. Kooperation und Vernetzung

Als zentrale Gelingensbedingung für die Zielerreichung wird die träger- und verwaltungsübergreifende Wahrnehmung von Problemstellungen und die daran anschließende Entwicklung von gemeinsamen Lösungsperspektiven in Form von geeigneten Maßnahmen oder Projekten gesehen (Stichwort: **Stakeholder-Schulterschluss**). Ziel ist, eine Vernetzung über Verwaltungs- und Trägergrenzen hinweg zu erreichen und eine Koordination der Impulse der unterschiedlichen Vertreter*innen zu erreichen. Wie bereits im vorangegangenen Kapitel beschrieben, werden alle wichtigen Stakeholder auf den Netzwerkebenen von der Gesamtstadt (Ebene A) bis zum Quartier (Ebene C) einbezogen.

Das Netzwerk INFamilie systematisiert bereits existierende **Kooperationen** mit Akteur*innen vor Ort und macht diese untereinander sichtbar und auch für andere nutzbar. Hierfür nutzt das Netzwerk die verschiedenen **Ebenen seiner Netzwerkarchitektur**. Dabei hat sich in den letzten Jahren eine intensive Entwicklung des Netzwerks INFamilie vollzogen. Anfangs konnten aufgrund der projektbezogenen Organisation Maßnahmen und Aktionen ohne aufwendige Absprachen mit unterschiedlichen Verantwortungsträger*innen durchgeführt werden. Die systemimmanente Versäulung der Verwaltungsstruktur war für die Arbeit des Netzwerks INFamilie nicht arbeitsbestimmend. Im Verlauf der Ausweitung des Netzwerks seit dem Jahr 2016 steht es in den stadtweiten Aktionsräumen vor der Aufgabe, weg von einer projekthaften Insellösung hin zu der Idee einer dezernatsübergreifenden, integrierten Strategie mit allen relevanten Dezernaten und Ämtern gemeinsam an der Umsetzung von gelingender Präventionsarbeit und koordinierten Hilfen für **Familien mit Kindern bis 10 Jahre** zu arbeiten. Wie zuvor beschrieben bietet die Sozialraumorientierung und die Kleinräumigkeit des Netzwerks im Quartier die Möglichkeit dies umzusetzen.

Unterstützend wird von den Expert*innen einerseits auch wahrgenommen, dass die Zusammenarbeit in der Stadt Dortmund zwischen den unterschiedlichen Fachbereichen und Dezernaten eine lange Tradition hat und eine erfolgreiche Bilanz aufweist, woran das Netzwerk INFamilie anknüpfen kann. Andererseits wird die Stadtverwaltung in ihrer Strukturform als träge und skeptisch gegenüber Veränderungsprozessen eingeschätzt. Hier wird von einigen befragten Expert*innen der Erfolg von Entwicklungsanstößen auf die Vernetzungsleistung einzelner Personen und deren Engagement zurückgeführt. Weiterhin wird die systemische Trennung einzelner Fachbereiche, die aber an ähnlichen Zielen arbeiten, als problematisch für die Zusammenarbeit angesehen. Hier werden allgemein die Bereiche Jugend, Bildung aber auch Gesundheit benannt, die systemisch voneinander getrennt sind. **Das Netzwerk INFamilie bietet an dieser Stelle einige Lösungsmöglichkeiten an, diese Trennungen thematisch und zielorientiert über konkrete Maßnahmen, Aktionen und Projekte vor Ort sowie über die Zusammenarbeit in der Verwaltungsinternen Steuerungsgruppe aufzuweichen, auch wenn hohe Abstimmungsbedarfe durch unterschiedliche Verantwortungsgemeinschaften existieren. Die systemimmanente Trennung der Fachbereiche und Dezernate bleibt aber dennoch eine hohe Hürde, die nicht gänzlich aufgelöst werden kann.** Darüber hinaus bieten der Aktionsplan Soziale Stadt, die Kommission Soziale Stadt sowie die neue Stabsstelle der integrierten Bildungsplanung und kommunalen Bildungskoordination solche Vernetzungsmöglichkeiten, die ähnlich wie das Netzwerk INFamilie eine ämterübergreifende Zusammenarbeit, Planung und Entwicklung auf verschiedenen Verwaltungsebenen fokussieren. Beide Bereiche kooperieren miteinander und sehen sich gemeinsam in Verantwortung für zentralen Themen. Problematisch wird an dieser Stelle vielmehr die Sichtbarkeit der verschiedenen Vernetzungsstrukturen innerhalb der Verwaltungsstrukturen gesehen, die nicht immer deutlich werden, sodass sich

die Vernetzungsstrukturen immer proaktiv um Aufmerksamkeit bemühen müssen.

Eine wichtige Säule der Kooperation jenseits der Verwaltungsstruktur bilden die **freien Träger, Wohlfahrtsverbände, Vereine und Bildungsstätten**. Hier besteht eine gute Zusammenarbeit, die von den befragten Expert*innen sehr geschätzt wird. Es wurde hier aber auch deutlich, dass eine noch intensivere Einbindung der freien Träger und Wohlfahrtsverbände über die Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe, den Beirat, die AG 78 und die einzelnen Quartiere des Netzwerks INFamilie z.T. gewünscht wird.

Diese Akteur*innen werden im Netzwerk aufgrund ihres Engagements, ihrer inhaltlichen Expertise, ihrer Ressourcen und der Bereitschaft, auf der Arbeitsebene die Ziele des Netzwerks INFamilie umzusetzen, sehr geschätzt. „Wenn man die Menschen, die Akteure, die sozialen Dienstleister am Ende mit ins Boot holt und die dahinterstehen und die das mit machen, dann denke ich hat man schon ein ganz großes Stück gewonnen. Ein riesen Stück Handlungsfreiheit, wenn die einen dann unterstützen“ (I5, 66). Auch wird das Netzwerk INFamilie sehr geschätzt, weil es den eigenen Aktionsraum, die Möglichkeiten und Ressourcen vor Ort vergrößert. „Richtig gut ist es so gemeinsam mit allen Wohlfahrtsverbänden oder allen Anbietern, auch Vereine und dergleichen alle gemeinsam. Dann fängt es an, erfolgreich zu werden und auch gut. Weil dann kriegt man eine Differenziertheit hin“ (I6, 35). Es wird aber auch kritisch angemerkt, dass bei einigen gemeinsamen (größeren) Vorhaben die Finanzierung nicht immer gänzlich geklärt ist und es dadurch für die freien Träger etc. unattraktiv ist, sich an solchen Vorhaben zu beteiligen.

Besonders wichtig ist dem Netzwerk INFamilie auch die **fachliche Zusammenarbeit** mit Akteur*innen aus **Wissenschaft** und **Expert*innen** anderer Bereiche. Diese Kooperationen gehen über wissenschaftliche Begleitungen hinaus, indem insbesondere

Produkte gemeinsam fachkundig und interdisziplinär erarbeitet werden. In Kooperation mit Sprachwissenschaftler*innen ist beispielsweise ein Förderprogramm Sprachschatz aus den bisherigen fünf bis sechs Sprachschulen entwickelt worden, das auf Defizite beim Spracherwerb im Hinblick auf die Einschulung ausgerichtet ist und ein Sprachförderangebot bereithält³⁸. Gleiches gilt auch für das Projekt Erdmännchen oder das Bilderbuch Plappermaul zur Leseförderung, bei dem darüber hinaus aus der grafischen Umsetzung ein Maskottchen für das Netzwerk entstanden ist. Auf Grundlage des Bilderbuchs Plappermaul entstehen zudem weitere Produkte, wie die Plappermaul-Handpuppe, die über geschultes Personal in Bibliotheken eingesetzt wird. Eine besonders ausgezeichnete Maßnahme stellen die zwölf Dortmunder Kinderstuben dar, die fortwährend wissenschaftlich begleitet und weiterentwickelt wurden.

Insgesamt wird die gelungene Kooperation und Kommunikation insbesondere auf ein **sehr gutes Netzwerkmanagement** zurückgeführt:

Insgesamt sehen wir eine sehr gelungene Kooperation innerhalb des Netzwerks INFamilie. Neben dem sehr gelobten Netzwerkmanagement durch die Vertreter*innen des Netzwerks sehen wir auch die Art der Kommunikation auf Augenhöhe als ein wesentliches Qualitätsmerkmal der Netzwerkarbeit an. Lediglich der Schulterschluss mit freien Trägern, Wohlfahrtsverbänden, Vereinen etc. kann aus unserer Perspektive noch weiter ausgebaut werden. Eine besonders gelungene Form der Zusammenarbeit sehen wir zudem in der gemeinsamen Verwendung von Daten, wie Sozialraumdaten, Gesundheitsdaten, Schuldaten, die dazu beitragen Konsens- und Kooperationsmöglichkeiten bei den Akteur*innen des Netzwerks zu identifizieren und zu nutzen. Hier raten wir zu einer weiteren Stärkung der Perspektive der Datennutzung für das Netzwerk INFamilie.

Es ist relativ selten, dass Verwaltungsteile bei uns gelobt werden, kriegen wir auch irgendwo von freien Trägern, wenn die etwas Gutes getan haben, aber wir sind nicht die Stelle, wo man das loswird. Bei uns ist die Stelle, wo man den Ärger loswerden kann, wenn man dann im zweiten Anlauf nicht weitergekommen ist. Und es gibt keine Hinweise, dass irgendetwas rund um INFamilie hakt, blöd gelaufen ist oder sonst etwas. Und auch das, finde ich, ist ein Qualitätsmerkmal. Das muss man einfach klar und deutlich sagen. Also es passiert in hohem Konsens, man ist, glaub ich, sehr in der Lage, mögliche Konflikte zu antizipieren und darauf hinzuarbeiten, dass die nicht über eine bestimmte Größe hinweg gehen, also man kriegt das gemanagt, also das ist auch unter dem Aspekt ein gutes Managements. (I7, 57)

3.3. Synergien, Doppelstrukturen und Bekanntheit des Netzwerks

Grundlegend für das Netzwerk INFamilie war es von Anfang an, bestehende Strukturen, Angebote und Maßnahmen zu nutzen, zu bündeln sowie über die Kooperation und Zusammenarbeit Synergien für alle Akteur*innen herzustellen. Von Beginn an wurde hohe Priorität darauf gelegt, Doppelstrukturen zu vermeiden, weil sie unnötig Ressourcen binden. Diese Thematik wird in den Expert*innengesprächen auch als ein zentraler Aspekt diskutiert. Als förderlich wurde benannt, dass **personelle Doppelrollen** einen Informationsfluss zwischen beteiligten Akteur*innen, Abteilungen und Fachbereichen gewährleisten und dass eigene **Ressourcen** für die Netzwerkkoordinator*innen in den Quartieren geschaffen wurden, um diese Arbeit zu übernehmen. Das Netzwerk INFamilie soll hier ein handlungsfähiges Gremium sein, das die Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen Schule, Jugendamt, Gesundheitsamt, Sozialamt“ (I1, 18) gewährleistet. Kritisch wird aber auch gesehen, dass u.U. allein gute persönliche Beziehungen eine Rolle spielen könnten, um über die verschiedenen Ebenen hinweg Projekte und Maßnahmen umzusetzen. Hier besteht der Wunsch, die zum Teil eher informellen Kommunikationswege in formelle umzuwandeln. Dies wäre aus unserer Perspektive möglich, indem vor allem die Ebene der Stadtbezirke im Hinblick auf eine operative Vernetzung noch stärker ausgebaut wird (s. Kapitel 2.3).

Als Gelingensbedingung, um Doppelstrukturen zu vermeiden und Synergien aufzubauen, wird von den Befragten der gute **Informationsaustausch** zwischen den Vertreter*innen und Akteur*innen des Netzwerks INFamilie gesehen. An den meisten Stellen funktioniert dieser Austausch aus Sicht der Expert*innen bereits sehr gut. Mehr in den Austausch sollten die **Jugendhilfedienste** sowie die **freien Träger** und **Wohlfahrtsverbände** gehen und die **Schulsozialarbeit** sollte einbezogen werden. „Und das würde ich mir zum Beispiel wünschen, dass das zum Aufgabenportfolio der Schulsozialarbeiter beispielsweise auch festgeschrieben ist diese Netzwerkarbeit, sodass wir in der Priorität nicht immer nach unten durchgereicht werden, wenn andere auch da anstehen, also dass da mehr Verbindlichkeit ist“ (I4, 42). Insgesamt sollte aus Sicht einiger Expert*innen der Fachbereich Schule über das Thema Ganztage in eine intensivere Kooperation eingebunden werden.

Die Nutzung von Synergien setzt laut Aussage der befragten Expert*innen außerdem voraus, dass die **Unterschiedlichkeit der Aufträge** der einzelnen Vertreter*innen und Akteur*innen des Netzwerks anerkannt werden und diese Verschiedenheit als Gewinn betrachtet wird. Hier wird das Netzwerk INFamilie insbesondere als eigenständige Einheit von den befragten Expert*innen geschätzt.

„Dass das völlig gerechtfertigt ist, dass da auch Dinge, die nicht 100% aufeinander abgestimmt sind, trotzdem ja wirken und auch sozusagen sich in ihrer Wirkung addieren [...] wo man zwei unterschiedlich getaktete, unterschiedlich ausgerichtete Systeme hat, die in ihrer Unterschiedlichkeit eine ganze Menge leisten können, aber wo man gegebenenfalls auch manchmal fragen kann, wird da doppelte Arbeit reingesteckt“ (I7, 59).

Ich weiß auch, dass innerhalb der Präventionsfachstelle und innerhalb von INFamilie natürlich auch der Wunsch da ist, möglichst unabhängig zu bleiben. Das kann ich sehr gut verstehen und aus Steuerungssicht möchte man da manchmal ein bisschen mehr steuern (...). Aber ich glaube, es gehört mit zu den Erfolgsfaktoren, dass sie ein gewisses Maß an Unabhängigkeit haben und das auch nach außen zeigen können. (I7, 63)

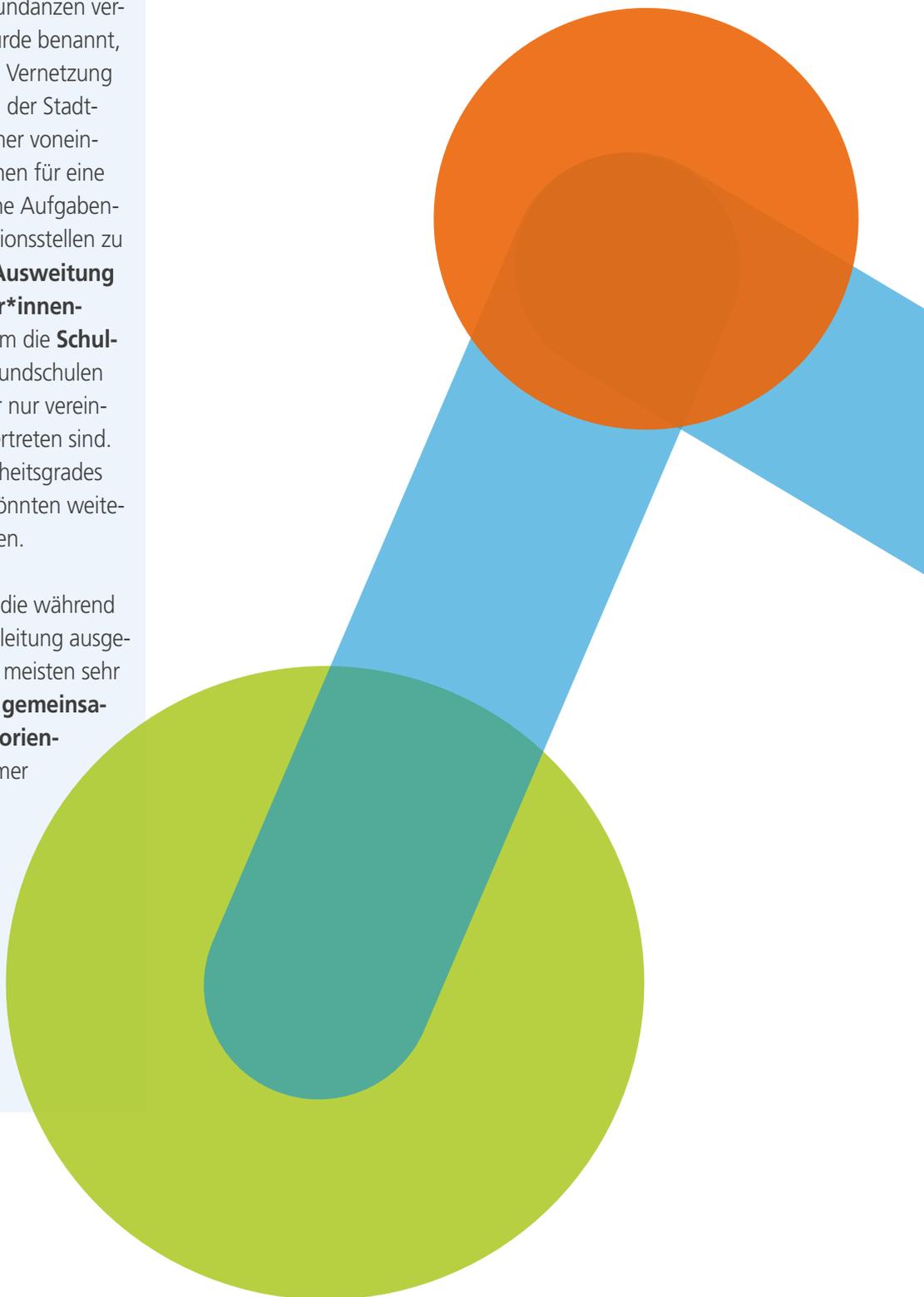
Als weitere Gelingensbedingung wird von den Expert*innen auch der **Bekanntheitsgrad** und **Stellenwert**, der dem Netzwerk INFamilie innerhalb und außerhalb der Verwaltung beigemessen wird, genannt. Hier wird betont, dass eine Stärkung der Wahrnehmung des Netzwerks INFamilie als elementarer Partner bei allen Planungen, die die Zielgruppe der Alterskohorte von 0–10 Jahren betrifft, von Vorteil wäre. Redundanzen bei der Planung von Aktionen und Projekten könnten bspw. vermieden werden, wenn das Netzwerk INFamilie proaktiv durch die Initiator*innen informiert wird. Hierfür ist aber eine große Bekanntheit des Netzwerks innerhalb der Gesamtstadt notwendig.

Die **Bekanntheit des Netzwerks** wird von den Expert*innen aber auf den verschiedenen Netzwerkebenen unterschiedlich eingeschätzt. Auf Stadtbezirksebene ist das Netzwerk durch die Präsenz der Familienbüros prominenter platziert als in der Wahrnehmung innerhalb der Stadtverwaltung. „Ich glaube, das ist schon mittlerweile ein Produkt, was vor Ort auch bekannt ist. Also wir breiten uns ja auch immer mehr aus, und es wird immer bekannter. Es wird ja auch in den Achtundsiebzigern besprochen, also es ist schon so bekannt“ (I2, 25). Die Vertreter*innen der Akteur*innen in den Quartieren tragen die Netzwerkarbeit dabei

auch offensiv weiter: „Wenn ich halt bei mir im Fachbereich immer erzähle, welche Kooperation wir machen oder wie die Netzwerkarbeit hier bei uns im Quartier (...) läuft, ist das Netzwerk INFamilie halt quasi das Erste, wovon ich erzähle. Ne, deswegen versuche ich da halt auch viel Öffentlichkeit herzustellen. Um für Unterstützung auch zu werben“ (I10, 32). Eine große Reichweite hat das Netzwerk INFamilie insbesondere über die in Kooperation erarbeiteten Aktionen, Maßnahmen und Projekte wie u.a. das spiel-& sportMOBIL, die Sprachschulen, Plappermaul, Erdmännchen, das Pilotprojekt RaumGewinn, die als eigenständige Marken vielen Akteur*innen bekannt sind. Aus der Trägerperspektive wird zudem betont, dass ein Ziel des Netzwerks INFamilie sein sollte, über die Stadtgrenzen hinaus für dieses Modell der Netzwerkarbeit zu werben, da diese Form der Zusammenarbeit langfristig auch positive monetäre Effekte mit sich bringen würde.

Insgesamt können wir keine elementaren Doppelstrukturen verorten, der Mehrwert der Synergien zwischen den Akteur*innen überwiegt eindeutig. In Kapitel 2 haben wir bereits strukturelle Überlegungen getroffen, wie ggf. mehr Synergien erzeugt und Redundanzen vermieden werden könnten. Hier wurde benannt, die strategische und die operative Vernetzung auf den Ebenen der Gesamtstadt, der Stadtbezirke und der Quartiere deutlicher voneinander zu trennen, um Informationen für eine Entscheidungsfindung und für eine Aufgabenumsetzung an die richtigen Funktionsstellen zu adressieren. Zudem könnte eine **Ausweitung des systematischen Teilnehmer*innenkreises** innerhalb der Quartiere um die **Schulsozialarbeiter*innen** an den Grundschulen vorgenommen werden, die bisher nur vereinzelt in den Steuerungsgruppen vertreten sind. Durch eine Stärkung des Bekanntheitsgrades auf der Ebene der Gesamtstadt könnten weitere Redundanzen vermieden werden.

Von den Gelingensbedingungen, die während der ersten wissenschaftlichen Begleitung ausgearbeitet worden sind, wurden die meisten sehr zufriedenstellend umgesetzt. Das **gemeinsame Leitbild** und die **Sozialraumorientierung** bilden die aktuelle Klammer für die Vertreter*innen des Netzwerks INFamilie. Auch der sukzessive Ausbau der Netzwerke inklusive Schulterschlusses mit den diversen Stakeholdern hat sich über eine Kommunikation auf Augenhöhe und eine sehr gute Vernetzung relevanter Angebote hergestellt.



Die Quartiersnetzwerke – Angebote und Arbeitsweisen



Die Arbeit des Netzwerks INFamilie in den Quartieren richtet sich laut Konzeption auf die Vernetzung von frühen und passgenauen Angeboten bis hin zu Bildungs- und Präventionsketten, auf die Verknüpfung von sozialen Dienstleistungen und auf die Gestaltung von Übergängen in Fördersysteme³⁹. Jedes Quartiersnetzwerk zeichnet sich damit durch seine **Individualität** aus, da Angebote kleinräumig organisiert und an die Bedarfe der Zielgruppe angepasst werden. Die Akteur*innen vor Ort kommen aus kommunalen Ämtern, präventionsrelevanten Arbeitskreisen sowie von außerhalb der kommunalen Verwaltung, agieren eigenständig und sind nicht durch die anderen Akteur*innen oder die anderen Ebenen des Netzwerks INFamilie weisungsgebunden⁴⁰.

Innerhalb der Quartiere konnten in der Regel die **örtlichen Familienbüros** die Administration des Netzwerks und die Koordination der Angebote übernehmen, sie stellen damit auch die Netzwerkkoordinator*innen⁴¹. Auch in den Expert*innengesprächen wird die Bedeutung der örtlichen Familienbüros als **zentrale Ankerpunkte** in den quartiersbezogenen Netzwerken unterstrichen. Hier laufen die Fäden vor Ort zusammen, um die Kooperationen zwischen den anderen Akteur*innen im Quartier voranzubringen: „Wir haben ja die Steuerungsgruppen vor Ort, und die Steuerungsgruppen werden halt über die Familienbüros koordiniert (...) in Absprache mit der zentralen Koordination“ (I5, 52). Für die Familienbüros selbst stellt die **Zentrale Koordinierungsstelle** wiederum eine wichtige und verlässliche Ansprechpartnerin dar.

Von den befragten Vertreter*innen der kommunalen Ämter, präventionsrelevanten Arbeitskreise sowie von außerhalb der kommunalen Verwaltung wird diese **koordinierende Arbeit** als besonders wichtig und effektiv eingeschätzt. Es wird zudem betont, dass die Familienbüros die personellen **Ressourcen** für diese Form der Netzwerkarbeit mitbringen: „Weil wir halt auch einfach die Ressourcen, die Zeitressourcen dafür freigeschaufelt haben, das haben die anderen nicht“ (I5, 26). Zu beachten ist hier aber aus der Perspektive der Evaluation, dass die Netzwerkkoordinator*innen zum Teil in Personalunion die Aufgaben für das Netzwerk und die weiteren Tätigkeiten im Familienbüro innehaben. Außerdem ist attraktiv, dass monetäre Ressourcen über die **NIF-Fonds** bereitgestellt werden können, um Kooperationspartner*innen zu unterstützen. Aufgrund dieser ausgeprägten Kooperation und der schnellen Zugänge zu Ressourcen können viele gemeinsame Aktionen und Projekte durchgeführt werden.



Weil vor Ort die Menschen wissen, welche Bedarfe gibt es. Wo sind Lücken im System, wo sind Kinder oder Familien, die nicht erreicht werden? Und die Frage, die sich dann wieder stellt, wie können wir es schaffen, diese zu erreichen und regelmäßiger zu betreuen und dergleichen. (...) Da ist auch viel für die Familienbüros, die organisieren das Ganze, aber dort haben die Menschen von der Basis die Möglichkeit zu sagen, hier wir erleben das und das und das, und wir müssen dringend die und die Schritte als nächstes gehen. Das ist eigentlich so das, was immer ganz, ganz wichtig ist, die Menschen, die vor Ort arbeiten, denen zuzuhören und daraus einfach Projekte zu entwickeln. (I6, 29)

Wir haben durch die NIF Fonds natürlich auch die Möglichkeit, Projekte zu fördern, die etwas kürzer sind, die dann quasi in der Verantwortung der Kooperationspartner und -partnerinnen liegen, wo wir dann quasi die Finanzierung mit bewerkstelligen, gleichzeitig auch in dem Projekt drin sind. (I9, 32)

(...) wenn wir zum Beispiel mal eine Finanzierung brauchen, bei (Aktionen – Anm. EvaNIF-Team) zum Beispiel ist da halt auch über den NIF-Fonds gelaufen. Also die haben da (...) auch finanziell unterstützt. (...) Das war wirklich gut. (...) Das ist auch alles nicht selbstverständlich, dass das alles so unkompliziert geht. (I10, 40-42)

4.1. Implementationsprozess

Der Implementation eines neuen Netzwerks vorangestellt ist immer die Entscheidung, wo dieses geschehen kann. Hier ist vor allem die Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe richtungsweisend, was wir bereits ausführlich in Kapitel 2.1 beschrieben haben. Neben dem formalen Entscheidungsprozess soll die Implementation einem **Bottom-Up Prozess** folgen, der aus den Quartieren selbst initiiert wird und in der Regel dem formalen Prozess vorausgeht. Von den befragten Expert*innen wird in den Gesprächen stets betont, dass der Wunsch nach einem Netzwerk INFamilie meist aus den Quartieren selbst entstanden ist und die Erfahrungen aus der Entwicklung vorangegangener in die Etablierung neuer Quartiere sehr gut einbezogen wurden (Stichwort: **Best Practice**): „So haben wir gesagt, wir bauen das erstmal in der Brunnenstraße auf, ÜBERTRAGEN das aber strukturell auf die anderen Bereiche und haben GEWARTET bis einer kommt und sagt, ich will auch“ (I2, 36).

Die **Implementation** eines neuen quartiersbezogenen Netzwerks dauert laut Konzeption in der Regel ein bis eineinhalb Jahre und wurde bzw. wird durch die Zentrale Koordinierungsstelle (ZKS) der Präventionsfachstelle begleitet. Hier werden sowohl die Zusammenstellung quartiersbezogener Steuerungsgruppen, Auftaktveranstaltungen mit allen Akteur*innen, umfassende Sozialraumanalysen sowie die Ermittlung von Angeboten und Bedarfen nach Dringlichkeit abgestimmt. „Dass wir eben mit den Familienbüros ins Gespräch gehen und gucken, wo stehen die, wie sieht die Situation vor Ort aus, die Gebietskulisse aus, in erster Linie geht es darum (...). Bei der Implementierung, dass ich ihre Fragen beantworte, unterstütze, Bedenken abzuwägen und zu klären“ (I5, 26). Nach der Implementation eines neuen Netzwerks übernimmt die lokale Netzwerkkoordination aus dem Familienbüro zunehmend Aufgaben, die zu Beginn durch die **Zentrale Koordinierungsstelle** ange-

stoßen und begleitet werden. Arbeitsschritte, wie die Einladung zu Sitzungen und Sitzungsprotokolle, werden so immer stärker lokal durchgeführt: „dieses Sitzungsmanagement peu á peu immer mehr übernehmen. Und mit der Zeit auch die Moderation, sodass ich mich dann immer weiter zurückziehe (...), sodass dann die Familienbüros koordinierend das übernehmen“ (I5, 26).

Hierbei ist es den befragten Akteur*innen wichtig, dass sich jeder Implementationsprozess individuell entwickeln kann, sich an den Gegebenheiten vor Ort orientiert und damit die **Besonderheiten der einzelnen Quartiere** berücksichtigt: „Also wir sind ja nicht mit einer bestimmten Strategie hingegangen, sondern die haben einfach gesagt, das sind ganz andere Gegebenheiten da vor Ort (...). Und dann haben wir erstmal so einen Entwicklungsprozess gemacht“ (I2, 4). Die im Implementationsprozess enthaltenen **Auftaktveranstaltungen** haben hier eine wichtige Funktion für die Kontaktaufnahme mit den Akteur*innen insbesondere der freien Träger und Wohlfahrtsverbände und anderen Akteur*innen im Quartier, die zudem auch für die Steuerungsgruppen der Quartiersnetzwerke gewonnen werden sollen. Das **Zutrauen in die Fachlichkeit** der einzelnen Akteur*innen vor Ort und die Förderung von Experimentierfreudigkeit stärken hier sowohl die **Kooperation** als auch die **Individualität** der einzelnen Quartiersnetzwerke. Zudem ist es wichtig, dass über die Netzwerkkoordinator*innen mögliche Doppelstrukturen im Quartier identifiziert und vermieden werden.

Darüber hinaus wird die Bedeutung hervorgehoben, den Implementationsprozess innerhalb eines Quartiers in einem Gleichgewicht zwischen zügiger Umsetzung zur Aufrechterhaltung der **Motivation** und achtsamer Umsetzung zur Identifikation der **Interessen** der Akteur*innen zu halten.

Jeder, der vor Ort die Arbeit kennt, weiß ja, da will man auch relativ schnell Ergebnisse und Ziele auch sehen. Also wenn man sich zu lange da auf der strategischen und planerischen Ebene bewegt, das nimmt auch so einer Gruppe die Energie einfach. Und ich glaube, da müssten wir alle gut darauf achten, dass wir diese Bereitschaft der Institutionen und der Personen nicht überstrapazieren, sondern auch relativ schnell ins Tun kommen. (I4, 42)

Also man muss wirklich bei dieser, wenn man so wie wir auch in dem strategischen Bereich arbeitet, da ist es ganz wichtig auch die örtlichen Netzwerke innovativ arbeiten lassen, auch mal was auszuprobieren, auch wenn man mal auf die Nase fällt und es funktioniert nicht. (I2, 23)

Die **Netzwerkkoordinator*innen** halten in den quartiersbezogenen Netzwerken die Fäden in der Hand. Ihnen wird generell eine sehr gute Arbeit bescheinigt. Zu beachten ist hier aber aus der Perspektive der Evaluation, dass die Netzwerkkoordinator*innen zum Teil in Personalunion die Tätigkeiten im Familienbüro und für das Netzwerk INFamilie innehaben. Hier sollte in Zukunft darauf geachtet werden, dass der Bedarf vor Ort und die Auslastung der Mitarbeiter*innen in einem guten Verhältnis stehen und ggf. über eine **Erweiterung der zeitlichen Ressourcen** bzw. des Stundenumfangs oder der Mitarbeiter*innenanzahl nachgedacht wird.

Die Zentralen Koordinierungsstelle hat für die Arbeit der Beteiligten in den Quartieren gemeinsame **Qualitätsstandards** erarbeitet. In dem Handbuch ist das konkrete Vorgehen zur Implementation eines Netzwerkes in einem neuen Quartier festgehalten. „Wir haben auch ein QUALITÄTSHANDBUCH geschrieben, also diese Sicherstellung der einheitlichen Netzwerkqualität“ (I1, 88). Insbesondere vor dem Hintergrund von Personalwechsel und -fluktuation spielt ein solches **Qualitätshandbuch** (QM) eine entscheidende Rolle, um sowohl die Rahmenbedingungen der Arbeit in den Quartieren zu definieren als auch vom persönlichen Engagement der beteiligten Akteur*innen zu entkoppeln. In diesem Punkt empfehlen wir, weiterhin eine systematische Erarbeitung dieses Prozesses gemeinsam mit den Beteiligten in Form des Qualitätshandbuchs zu dokumentieren und für eine breite Akzeptanz zu sorgen.

4.2. Ankerstandorte und Zusammenarbeit

Neben den Familienbüros werden in den Expert*innengesprächen als zentrale **Ankerstandorte** in den Quartieren die **Familienzentren und Kindergärten** für die Altersgruppe bis sechs Jahre, die **Grundschulen** und **Kinder- und Jugendtreffs** für die Altersgruppe bis 11 Jahre und die **Aktionsraumbefragten** benannt. Für die Beteiligten stellt sich das Netzwerk INFamilie als Bereicherung für die eigene Zielerreichung dar, wie hier beispielsweise für die Schulen beschrieben wird:

Für die **Zusammenarbeit** sind in einigen Quartieren auch die Stadtbezirksteams wichtige Kooperationspartner, in anderen Quartieren haben diese jedoch eine eher geringe Bedeutung für den Austausch. Wichtig ist aber stets, **Schnittstellen der Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Institutionen** zu nutzen, wobei diese z.T. eher über persönliche Bekanntheit hergestellt werden und immer aus dem Bedarf vor Ort entstehen: „vor Ort man kannte sich, jeder hat geguckt, wer kennt wen, was müssen wir dazu, was brauchen wir dazu?“ (I2, 12) Die Entwicklung von Brückenangeboten wird häufig als Beispiel benannt (Bereitstellung von Mittagessen, Hausaufgabenhilfe etc.), die in Kooperation mit den verschiedenen Ebenen des Netzwerks, auf Stadtbezirksebene und gesamtstädtischer Ebene, koordiniert und umgesetzt werden. Insgesamt wird aber immer auf die **Qualität des Austauschs** verwiesen, die eine gelingende Netzwerkarbeit vor Ort ausmacht.

Also ich glaube, dass die Schulen HEUTE vor Herausforderungen gestellt sind, die es vor zehn oder zwanzig Jahren noch NICHT gab, also aus VERSCHIEDENEN Gründen, (...) dass die Schulen STARKE PARTNER brauchen, um diese Herausforderungen bewältigen zu können. Und ich denke, dass multiprofessionelle Teams an Schule nicht alles selbst tun KÖNNEN und MÜSSEN und ja auch nicht für alles professionalisiert sind, sondern dass sie entsprechende Partner in den QUARTIEREN brauchen, wohin sie auch als Lotsen weitervermitteln können und Angebote, die sie AN die Standorte holen können, die dann auch von Menschen durchgeführt werden, die dann Profis für diesen Bereich sind sozusagen. (I3, 4–7)

Die Zusammenarbeit mit den Kooperationspartner*innen wird in den regelmäßig stattfindenden **Steuerungsgruppentreffen** gebündelt, die je nach Quartier sehr unterschiedlich groß sind (bis zu 20 Personen) und auch sehr unterschiedlich arbeiten. Hier wird als wichtig erachtet, dass die Treffen durch die Netzwerkkoordinator*innen einerseits sehr strukturiert und durchgeplant sind, um die Zeit effektiv zu nutzen, andererseits wird aber auch Wert daraufgelegt, dass eine transparente und offene Gesprächsatmosphäre erzeugt wird. Die Mittel der **NIF Fonds** scheinen eine besondere Attraktivität der Zusammenarbeit auszumachen, um unbürokratisch und schnell Überbrückungsangebote umzusetzen, aber auch die Möglichkeit der „kurzen Wege“ (I9, 44) mit allen Akteur*innen im Quartier in den Austausch treten zu können: „Wir sind alle auf Augenhöhe und entscheiden alles gemeinsam“ (I9, 48).

Aus allen Perspektiven der Befragten werden den Vertreter*innen der verschiedenen Akteursgruppen in den Quartieren eine **große Kenntnis über die Bedarfe der Kinder und Familien vor Ort** zugeschrieben. Alle Befragten gehen davon aus, dass hier die wesentlichen Bedarfe schnell und kompetent erkannt werden und in die Netzwerkebenen eingespeist werden. Zudem bieten die Steuerungsgruppen die Möglichkeit, diese aktuellen Bedarfe (auch im Kontext der Corona-Pandemie) schnell wahrzunehmen und zu reagieren. Diese Treffen können als Motor für weitere Kooperationen und Projekte genutzt werden. Die Steuerungsgruppe und das gesamte Netzwerk INFamilie wird hier vor allem positiv wahrgenommen, weil darüber **Synergien** entstehen, die ohne die Netzwerkarbeit in dieser Form nicht vorhanden wären.

„Das sind alles Partner aus dem Netzwerk INFamilie. Und da kommunizieren wir natürlich auch über diese NIF Sitzungen hinaus auch sehr, sehr viel. Na, also wir treffen uns regelmäßig und planen das voraus und schreiben halt auch regelmäßig Emails und da ist halt sehr, sehr enger Kontakt. (...) Das ist halt auch aus dieser Kooperation, aus dem Netzwerk entstehen halt auch ganz viele tolle neue Kooperationen.“ (I10, 8)

„Ne, also wir machen schon recht viel mit unseren Kooperationspartnern aus dem Netzwerk INFamilie. (...) Auf der einen Seite ist es ein zeitlicher Aufwand, den wir da natürlich investieren müssen, auf der anderen Seite erspart uns das natürlich auch viel Arbeit (...). Dann haben wir, wie gesagt, ein tolles Angebot und das läuft dann von alleine, ohne dass wir was machen müssen. Wir stellen denen quasi den Raum und die machen für unsere Kids ein super Angebot. Das ist halt auch immer so ein Nehmen und Geben.“ (I10, 26)

„Was ich damit sagen will ist, dass (...) die Steuerungsgruppenmitglieder einen sehr, sehr guten Kontakt zu ihren Familien haben und dass diese Prozesse quasi in die Steuerungsgruppe miteinbinden, miteinbeziehen, und wir da einfach gucken, wie wir das optimal umsetzen können.“ (I9, 62).

„Also, wir mussten jetzt nicht ständig werben, sondern wir hatten alles Leute, die sagten, wir machen das“ (I2, 4)

„Wir versuchen natürlich Synergien zu erzeugen im Netzwerk, also wie gesagt das Hilfeangebot, quasi unser Gesamtportfolio an Angeboten hier (...) erweitern können. Also, das wir schauen, wer kann was machen und wer bietet was an und dass wir halt keine Doppelstrukturen schaffen, (...) wir haben die Möglichkeit auch Kinder oder Jugendliche oder junge Erwachsene oder auch die Eltern an die entsprechenden Stellen zu verweisen.“ (I10, 50)

„Ich sage mal, das sind ja die Menschen im Maschinenraum arbeiten, und die müssen sehen, dass sie ihr Schiff am Laufen halten. Und ich glaube, in dieser Situation sind alle vor Ort. Die sind real mit den Problemen der Familien und Kinder tagtäglich konfrontiert.“ (I2, 12)

„Es werden träger- und verwaltungsübergreifend Problemstellungen wahrgenommen und dann wird sich GEMEINSAM ein Kopf darüber gemacht, was wäre denn jetzt ein Projekt, was wir brauchen, damit es der Zielgruppe am Ende besser geht, und solche Projekte sehe ich.“ (I3, 37)

„Wenn man das Netzwerk INFamilie anschaut, wie es in den Stadtteilen jetzt umgesetzt wird, das finde ich richtig gut, weil da sind alle Anbieter aus dem Sozialraum, die sich dann beteiligen können und das macht auch die Abteilung (...), die machen das wirklich fantastisch, dass sie dann die Leute mitnehmen und schauen, welche Angebote gibt es eigentlich, welche Bedarfe gibt es in diesem Stadtteil und wie können wir uns weiterentwickeln, aber, eben diese, ja, Entwicklung von Ideen und Projekten, das geschieht gemeinsam. Und das ist etwas, was mir sehr gut gefällt.“ (I6, 8)

Herausforderungen für die Zukunft werden in der gemeinsamen Bewältigung der Folgen der Corona Pandemie gesehen. Aus der Perspektive der Akteur*innen im Quartier wird erwähnt, dass der Ausbau weiterer Kooperationen aufgrund der Corona-Pandemie durch die Kontaktbeschränkungen sehr erschwert war und erst wiederbelebt werden muss. Zudem wurden die Austauschmöglichkeiten über digitale Medien auch als einschränkend wahrgenommen, und der Fokus der Arbeit lag mehr auf der Aufrechterhaltung von bestehenden Kontakten zu den Kindern und Familien als auf der Netzwerkarbeit selbst.

Aufgrund der Erkenntnisse der Evaluation empfehlen wir, bei der Organisation der Steuerungsgruppen weiterhin je nach Größe darauf zu achten, dass ggf. Unter- bzw. Arbeitsgruppen gebildet werden, die an eingegrenzten Themen (auch parallel) arbeiten können – wobei die Themen immer wieder rückgespiegelt werden müssen. Dies hat den Vorteil, dass die jeweiligen Vertreter*innen an für sie interessanten Themen arbeiten können und somit Motivation und Anreiz der Netzwerkarbeit erhalten bleiben. Hier sind einerseits die Regelmäßigkeit, aber auch Verbindlichkeit und Strukturiertheit der Treffen Qualitätsmerkmale. Die aktive Teilnahme an den Steuerungsgruppen und ggf. Untergruppen stellt eine wichtige Voraussetzung dar, dass Kooperationszusammenhänge nicht wieder einschlafen und Synergien weiterhin entstehen. Hier bietet der NIF Fonds einen wichtigen Anreiz gemeinsame Aktionen und Projekte umzusetzen.

4.3. Angebote in den Quartieren

Aus dem intensiven Beteiligungsprozess sowohl auf Quartiersebene als auch in der Verwaltungsinternen Steuerungsgruppe auf der Ebene der Gesamtstadt sind vielfältige Aktionen, Projekte und Maßnahmen in den bisherigen Schwerpunkten des Netzwerks „Bildung und Sprache“ sowie „Gesundheit und Bewegung“ entstanden. Die sechs Quartiersnetzwerke weisen ein vielfältiges Portfolio auf, das sich an den Bedarfen vor Ort orientiert. Sie zeichnen sich ebenfalls durch eine **Vielzahl von Ansprechpartner*innen** aus kommunalen Ämtern und Kommissionen (wie z.B. Jugendhilfedienste, Fachreferate der Kinder- und Jugendförderung, Erziehungsberatungsstellen des Jugendamts oder Aktionsraumbeauftragte vom Aktionsplan Soziale Stadt) und präventionsrelevanten Arbeitskreisen (wie z.B. AG 78, Netzwerk Frühe Hilfen) aus. Darüber hinaus engagieren sich auch noch andere Akteur*innen aus z.B. Grundschulen, Kindertageseinrichtungen, Beratungsstellen Sportvereinen sowie von freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe.

Insgesamt gibt es diverse Angebote von unterschiedlichen Akteur*innen in den Bereichen Sprachförderung, Eltern-Kind-Angebote und Erziehungsberatung, Bewegungsangebote, Lernunterstützungen/Brückenangebote im Bereich der OGS sowie Ferienangebote und Orte der Begegnung. **Eine vollständige Aufzählung aller Aktionen, Projekte und Maßnahmen ist uns an dieser Stelle nicht möglich. Wir möchten jedoch unbedingt betonen, dass wir durch das Nennen und eben auch Nicht-Benennen keine Aussage über die Qualität o.ä. machen. Aus unserer Perspektive hätte jede Aktion, jedes Projekt und jede Maßnahme die gleiche Aufmerksamkeit verdient, wie hier in diesem Bericht dem gesamten Netzwerk INFamilie gegeben wird.** Wir können aber nur Beispiele benennen und beziehen besonders diejenigen Aktionen, Projekte und Maßnahmen ein, die innerhalb der Expert*innen-

gespräche benannt wurden oder uns in Form einer schriftlichen Dokumentation vorlagen.

In den Referenzquartieren im Stadtbezirk Innenstadt-Nord – **Hannibal- und Brunnenstraßenviertel und Libellenviertel** – sowie im Stadtbezirk Eving – **Märchensiedlung** – werden und wurden über den langen Zeitraum ihres Bestehens eine große Anzahl an Maßnahmen, Projekten und Aktionen durchgeführt. Dieses Engagement wurde beispielsweise 2019 durch den Deutschen Kita-Preis für die FABIDO-TEK Bornstraße in Kooperation mit dem Netzwerk INFamilie in der Kategorie Lokales Bündnis für frühe Bildung ausgezeichnet. Die neueren Quartiersnetzwerke in den Stadtbezirken Mengede (**Westerfilde/Bodelschwingh** seit 2017), Hörde (**Clarenberg und Hörder Neumarkt** seit 2018) sowie das im Stadtbezirk Scharnhorst im Aufbau befindliche Quartiersnetzwerk (**Scharnhorst-Ost** seit 2021) sind hinsichtlich der Vielfalt und Anzahl von Maßnahmen, Projekten und Aktionen auf Augenhöhe. Beispielhaft ist in Westerfilde/Bodelschwingh das dezentrale Nachbarschaftszentrum NebenAn mit Angeboten zur Leseförderung, Bewegungsangeboten durch den StadtSportBund, einer niederschweligen Gesundheitsberatung durch das Gesundheitsamt sowie mit weiteren pädagogischen Angeboten zu nennen. In **Hörde** konnte durch das erfolgreiche Projekt „RaumGewinn“ vorübergehend ein Container für Angebote der Leseförderung

und Digitalisierung/Medienkompetenz und andere pädagogische Aktivitäten eingerichtet werden. Das spiel-&sportMOBIL in Hörde, Eving und Scharnhorst konnte als Angebot für Sport vor Ort umgesetzt werden.

Von den befragten Expert*innen werden die benannten Aktionen, Projekte und Maßnahmen immer wieder als **Erfolgsfaktoren** des Netzwerks INFamilie erwähnt. „Das so etwas dann auch MÖGLICH ist und UMGESETZT wird und man sich dahinter klemmt über mehrere Fachbereiche, Träger und so weiter HINWEG das finde ich RICHTIG GUT“ (I3, 39). Besonders wichtig ist den Akteur*innen, dass die Entwicklung dieser Angebote stets auf Grundlage bestehender **Bedarfe** aus den Quartieren heraus geschaffen werden. Sie werden dann zunächst als **Brückenprojekte/-angebote** in einzelnen Quartieren umgesetzt, wie z.B. Angebote für Essen und Hausaufgabenbetreuung als Ergänzung zur OGS, als Kompensationsangebot für einen geschlossenen Kinder- und Jugendtreff oder wie Sprachschulen zur Integration von Kindern ab vier Jahren. Darüber hinaus besteht der Anspruch, aus solchen Brückenprojekten **verstetigte Angebote** in den Quartieren und über die Quartiersgrenzen hinweg zu entwickeln. Es wird betont, dass für die Kinder und Familien in den Quartieren **langfristige und zuverlässige Maßnahmen** wichtig sind, um Kontinuität zu gewährleisten:

Wir brauchen verlässliche Maßnahmen! Also eine Familie muss auch nach drei Jahren wissen, dass eine gute Maßnahme weiterläuft und nicht vor verschlossenen Türen steht. Nach dem Motto: Tut mir leid, die Maßnahme wird nicht mehr weiterfinanziert, war ja schön mit dir, aber jetzt nicht mehr. Das kann es nicht sein in der Kinder- und Jugendarbeit. (I2, 10)

Gute Beispiele sind hier die Dortmunder Kinderstuben, die Lesekampagne zur Leseförderung (Plappermaul), die Sprachbrücken/Übergänge gestalten von der Kita in die GS und Sprachschulen wie die Erdmännchen für Kinder, die an keinem Regelangebot teilnehmen können. Darüber hinaus wurden, gemeinsame Entwicklungskonferenzen, die jährlichen Fachforen für die Akteur*innen des Netzwerks sowie Bewegungsangebote (spiel-&sport-MOBIL) und Gesundheitsthemen gemeinsam umgesetzt. Besonders lobend hervorgehoben werden in den Interviews immer wieder die gesamtstädtischen Aktionen, Angebote und Maßnahmen, an denen die Akteur*innen in den Quartieren **verwaltungs- und trägerübergreifend** mitwirken.

Als erfolgreich in der Umsetzung werden immer wieder die **Kinderstuben** oder die **Sprachschulen** benannt, die quartiersübergreifend installiert werden konnten. Von den Expert*innen wird das Netzwerk INFamilie als besonders kompetent in der lösungsorientierten und unkomplizierten Entwicklung von Angeboten wahrgenommen, auch wenn (bedingt durch die Corona-Pandemie) Regelangebote wegfallen oder nicht vorhanden sind (Brückenangebote). Einige Brückenangebote können zumindest für einige Jahre über Landesmittel finanziert werden. Damit das Ziel, die Lebensbedingungen von Familien zu verbessern, erreicht wird, ist diese Form der Vernetzung vor Ort unerlässlich. Die Kinderstuben als Verstetigungsprojekt zeigen, dass neben der Zielerreichung für die Kinder und Familien gleichzeitig auch eine Entlastung anderer Bereiche wie dem Jugendhilfedienst (JHD) erreicht wird, wenn Bedarfe über Regelangebote nicht abgedeckt werden können.

Aus den Erkenntnissen der Evaluation geht deutlich hervor, dass die Qualität der Aktionen, Projekte und Maßnahmen, die im Rahmen des Netzwerks INFamilie geschaffen wurden, von allen befragten Expert*innen überaus wertgeschätzt und gelobt wird. Wir möchten deshalb an dieser Stelle betonen, dass wir die Verstetigung und die Etablierung der sehr guten Aktionen, Projekte und Maßnahmen sehr begrüßen. Wir schließen uns den befragten Expert*innen an, die eine Ausweitung dieser über die Stadtgrenzen Dortmunds hinweg unterstützen. Insbesondere finden wir erwähnenswert, dass die ausgeprägte Qualität auch in der interdisziplinären und wissenschaftlich flankierten Vorgehensweise der Netzwerker*innen zu sehen ist, die unseres Erachtens keine selbstverständliche Haltung darstellt.

4.4. Partizipation der Kinder und Familien und Erweiterung der Zielgruppe

Der Anspruch des Netzwerks INFamilie liegt allgemein formuliert darin, für Familien mit Kindern im Alter von null bis zehn Jahren eine Verbesserung der Lebensbedingungen zu erreichen. Die Ermittlung der **Bedarfe** der Familien wird einerseits sichergestellt durch die Sozialraumanalysen und die Verwendung der entsprechenden Daten, andererseits aber auch durch die gute Vernetzung aller lokalen Akteur*innen in den Quartieren. Durch den Schulterschluss in den Steuerungsgruppen oder auch das Lotsensystem können an Schnittstellen gemeinsame Überlegungen über Unterstützungsmöglichkeiten bedarfsgerecht umgesetzt werden. Das **Lotsensystem** wird dabei ebenfalls als zentraler Gelingensfaktor genannt: „Erleben die (Familien, Anm. EvaTeam) das in den Quartieren so, dass sie sozusagen von A nach B geschickt werden und kommen auch gar nicht an bei den Angeboten, oder erleben die das so, dass sie sich egal an wen wenden können und am Ende die HILFE bekommen, die sie benötigen“ (I3, 45).

Unklar ist einigen befragten Vertreter*innen des Netzwerks INFamilie, ob die **Zielgruppe** ausreichend erreicht wird und ob Angebote in der intendierten Form bei den Zielgruppen „wirken“. Die Antworten darauf werden in den Expert*innengesprächen in verschiedenen Punkten gesehen. Zuerst ist sicherlich zu definieren, was „wirken“ überhaupt bedeuten kann. Ob es sich hier um eine statistisch messbare Größe handeln soll oder aber um die wahrgenommene Wirkung bei der Zielgruppe. Aus den meisten Gesprächen geht hervor, dass eher die individuelle Wahrnehmung bei der Zielgruppe von Interesse ist. „DARAN messen wir unseren Erfolg, weniger an der Entwicklung eines Bezirks. Das ist da

nicht möglich. (...) Wir haben NIE das Ziel gehabt, zu sagen, wir wollen so viel Prozent da und dort verändern, sondern wir sind PUNKTUELL mit Projekten eingestiegen, haben die durchgezogen und haben geguckt, dass wir MENSCHEN zufriedenstellen, die daran teilnehmen“ (I1, 96). Gleichsam ist es allen Befragten wichtig, die Perspektive der Kinder und Familien systematisch zu erfassen und in die Angebotsentwicklung einzubeziehen:

„Aber was ich denke ist, dass wir uns da ganz DRINGEND weiterentwickeln müssen, generell was die Beteiligung der ENDZIELGRUPPE an solchen Prozessen auch angeht, auch bei der ANGEBOTSPLANUNG. Also wir sind da noch, also wie in vielen anderen Kommunen auch, stecken wir da schon auch noch ein bisschen in den Kinderschuhen, finde ich.“ (I3, 43).

„Also ein Bereich, wo wir eigentlich noch intensiver darauf gucken müssten, wäre die Partizipation von Familien. Und das ist der Bereich, wo ich sage, das FEHLT uns, weil wir nutzen die Datenlagen, wir nutzen die Expertisen vor Ort der Fachleute. Aber die dritte Variante oder Variable die MENSCHEN, die im Quartier leben, die fehlt uns.“ (I5, 94)

„Das würde ich mir wirklich wünschen, dass man tatsächlich (..) das gibt es so in der Form nicht. Die Fachleute werden befragt mit so einer Zukunftstagung, aber ich finde es interessant auch zu hören, (...) wie möchten sie gerne, dass ihr Kind hier in diesem Stadtteil groß wird. Ja so, wünsch dir was und dann gucken wir mal, wie wir das in eine Realität, realistische Sozialpolitik auch umgesetzt bekommen.“ (I6, 41)

Die Antworten auf diese Frage sind zudem auch abhängig von der Perspektive, die die befragten Expert*innen im Netzwerk einnehmen. Zunächst bleibt aber zu erwähnen, dass bei der Zielgruppe eher die einzelnen Aktionen, Projekte und Maßnahmen eine Rolle spielen und weniger das gesamte Netzwerk INFamilie, das aus ihrer Perspektive weniger prominent wahrgenommen wird. Die Akteur*innen vor Ort sehen deshalb auch eine Möglichkeit, dieses Feedback über ihre (tägliche) Arbeit vor Ort einschätzen und identifizieren zu können. Die Informationen entstammen dabei unterschiedlichen Gelegenheiten, wie Quartiersfesten und dort stattfindenden Elternbefragungen (kreativ umgesetzt als Selfiebox mit Gesprächen). Oder die Informationen kommen direkt von den Mitarbeiter*innen der Familienbüros, die sie im Kontakt mit Eltern auch bei verschiedenen Aktionen, Projekten und Maßnahmen erhalten.

Problematisch scheint aus der Perspektive der Evaluation nicht das fehlende Wissen über die Zielgruppe und deren Bedarfe zu sein, sondern vielmehr ein **systematisches Feedback** zwischen den Netzwerkebenen. Wir empfehlen daher über die bereits existierenden niederschwelligen und z.T. auch aufsuchenden Formate des Netzwerks ein regelmäßiges Feedback einzuholen und über die Steuerungsgruppen sowie die Netzwerkkoordinator*innen zu systematisieren. Dieses Feedback kann dann auch in das Gesamtnetzwerk zurückgespielt werden. Wichtig ist dabei, dass das Feedback institutionalisiert wird, indem es beispielsweise als Tagesordnungspunkt in die **Steuerungsgruppen** integriert wird. Hier könnten ggf. auch Arbeitsgruppen geeignete Formate erarbeiten, um die bestehenden Möglichkeiten der klassischen Sozialarbeit gezielt für das systematische Feedback zu nutzen. Unseres Erachtens existiert hier insbesondere bei den freien Trägern und Wohlfahrtsverbänden durch Kundenbefragungen ein umfassendes Wissen, das einbezogen werden könnte. Weiterhin bietet es sich an, diesen Punkt in das **Qualitätshandbuch** aufzunehmen und weiterzuentwickeln. Zudem bietet hier auch die Verbindung zu Hochschulen eine Möglichkeit, studentische Forschungsprojekte in die Erfassung und Erarbeitung eines Feedbacksystems einzubeziehen.

Erweiterung der Zielgruppe

Als wichtiger Gelingensfaktor wurde bisher die allgemeine Ausrichtung auf die Zielgruppe der 0–10-Jährigen in deren Sozialräumen unabhängig von individuellen Problemlagen oder Defiziten gesehen. Hintergrund bildete die sozialräumliche Ausrichtung und die Zielrichtung der frühen Förderung, aber auch die Vermeidung von Überforderung des Netzwerks in seiner Leistungsfähigkeit. Es besteht allerdings seit einiger Zeit der Anspruch, eine Ausweitung der Zielgruppe auf die Alterskohorte von 11 bis 18 vorzunehmen. **Deutlich wird in den Expert*innengesprächen, dass ein Bedarf für diese Altersgruppe eindeutig gesehen wird und ein Netzwerk, das die Problematiken dieser Altersgrup-**

pe bearbeitet, von allen gewünscht wird. Unstrittig ist das OB, vielmehr das WIE bedarf einer weitreichenden Klärung. Es wird gesehen, dass dieser Altersgruppe relevante Ansprechpartner*innen und Ankerstandorte in den Sozialräumen bzw. Aktionsräumen fehlen. Insgesamt wird mit diesem Anspruch ein **neues Spannungsfeld** aufgemacht, das das bisher bestehende Netzwerk INFamilie für die Alterskohorte bis zehn Jahre bereits gelöst hatte. Damit wird deutlich, dass eine Einbindung dieser Zielgruppe auf mehreren Ebenen Klärungsbedarf erzeugen wird.

Zunächst einmal in Bezug auf die bisherige **Netzwerkarchitektur**: Soll die Altersgruppe innerhalb oder außerhalb des Netzwerks verortet werden? Hier bestehen sehr unterschiedliche Positionen, die insbesondere auf der Ebene der Gesamtstadt geklärt werden müssten, weil es Konkurrenzsituationen und Doppelstrukturen innerhalb der Verwaltung betrifft. Hier sind vor allem die Bereiche der Kinder- und Jugendhilfe sowie der Fachbereich Schule involviert, aber auch andere bereits im Netzwerk INFamilie etablierte Akteur*innen. Auf der Ebene der Stadtbezirke bieten aber weiterhin die **Stadtbezirksteams** und die **AG 78** sinnvolle Anknüpfungspunkte, die bereits bei der Altersgruppe der 0–10-Jährigen eine wichtige Rolle spielen und damit Synergien anbieten. Zu klären wäre deshalb für das Netzwerk INFamilie, ob einzelne Akteur*innengruppen (11–14, 15–17 Jahre) oder die gesamte Kohorte zusätzlich einbezogen werden könnten sowie welche Themen und Ziele mit dieser Einbindung eine große und eine weniger große Rolle spielen würden. Sollte eine politische Entscheidung im Hinblick auf die Alterskohorte des auf das Netzwerks INFamilie getroffen werden, gilt es weitere Spannungsfelder zu klären, die deutlich in den Expert*innengesprächen zum Ausdruck gebracht wurden und nachfolgende Aspekte beinhalten.

Eindeutig wird festgehalten, dass die bestehenden **Ressourcen** nicht ausreichen, um diese Zielgruppenerweiterung vorzunehmen. So könnten beispielsweise die bisherigen Netzwerkkoordinator*innen diese Arbeit nicht mit übernehmen, sondern es würden zusätzliche

personelle Ressourcen in Form einer weiteren koordinierenden Stelle benötigt. Diese müsste auch im Hinblick auf eine entsprechende Expertise für diese Altersgruppe ein anderes Themenfeld abdecken als die bisherigen Netzwerkkoordinator*innen. Hier ist es vielen befragten Expert*innen wichtig, dass der Erhalt der aktuellen Qualität der bestehenden Netzwerke Vorrang hat vor einer Erweiterung der Zielgruppe. „Ich glaube, dass wäre unglücklich, also ja, Zielgruppenerweiterung fände ich super und auch aus meiner Sicht unerlässlich, gekoppelt aber mit der Frage nach Ressourcen und Strukturen. Also einfach nur so zu sagen, wir machen jetzt bis 18 unter gleichen Bedingungen. Dann lieber die Zielgruppe klein halten, um wenigstens das gut und intensiv behandeln zu können. Also für mich ist da eher so die Frage der Effektivität oder Effizienz besser gesagt von Bedeutung, also dass wir gute Ergebnisse liefern“ (I4, 52). Weiterhin würden auch die Möglichkeiten, eigene Aktionen, Projekte und Maßnahmen zu entwickeln, durch die bestehenden **finanziellen Ressourcen** limitiert sein. Auch hier bedarf es einer Ausweitung der zur Verfügung stehenden Mittel.

Ein weiterer Aspekt ist die Klärung der **Zielstellung und des Leitbildes**, die das Netzwerk INFamilie bei der Ausweitung der Zielgruppe übernehmen würde, da das Themenspektrum in dieser Altersgruppe sehr vielfältig ist und für einige Themenfelder bereits Netzwerke existieren. Diese Gruppe umfasst ein breites Spektrum von Themen wie Schulverweigerung, Übergang Schule und Beruf sowie fehlende Freizeitangebote und obdachlose Jugendliche. Hier wäre es notwendig, ein eindeutiges Themenfeld zu definieren, indem bereits existierende Netzwerke aus den quartiersbezogenen Netzwerken heraus identifiziert werden und darüber ein Bedarf formuliert wird.

Für das Netzwerk INFamilie ist zudem zentral, dass es eine **sozialräumliche Orientierung** aufweist, die ebenfalls bei der Ausweitung auf diese Altersgruppe gewährleistet sein muss. An dieser Stelle wäre zu klären, welche **Anker-**

standorte zusätzlich in die quartiersbezogenen Netzwerke einbezogen werden können. Häufig benannt wurden von den Expert*innen die **Jugendfreizeitstätten**, die hier eine Anbindung der Altersgruppe gewährleisten oder auch die weiterführenden **Schulen** wie Haupt- und Gesamtschulen. Hier spielt wiederum die **Schulsozialarbeit** – wie auch in der Altersgruppe der sechs- bis zehnjährigen Kinder – eine wichtige Rolle, die im Rahmen der Erweiterung eine passende Kooperationsmöglichkeit darstellen könnte. Inwieweit die Einzugsgebiete bei den weiterführenden Schulen eine entscheidende Rolle für die Etablierung eines Netzwerks INFamilie haben, konnte durch die Evaluation nicht geklärt werden. Von den befragten Expert*innen wird kritisch gesehen, dass beim Übergang in die weiterführenden Schulen eine vom Kind und von der Familie her gedachte Prävention und Förderung im Rahmen eines Netzwerks schwieriger umsetzbar erscheinen. Diese Kleinräumigkeit bietet zwar insbesondere für den Übergang von Vorschuleinrichtungen, wie Kita oder andere Brückenangebote, in die Grundschulen gute Möglichkeiten, Kinder und Eltern bedarfsorientiert zu begleiten: „Da funktioniert das immer ganz kleinräumig, weil da ist auch der Übergang und da hilft natürlich ein Netzwerk wie INFamilie“ (I8, 14). Allerdings erscheint diese Orientierung hinderlich, wenn Bildungsbiografien von Kindern und Jugendlichen zwischen 11 und 18 Jahren in den Fokus gerückt werden. Dennoch wird der Wunsch geäußert, dass die weiterführenden Schulen in solchen Formen von Netzwerken vertreten sein sollen. „Nichtsdestoweniger brauchen wir an den weiterführenden Schulen GENAUSO diese Angebote und dieses Wissen und dieses NETZWERK, es muss vielleicht nur nochmal ein bisschen anders AUSGERICHTET sein“ (I3, 9). Wichtig ist aber auch für die Schulen, dass sie mit entsprechenden Ressourcen ausgestattet sein müssen, um eine solche Form von Netzwerkarbeit leisten zu können, und dass mit dem Einbezug des Netzwerks INFamilie keine Doppelstrukturen erschaffen werden.

Im Anschluss an diese Sozialraumorientierung ist demnach auch zu klären, welche weiteren

Akteur*innen in den Quartieren einbezogen werden müssen. Hier sind sicherlich die freien Träger und Wohlfahrtsverbände, aber auch die Sportvereine relevante Adressat*innen. Auch der Bereich der aufsuchenden Jugendarbeit (Streetwork) und Bildungsprogramme mit Akteur*innen wie dem Jobcenter sind relevant. Daraus ergibt sich im Anschluss aber gleichsam die Problematik der Größe der Steuerungsgruppen, die bereits in Kapitel 4.2 behandelt wurde. Auch hier müssten Untergruppen gebildet werden. Insgesamt müsste aus unserer Perspektive in das Zentrum der Bestrebungen gestellt werden, in den bestehenden Sozial- bzw. Aktionsräumen, in denen das Netzwerk INFamilie bereits etabliert ist, relevante Angebote für die neue Altersgruppe zu vernetzen und zu schaffen. Daran knüpft sich die bereits gestellte Frage nach den finanziellen Ressourcen.

Insgesamt sieht die Evaluation, dass mit dem Anspruch, die **Zielgruppe auf 11 bis 18-Jährige** zu erweitern, ein neues **Spannungsfeld** eröffnet wird. Wir empfehlen hier ein Format wie die Entwicklungskonferenz oder eine Zukunftswerkstatt umzusetzen, die die folgenden Punkte klärt:

- **Netzwerkarchitektur** – Welche Akteur*innen, welche Fachbereiche, Kommissionen, Dezernate und bestehenden Netzwerke sind relevant?
- **Ressourcen** – Welche personellen und finanziellen Ressourcen werden für die Erweiterung im Netzwerk INFamilie benötigt und können bereitgestellt werden?
- **Zielstellung und Leitbild** – Welche Problemstellungen der Altersgruppe soll das Netzwerk INFamilie primär aufgreifen und bearbeiten?
- **Sozialraumorientierung** – Wie lässt sich die Sozialraumorientierung für diese Zielgruppe umsetzen, welche Ankerstandorte sind relevant und welche Akteur*innen vor Ort können eingebunden werden?
- **Quartiersnetzwerke** – Welche Struktur und welche Ressourcen benötigen die Steuerungsgruppen?

Empfehlungen zur Weiterentwicklung



Der Auftrag der Evaluation lag in der „einfachen“ Frage, „was tut das Netzwerk und tut es das, was es tut, richtig? Was können wir besser machen?“ Was sich nach einer einfachen Fragestellung anhört, entpuppt sich doch bei genauerer Betrachtung sehr schnell als komplexe Analyse eines vielschichtigen und langjährigen Netzwerks – nämlich des Netzwerks INFamilie. Fragen nach dem Konzept, der Struktur, den Partner*innen sowie den Themen des Netzwerks INFamilie mussten von uns für eine Reflexion und Neuausrichtung für die weitere Arbeit des Netzwerks berücksichtigt werden. Die Expertise soll unserem Anspruch nach als Grundlage für die weiteren Handlungsschritte bzw. Modifizierungen des Konzepts des Netzwerks INFamilie dienen. Wir möchten deshalb noch einmal die bereits von uns zu Anfang angemerkte Sichtweise dieser Evaluation betonen: Eine Evaluation wie diese stellt einen Blick von außen in eine gewachsene Netzwerkstruktur dar. Unser Blick und unsere Interpretationen sind demzufolge immer auch von unserem wissenschaftlichen Standort geprägt und können nicht eins zu eins den Blick der Praktiker*innen und Akteur*innen vor Ort wiedergeben. Dies war aber auch nicht unser Anspruch, sondern wir haben versucht einen analytischen Blick auf das Netzwerk INFamilie zu werfen, um sowohl

positive Entwicklungen hervorzuheben als auch Verbesserungsoptionen vorzuschlagen. Im Folgenden werden unsere Erkenntnisse kurz und prägnant zusammengefasst. Für die interessierten Leser*innen werden hier keine neuen Erkenntnisse auftauchen, vielmehr werden die bisher herausgearbeiteten Empfehlungen noch einmal resümiert.

Im Hinblick auf die **Netzwerkarchitektur** haben wir zuerst betrachtet, wie das Netzwerk organisiert und gesteuert wird. Wir haben die einzelnen Steuerungselemente – die Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe (ViS), den Beirat, die Zentrale Koordinierungsstelle (ZKS), die Stadtbezirksteams sowie die Arbeitsgemeinschaften nach §78 SGB VIII und die Steuerungsgruppen der Quartiersnetzwerke – auf den verschiedenen Ebenen der Gesamtstadt, der Stadtbezirke und der Quartiere analysiert. Aus den Untersuchungen hervorgegangen ist eine neue Grafik der Netzwerkstruktur INFamilie, die wir als „Sanduhr“ bezeichnet haben. (s. Abb. 9, S. 48) Dies resultiert u.a. daraus, dass die Netzwerkkoordinator*innen in den quartiersbezogenen Netzwerken gemeinsam mit der Zentralen Koordinierungsstelle die „Fäden in der Hand halten“ und bisher auf der Ebene der Stadtbezirke noch kein durchgängiger, systematischer Austausch etabliert werden konnte.



Aus Sicht der Evaluation wäre es deshalb sinnvoll, auf der Ebene der Gesamtstadt (Ebene A) die **strategische Perspektive** der Zusammenarbeit für eine weiterführende Entwicklung der **Verwaltungsinternen Steuerungsgruppe (ViS)** zu einer dezernatsübergreifenden Steuerungseinheit zu stärken. Eine Möglichkeit wäre hier, da während der Evaluation die Neuausrichtung der **Bildungskommission** bekannt gegeben wurde, eine **Schnittstelle** für die ViS zu identifizieren. Über eine Erweiterung der Schnittstellen der ViS könnten vielfältige Themen zur Unterstützung von Kindern und Familien in benachteiligten Sozialräumen aufgegriffen und in sozialräumlichen und lebenslagenspezifischen Angeboten, Projekten und Maßnahmen umgesetzt werden. Dies könnte auch im Rahmen einer Neuausrichtung der **strategischen Bildungs- und Jugendhilfeplanung** geschehen und ebenfalls die Erweiterung der Zielgruppe (vgl. Kapitel 4.4) beinhalten.

Aus den geführten Expert*innengesprächen ging hervor, dass der Wunsch besteht, **weitere Schnittstellen** zu identifizieren und umzusetzen, wie beispielsweise zum Netzwerk EU-Zuwanderung. Aus Sicht der Evaluation wäre es deshalb sinnvoll, eine Grafik über die Kommunikation mit den weiteren Gremien, Kommissionen und Netzwerken zu entwickeln, die mit dem Netzwerk INFamilie jenseits der ViS kooperieren. Dies wäre eine Unterstützung für die Akteur*innen, da diese Verbindungen nicht immer eindeutig bekannt sind oder benannt werden können. Die Akteur*innen stünden so deutlicher als Ansprechpartner*innen in der Verwaltung zur Verfügung und Doppelstrukturen könnten vermieden werden.

Darüber hinaus empfehlen wir, die **Verbindlichkeit der Teilnahme** an der Verwaltungsinternen Steuerungsgruppe zu stärken. Hier sollten alle relevanten Entscheidungsträger präsent sein, um als Entscheidungsgremium fungieren zu können. Wir sehen hier sonst die Gefahr, dass bei einer Einbindung von Vertreter*innen, die stärker an die operative Ebene gebunden sind, in der ViS eher Themen der praktischen Umsetzung und nicht der strategischen Ausrichtung diskutiert werden und verbindliche Entscheidungen aus-

bleiben. Damit einher geht auch die Empfehlung, eine Neuausrichtung der Zwischenebene der Netzwerkarchitektur (Ebene B: Stadtbezirke) in Betracht zu ziehen, die Themen der Planung (operative Perspektive) aus der gesamtstädtischen Ebene auf die Ebene der Stadtbezirke transferiert und dort auch in die Umsetzung bringt, d.h. verstetigte Aktionen, Projekte und Maßnahmen plant (vgl. 2.4). Gleichzeitig sollte dort auch die strategische Ausrichtung dieser Ebene weiterhin Berücksichtigung finden. Hiermit formulieren wir eine neue Perspektive bzw. Fokussierung der Ebenen A und B, die dazu beitragen könnte, sowohl auf der Ebene der Gesamtstadt als auch auf Ebene der Stadtbezirke Redundanzen und Doppelstrukturen zu vermeiden und die Funktionsfähigkeiten der einzelnen Ebenen zu stärken.

Für den **Beirat** können wir zusammenfassen, dass er in der Begleitung und Unterstützung der ViS und des Netzwerks INFamilie als wichtiges und hilfreiches Gremium wahrgenommen wird, dessen Wert im Hinblick auf die Vernetzung und Kommunikation aber offensichtlich noch nicht ausgeschöpft ist. Wir empfehlen daher, auf die regelmäßige Durchführung der Beiratssitzungen zweimal pro Jahr zu achten und den einmal jährlichen gemeinsamen Termin der ViS und des Beirats anhand von **querschnittlichen Themen der Netzwerkarbeit mit einer hohen Relevanz** auszustatten, um gemeinsame Synergien bei der Ausgestaltung der Quartiersnetzwerke sichtbar zu machen. Auch die **Besetzung des Beirats** sollte noch einmal breiter aufgestellt werden und die Vertreter*innen der Wohlfahrtsverbände und der freien Träger sollten deutlicher berücksichtigt werden, um sich über die Zusammenarbeit der sozialen Dienstleistenden, Träger, Kommunen und Ehrenamtler*innen innerhalb der Quartiere stärker auszutauschen. Des Weiteren wird aus der Perspektive der freien Träger und Wohlfahrtsverbände kritisiert, nicht in die ViS bzw. nur über seltene gemeinsame Sitzungen von Beirat und ViS eingebunden zu sein. Aus der Perspektive der freien Träger und auch der Vertreter*innen aus der Verwaltung wäre aber

eine stärkere Einbindung der freien Träger und Wohlfahrtsverbände in die ViS wünschenswert. Diese Einbindung könnte aus der Perspektive der Evaluation aber ebenfalls über eine Stärkung der Ebene der Stadtbezirke gelingen.

Der **Zentrale Koordinierungsstelle (ZKS)** wird in den Expter*innengesprächen insgesamt eine sehr gute Arbeit bescheinigt. Kritisch wird in einigen Gesprächen angemerkt, dass die Präsenz der ZKS als beratende und vermittelnde Servicestelle nicht bei allen Akteur*innen der gesamtstädtischen Ebene wahrgenommen wird. Hier empfehlen wir, die beiden Funktionen, die die ZKS übernommen hat – die strategische Ausrichtung des Netzwerks INFamilie weiterzuentwickeln und auf der gesamtstädtischen Ebene zu vernetzen sowie die Umsetzung der operativen Ebene in den Quartieren selbst – bei den Amtsleitungen und Dezernaten deutlicher hervorzuheben. Es bietet sich an, die Kommunikationsstrukturen, die die Zentrale Koordinierungsstelle erarbeitet hat, noch intensiver für diese strategische Ebene zu nutzen, um Themen in die ViS einzubringen, die aktuell in den einzelnen Dezernaten und Fachbereichen Relevanz haben.

Die **Stärkung der Rolle der zentralen Koordinierungsstelle** auf strategischer Ebene hätte den Vorteil, dass das Gremium der ViS, ganz im Sinne unserer Empfehlung der Weiterentwicklung der ViS zu einem dezernatsübergreifenden Steuerungsgremium, deutlicher als Entscheidungsgremium fungieren könnte. Dies würde u.E. auch bedeuten, dass die operative Ausrichtung der ZKS auch für andere Teilnehmer*innen aus anderen Ebenen und Gremien geöffnet werden sollte. Dies geht einher mit einer Stärkung der Zwischenebene der Stadtbezirke, wie wir es bereits für die ViS (vgl. 2.1) beschrieben haben. Für eine langfristige Qualitätssicherung dieses Steuerungskreises ist es aus unserer Perspektive zudem wichtig, die bestehenden **Qualitätsstandards** zur Netzwerkentwicklung (vgl. 4.1.1) weiterzuentwickeln und eine **langfristige Personalplanung und Qualifizierung** fortzusetzen, ggf. hier auch den Bereich des Fundraisings zu stär-

ken. Insgesamt ist die personelle Besetzung der ZKS mit drei Personen sehr klein, sodass mit der Ausweitung der Netzwerke auch eine Erhöhung des Personals einhergehen sollte.

Die **Ebene der Stadtbezirke** wurde, wie bereits in den vorangegangenen Abschnitten angedeutet, im Hinblick auf eine operative Vernetzung zwischen den unterschiedlichen Akteur*innen und Gremien in den Quartieren noch **nicht ausreichend strukturell implementiert**. Die bisherigen Möglichkeiten der Netzwerkarchitektur berücksichtigt u.E. sowohl die strategische als auch die operative Kommunikation zwischen den Quartiersnetzwerken zu wenig. Hier empfehlen wir eine neue Qualität der Zusammenarbeit in diese Zwischenebene einzuziehen, die sowohl den strategischen als auch den operativen Austausch zwischen den Quartiersnetzwerken und das Lernen voneinander stärkt. Hier kann einerseits die Zusammenarbeit mit den Stadtbezirksteams und der AG 78 in ihrer Kontinuität und Verbindlichkeit für die strategische Ausrichtung gestärkt werden. Und andererseits könnten für die operative Ausrichtung Vertreter*innen aus den Fachbereichen (Jugendamt, Gesundheitsamt, Schule, Stadtentwicklung, FABIDO), dem Kommunalen Integrationszentrum sowie den Dezernaten, die jeweils eine Anbindung an die Arbeit in den Quartieren haben, mit den Vertreter*innen der Arbeit vor Ort zusammengebracht werden, um einen inhaltlichen Austausch zu fördern. Geeignete Orte bzw. Strukturen für einen solchen Austausch stellen die **Fachforen** oder die **Regionalleitungen** der Familienbüros dar, um Ressourcen zu bündeln. Ggf. könnte es sinnvoll sein, aufgrund der Anzahl der neuen Netzwerke, Bezirksforen einzurichten, um die Teilnehmer*innen-Kreise überschaubarer zu halten. Eine **verbindliche Entsendung entsprechender Personen aus der Verwaltung** würde darüber hinaus helfen, Redundanzen der Arbeit zu verhindern und inhaltlich einen konkreten Einblick in die Arbeit vor Ort zu bekommen.

Die **Steuerungsgruppen der Quartiersnetzwerke** werden durch die zentrale Stellung und Bedeutung der jeweiligen **Netzwerkkoordinator*innen** geprägt. Die **Wahrnehmung der Arbeit** innerhalb der Quartiersnetzwerke wird aus allen befragten Perspektiven durchweg positiv bewertet. Die Akteur*innen aus den Quartieren bewerten die regelmäßigen Treffen der quartiersbezogenen Steuerungsgruppen „NIF Sitzungen“ als gewinnbringend für ihre eigene Arbeit, da hier sehr gute Vernetzungsmöglichkeiten mit den anderen Akteur*innen aus den Schulen, den Kindergärten oder dem Jobcenter bestehen, um gemeinsame Aktionen und Maßnahmen in den Quartieren zu planen und umzusetzen. Auch die freien Träger und Wohlfahrtsverbände beurteilen die Zusammenarbeit mit den Steuerungsgruppen als produktiv und regelmäßig. Die Netzwerkkoordinator*innen sehen insgesamt eine Wertschätzung ihrer Arbeit über die eigenen Quartiersgrenzen hinaus. Allerdings ist ihnen nicht bekannt, ob es eine Wahrnehmung ihrer Arbeit über die Grenzen der Präventionsfachstelle auf der Ebene der Stadt gibt. Hier empfehlen wir, eine stärkere Rückspiegelung der Wahrnehmung aus der Ebene der Gesamtstadt in die Ebene der Quartiere über die Zentralen Koordinierungsstelle einzubinden.

Darüber hinaus möchten wir darauf hinweisen, dass die **Qualität der Netzwerkarbeit** vor Ort damit auch von dieser personellen Besetzung abhängig ist. Die Ausgestaltung der Arbeit in den sechs Quartieren ist demnach auch aufgrund der personellen Besetzung dieser Stellen sehr unterschiedlich ausgeprägt, was auch durch die Expert*innenbefragungen bestätigt wird. Wir empfehlen für die Weiterentwicklung des Netzwerks INFamilie insbesondere auf die **personellen Ressourcen in der Zentralen Koordinierungsstelle** zu achten, die maßgeblich an der Erweiterung der Netzwerke in den Quartieren beteiligt sind. Außerdem ist wichtig, die **Qualifikationen** der Zentralen Netzwerkkoordinator*innen sowie der quartiersbezogenen Netzwerkkoordinator*innen stets zu entwickeln und an die Erfordernisse eines wachsenden Netzwerks

INFamilie anzupassen, um den hohen Anforderungen der Koordinierungsaufgaben weiterhin gut nachkommen zu können.

Die **Netzwerkarbeit** (vgl. Kapitel 3) selbst wird durch das **Selbstverständnis bzw. Leitbild** der beteiligten Akteur*innen und durch die **Sozialraumorientierung** des Netzwerks INFamilie geprägt (vgl. Kapitel 3.1). Wir sehen **Kooperation und Kommunikation** als Schlüsselfunktionen für ein geteiltes Leitbild, die im bestehenden Netzwerk INFamilie sehr gut über formelle und informelle Grenzen hinweg umgesetzt werden. Hier sehen wir keinen Verbesserungsbedarf, sondern vielmehr den Anspruch, diesen qualitativen Ansatz durch Achtsamkeit bei der Ausweitung der Netzwerke nicht zu verlieren. Zudem erscheint es uns wichtig, die Vertreter*innen der verschiedenen Aktionen, Projekte und Maßnahmen in den Quartieren in die Phasen des Wachstums des Netzwerks INFamilie kooperativ einzubeziehen und die Motivation und die Vertrauensgemeinschaft der Akteur*innen nicht zu verlieren, die aktuell aber sehr gut ausgeprägt sind.

Eine wichtige Säule der Kooperation jenseits der Verwaltungsstruktur bilden die **freien Träger, Wohlfahrtsverbände, Vereine** und **Bildungsstätten**. Hier besteht eine gute Zusammenarbeit, die von den befragten Expert*innen sehr geschätzt wird. Es wurde hier aber auch deutlich, dass z.T. eine noch intensivere Einbindung der freien Träger und Wohlfahrtsverbände über die Verwaltungsinterne Steuerungsgruppe, den Beirat, die AG 78 und die einzelnen Quartiere des Netzwerks INFamilie gewünscht wird. Die Stärkung der Rolle der freien Träger, Wohlfahrtsverbände und Vereine auf der strategischen Ebene haben wir bereits in den vorangegangenen Abschnitten erwähnt.

Insgesamt sehen wir eine sehr **gelungene Kooperation** innerhalb des Netzwerks INFamilie. Neben dem von den Vertreter*innen des Netzwerks sehr gelobten **Netzwerkmanagement** sehen wir auch die Art der **Kommunikation auf Augenhöhe** als ein wesentliches Qualitätsmerkmal der Netz-

werkarbeit. Eine besonders gelungene Form der Zusammenarbeit sehen wir zudem in der gemeinsamen **Verwendung von Daten**, wie Sozialraumdaten, Gesundheitsdaten, Schuldaten, die dazu beitragen, Konsens- und Kooperationsmöglichkeiten bei den Akteur*innen des Netzwerks zu identifizieren und zu nutzen. Hier raten wir zu einer weiteren Stärkung der Perspektive der Datennutzung für das Netzwerk INFamilie. Die Verwendung qualitativ **hochwertiger Daten für die Sozialraumanalysen** stellt aus der Perspektive der Evaluation ein besonderes Alleinstellungsmerkmal der Vorgehensweise dar, die intensiv weiterverfolgt werden sollte.

Im Hinblick auf die Untersuchung von **Synergien, Doppelstrukturen und Bekanntheit** des Netzwerks wurde folgendes festgestellt: Doppelstrukturen bestehen nicht und der **Mehrwert der Synergien** zwischen den Akteur*innen überwiegt eindeutig (vgl. Kapitel 3.3). Im Hinblick auf die Netzwerkarchitektur haben wir bereits strukturelle Überlegungen getroffen (vgl. Kapitel 2). Zudem könnte eine **Ausweitung des systematischen Teilnehmer*innenkreises** innerhalb der Quartiere um die Schulsozialarbeiter*innen der Grundschulen vorgenommen werden, die bisher nur vereinzelt in den Steuerungsgruppen vertreten sind. Durch eine Stärkung des Bekanntheitsgrades auf der Ebene der Gesamtstadt könnten weitere Redundanzen vermieden werden. Von den Gelingensbedingungen, die während der ersten wissenschaftlichen Begleitung ausgearbeitet worden sind, wurden die meisten sehr zufriedenstellend umgesetzt. Das gemeinsame Leitbild und die Sozialraumorientierung bilden die aktuelle Klammer für die Vertreter*innen des Netzwerks INFamilie. Auch der sukzessive Ausbau der Netzwerke inklusive des Schulerschlusses mit den diversen Stakeholdern hat sich über eine Kommunikation auf Augenhöhe und eine sehr gute Vernetzung relevanter Angebote hergestellt.

Für die Analyse der **Quartiersnetzwerke** haben wir zuerst den **Implementationsprozess** näher betrachtet (vgl. 4.1). Hier halten

die **Netzwerkkoordinator*innen** die Fäden in der Hand. Ihnen wird generell eine **sehr gute Arbeit** bescheinigt. Zu beachten ist hier aber aus der Perspektive der Evaluation, dass die Netzwerkkoordinator*innen zum Teil in Personalunion die originären Familienbüroaufgaben und die Tätigkeiten für das Netzwerk INFamilie ausführen. Hier sollte in Zukunft darauf geachtet werden, dass der Bedarf vor Ort und die Auslastung der Mitarbeiter*innen in einem guten Verhältnis stehen und ggf. über eine Erweiterung der Stunden oder Mitarbeiter*innenanzahl nachgedacht wird.

Die Zentrale Koordinierungsstelle hat für die Arbeit der Beteiligten in den Quartieren gemeinsame **Qualitätsstandards** erarbeitet. In dem **Qualitätshandbuch (QM)** ist das konkrete Vorgehen zur Implementation eines Netzwerkes in einem neuen Quartier festgehalten. Insbesondere vor dem Hintergrund von Personalwechsel und -fluktuation spielt ein solches Handbuch eine entscheidende Rolle, um sowohl die Rahmenbedingungen der Arbeit in den Quartieren zu definieren als auch vom persönlichen Engagement der beteiligten Akteur*innen zu entkoppeln. In diesem Punkt empfehlen wir, weiterhin eine systematische Erarbeitung dieses Prozesses gemeinsam mit den Beteiligten in Form des Qualitätshandbuchs zu dokumentieren und für eine breite Akzeptanz zu sorgen.

In Bezug auf die Ankerstandorte und die Zusammenarbeit in den Quartiersnetzwerken (vgl. Kapitel 4.2) empfehlen wir, bei der **Organisation der Steuerungsgruppen** je nach Größe darauf zu achten, dass ggf. Unter- bzw. Arbeitsgruppen gebildet werden, die an eingegrenzten Themen (auch parallel) arbeiten können. Und diese Themen müssen immer wieder rückgespiegelt werden. Dies hätte den Vorteil, dass die jeweiligen Vertreter*innen an für sie interessanten Themen arbeiten können und somit Motivation und Anreiz der Netzwerkarbeit erhalten bleiben. Hier ist einerseits die Regelmäßigkeit der Treffen ein Qualitätsmerkmal, aber auch ihre Verbindlichkeit und Strukturiertheit. Die aktive Teilnahme an den

Steuerungsgruppen und ggf. Untergruppen stellt eine wichtige Voraussetzung dar, dass Kooperationszusammenhänge nicht wieder einschlafen und Synergien weiterhin entstehen. Hier bieten die **NIF Fonds** einen wichtigen Anreiz, gemeinsame Aktionen und Projekte umzusetzen.

Für die **Angebote in den Quartieren** geht aus den Erkenntnissen der Evaluation deutlich hervor, dass die **Qualität** der Aktionen, Projekte und Maßnahmen, die im Rahmen des Netzwerks INFamilie geschaffen wurde, von allen befragten Expert*innen überaus wertgeschätzt und gelobt wird (vgl. Kapitel 4.3). Wir möchten deshalb an dieser Stelle nur betonen, dass wir **Maßnahmen zur Verstetigung und zur Etablierung** der sehr guten Aktionen, Projekte und Maßnahmen sehr begrüßen und uns einigen befragten Expert*innen anschließen, die eine Ausweitung dieser über die Stadtgrenzen Dortmunds hinweg unterstützen. Insbesondere finden wir erwähnenswert, dass die ausgeprägte Qualität auch in der **interdisziplinären** und **wissenschaftlich** flankierten Vorgehensweise der Netzwerker*innen INFamilie zu sehen ist, die unseres Erachtens keine selbstverständliche Haltung darstellt.

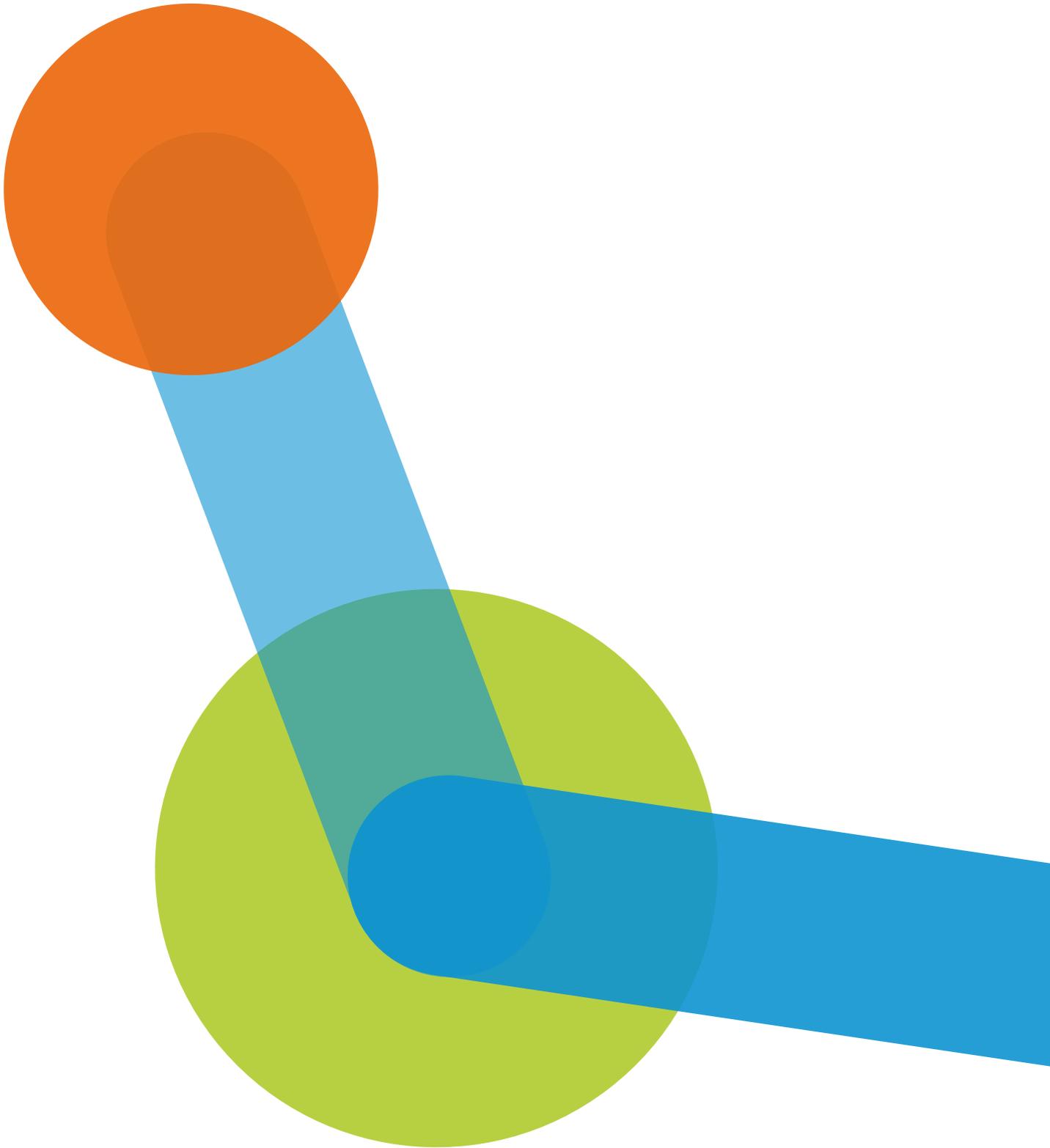
Die letzten von uns analysierten Aspekte der Netzwerkarbeit waren die Partizipation der Kinder und Familien und die Erweiterung der Zielgruppe auf die Alterskohorte von 11 bis 18 Jahre (vgl. Kapitel 4.4). Für die Partizipation lässt sich aus der Perspektive der Evaluation eher nicht fehlendes Wissen über die Zielgruppe und deren Bedarfe attestieren, sondern vielmehr ein fehlendes **systematisches Feedback** zwischen den Netzwerkebenen. Wir empfehlen daher, über die bereits existierenden niederschweligen und z.T. auch aufsuchenden Formate des Netzwerks ein regelmäßiges Feedback einzuholen und über die Steuerungsgruppen und die Netzwerkkoordinator*innen zu systematisieren. Das Feedback sollte dann auch in das Gesamtnetzwerk zurückgespielt werden. Wichtig ist dabei, dass dieses Feedback institutionalisiert wird, indem es beispielsweise als Tagesordnungspunkt in die Steuerungsgruppen integriert wird. Hier könnten ggf. auch Arbeits-

gruppen geeignete Formate erarbeiten, die bestehenden Möglichkeiten der klassischen Sozialarbeit gezielt für das systematische Feedback zu nutzen. Unseres Erachtens existiert hier insbesondere bei den freien Trägern und Wohlfahrtsverbänden durch ihre durchgeführten Kundenbefragungen ein umfassendes Wissen, das einbezogen werden könnte. Weiterhin bietet es sich an, diesen Punkt in das **Qualitätshandbuch** aufzunehmen und weiterzuentwickeln. Zudem bietet hier auch die Verbindung zu Hochschulen eine Möglichkeit, studentische Forschungsprojekte in die Erfassung und Erarbeitung eines Feedbacksystems einzu beziehen.

Insgesamt sieht die Evaluation, dass mit dem Anspruch die Zielgruppe auf 11- bis 18-Jährige zu erweitern, ein neues Spannungsfeld eröffnet wird. Wir empfehlen hier ein Format wie die Entwicklungskonferenzen oder eine Zukunftswerkstatt einzusetzen, das die folgenden Punkte klärt:

- Netzwerkarchitektur – Welche Akteur*innen, welche Fachbereiche, Kommissionen, Dezernate und bestehenden Netzwerke sind relevant?
- Ressourcen – Welche personellen und finanziellen Ressourcen werden für die Erweiterung im Netzwerk INFamilie benötigt?
- Zielstellung/Leitbild – Welche Problemstellungen der Altersgruppe soll das Netzwerk INFamilie primär aufgreifen und bearbeiten?
- Sozialraumorientierung – Wie lässt sich die Sozialraumorientierung für diese Zielgruppe umsetzen, welche Ankerstandorte sind relevant und welche Akteur*innen vor Ort können eingebunden werden?
- Quartiersnetzwerke – Welche Struktur und welche Ressourcen benötigen die Steuerungsgruppen?

Ein kleiner Aspekt, der uns während der Evaluation aufgefallen ist, betrifft die Aktualität der Internetseiten. Die Informationen über Aktionen, Projekte, Maßnahmen und Angebote sind manchmal diffus und nicht aktuell. Sicherlich ist dies nicht der erste Weg, über den sich die Zielgruppe des Netzwerks informiert, dennoch stellen die Internetseiten ein Aushängeschild dar, das weiter gepflegt werden sollte.



Literaturverzeichnis

- ¹ Netzwerk INFamilie. (2019). Netzwerk INFamilie. Frühe Förderung, Vernetzung, Prävention im Quartier (Stadt Dortmund, Jugendamt in Zusammenarbeit mit dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/familienportal/NEU_Infoheft_INFamilie_17x17_web.pdf
- ² Netzwerk INFamilie. (2019). Netzwerk INFamilie. Frühe Förderung, Vernetzung, Prävention im Quartier (Stadt Dortmund, Jugendamt in Zusammenarbeit mit dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/familienportal/NEU_Infoheft_INFamilie_17x17_web.pdf
- ³ Stadt Dortmund. (o.J.). Aktionsplan Soziale Stadt. Zugriff am 21.01.2022.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/de/rathaus_und_buergerservice/lokalpolitik/aktionsplan_soziale_stadt/startseite_aktionsplan/index.html
- ⁴ Netzwerk INFamilie. (2019). Netzwerk INFamilie. Frühe Förderung, Vernetzung, Prävention im Quartier (Stadt Dortmund, Jugendamt in Zusammenarbeit mit dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/familienportal/NEU_Infoheft_INFamilie_17x17_web.pdf
- ⁵ Newsletter 01. (2014). INFamilie (Sinn, I., Hrsg.). Stadt Dortmund. Zugriff am 07.02.2022.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/newsletter_infamilie/Newsletter_01_14.pdf
- ⁶ Newsletter 11. (2017). INFamilie (Havemann, D., Hrsg.). Dortmund. Zugriff am 07.02.2022.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/newsletter_infamilie/Newsletter_Netzwerk_INFamilie_11_17.pdf
- ⁷ Möller-Dreischer, S. & Kühlenkamp, S. (2016). Netzwerk INFamilie Dortmund – Implementierung, Strukturen, Perspektiven. Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung (Stadt Dortmund, Familienprojekt in Kooperation mit der FH Dortmund, Fachbereich Angewandte Sozialwissenschaften und dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund: Fachhochschule Dortmund; Arbeitsstelle für Regionale Sozialarbeitsforschung (AreSO).
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/Evaluationsbericht_INFamilie_110817.pdf
- ⁸ Kuper, H. (2011). Evaluation. In H. Reinders, H. Ditton, C. Gräsel & B. Gniewosz (Hrsg.), Empirische Bildungsforschung. Strukturen und Methoden (1. Aufl., S. 131–142). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden.
- ⁹ Hartung-Beck, V., Wiese, A. & Jede, C. (2021). Evaluation des Netzwerks INFamilie. NIF – Das Netzwerk-Magazin von und für Netzwerker*innen. Sozialräumliche Netzwerkarbeit Berichte, Expertisen und Neuigkeiten. Stadt Dortmund, Jugendamt, (2), 42–45. Zugriff am 21.01.2022.
Verfügbar unter: [dortmund.de/nif-magazin](https://www.dortmund.de/nif-magazin)
- ¹⁰ Möller-Dreischer, S. & Kühlenkamp, S. (2016). Netzwerk INFamilie Dortmund – Implementierung, Strukturen, Perspektiven. Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung (Stadt Dortmund, Familienprojekt in Kooperation mit der FH Dortmund, Fachbereich Angewandte Sozialwissenschaften und dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund: Fachhochschule Dortmund; Arbeitsstelle für Regionale Sozialarbeitsforschung (AreSO).
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/Evaluationsbericht_INFamilie_110817.pdf
- ¹¹ Projektgruppe „Konzept Netzwerk INFamilie“. (2015, 16. Mai). Netzwerk INFamilie. Konzept zur Übertragung auf die Aktionsräume Soziale Stadt. Zugriff am 21.01.2022.
Verfügbar unter: [https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/ratsbeschluss_und_konzept_infamilie/Konzept_Netzwerk_INFamilie_16062015_Rat.pdf\(S.6ff.\)](https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/ratsbeschluss_und_konzept_infamilie/Konzept_Netzwerk_INFamilie_16062015_Rat.pdf(S.6ff.))
- ¹² Stufflebeam, D. L. (1967). The use and abuse of evaluation in Title III. Theory into Practice, 6, 126–133.
Windham, D. (1988). Improving the Efficiency of Educational Systems: Indicators of Educational Effectiveness and Efficiency. Tallahassee: IEES.
- ¹³ Bogner, A., Littig, B. & Menz, W. (2014). Interviews mit Experten. Eine praxisorientierte Einführung (Lehrbuch). Wiesbaden: Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-19416-5>

- ¹⁴ Dresing, T. & Pehl, T. (Hrsg.). (2017). Praxisbuch. Interview, Transkription & Analyse. Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende (7. Auflage). Marburg: Dr. Dresing und Pehl GmbH.
- ¹⁵ Kuckartz, U. (2016). Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung (Grundlagentexte Methoden, 2. Aufl., 3. überarbeitete Auflage). Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
Mayring, P. (2015). Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken (Beltz Pädagogik, 12., überarb. Aufl.). Weinheim: Beltz.
Verfügbar unter: http://content-select.com/index.php?id=bib_view&ean=9783407293930 (Kuckartz, 2016; Mayring, 2015)
- ¹⁶ Möller-Dreischer, S. & Kuhlenkamp, S. (2016). Netzwerk INFamilie Dortmund – Implementierung, Strukturen, Perspektiven. Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung (Stadt Dortmund, Familienprojekt in Kooperation mit der FH Dortmund, Fachbereich Angewandte Sozialwissenschaften und dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund: Fachhochschule Dortmund; Arbeitsstelle für Regionale Sozialarbeitsforschung (AreSO).
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/Evaluationsbericht_INFamilie_110817.pdf
- ¹⁷ Möller-Dreischer, S. & Kuhlenkamp, S. (2016). Netzwerk INFamilie Dortmund – Implementierung, Strukturen, Perspektiven. Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung (Stadt Dortmund, Familienprojekt in Kooperation mit der FH Dortmund, Fachbereich Angewandte Sozialwissenschaften und dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund: Fachhochschule Dortmund; Arbeitsstelle für Regionale Sozialarbeitsforschung (AreSO).
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/Evaluationsbericht_INFamilie_110817.pdf
- ¹⁸ Projektgruppe „Konzept Netzwerk INFamilie“. (2015, 16. Mai). Netzwerk INFamilie. Konzept zur Übertragung auf die Aktionsräume Soziale Stadt. Zugriff am 21.01.2022.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/ratsbeschluss_und_konzept_infamilie/Konzept_Netzwerk_INFamilie_16062015_Rat.pdf
- ¹⁹ Netzwerk INFamilie. (o.J.). Gelingendes Aufwachsen in Dortmund. Frühe Förderung im Quartier – Vernetztes Handeln als Prävention (Stadt Dortmund, Jugendamt in Zusammenarbeit mit dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund.
- ²⁰ Möller-Dreischer, S. & Kuhlenkamp, S. (2016). Netzwerk INFamilie Dortmund – Implementierung, Strukturen, Perspektiven. Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung (Stadt Dortmund, Familienprojekt in Kooperation mit der FH Dortmund, Fachbereich Angewandte Sozialwissenschaften und dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund: Fachhochschule Dortmund; Arbeitsstelle für Regionale Sozialarbeitsforschung (AreSO).
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/Evaluationsbericht_INFamilie_110817.pdf
- ²¹ Projektgruppe „Konzept Netzwerk INFamilie“. (2015, 16. Mai). Netzwerk INFamilie. Konzept zur Übertragung auf die Aktionsräume Soziale Stadt. Zugriff am 21.01.2022.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/ratsbeschluss_und_konzept_infamilie/Konzept_Netzwerk_INFamilie_16062015_Rat.pdf
- ²² Möller-Dreischer, S. & Kuhlenkamp, S. (2016). Netzwerk INFamilie Dortmund – Implementierung, Strukturen, Perspektiven. Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung (Stadt Dortmund, Familienprojekt in Kooperation mit der FH Dortmund, Fachbereich Angewandte Sozialwissenschaften und dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund: Fachhochschule Dortmund; Arbeitsstelle für Regionale Sozialarbeitsforschung (AreSO).
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/Evaluationsbericht_INFamilie_110817.pdf (S. 47)
- ²³ Netzwerk INFamilie. (o.J.). Gelingendes Aufwachsen in Dortmund. Frühe Förderung im Quartier – Vernetztes Handeln als Prävention (Stadt Dortmund, Jugendamt in Zusammenarbeit mit dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund.
- ²⁴ Netzwerk INFamilie & Präventionsfachstelle 51/7. (o.J.). i-Kompakt (Stadt Dortmund, Jugendamt in Zusammenarbeit mit dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund.

- ²⁵ Netzwerk INFamilie. (2019). Netzwerk INFamilie. Frühe Förderung, Vernetzung, Prävention im Quartier (Stadt Dortmund, Jugendamt in Zusammenarbeit mit dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/familienportal/NEU_Infoheft_INFamilie_17x17_web.pdf
- ²⁶ Stadt Dortmund. (2021, 14. April). Vierte Dortmunder Bildungskommission legt Abschlussbericht vor.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/de/leben_in_dortmund/nachrichtenportal/alle_nachrichten/nachricht.jsp?nid=662343
- ²⁷ Netzwerk INFamilie. (2019). Netzwerk INFamilie. Frühe Förderung, Vernetzung, Prävention im Quartier (Stadt Dortmund, Jugendamt in Zusammenarbeit mit dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/familienportal/NEU_Infoheft_INFamilie_17x17_web.pdf
- ²⁸ Netzwerk INFamilie. (2019). Netzwerk INFamilie. Frühe Förderung, Vernetzung, Prävention im Quartier (Stadt Dortmund, Jugendamt in Zusammenarbeit mit dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/familienportal/NEU_Infoheft_INFamilie_17x17_web.pdf
- ²⁹ Projektgruppe „Konzept Netzwerk INFamilie“. (2015, 16. Mai). Netzwerk INFamilie. Konzept zur Übertragung auf die Aktionsräume Soziale Stadt. Zugriff am 21.01.2022.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/ratsbeschluss_und_konzept_infamilie/Konzept_Netzwerk_INFamilie_16062015_Rat.pdf
- ³⁰ Projektgruppe „Konzept Netzwerk INFamilie“. (2015, 16. Mai). Netzwerk INFamilie. Konzept zur Übertragung auf die Aktionsräume Soziale Stadt. Zugriff am 21.01.2022.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/ratsbeschluss_und_konzept_infamilie/Konzept_Netzwerk_INFamilie_16062015_Rat.pdf
- ³¹ Stadt Dortmund. (2021). Kinder- und Jugendförderplan der Stadt Dortmund 2021–2025. Dortmund. Zugriff am 06.02.2022.
Verfügbar unter: [https://rathaus.dortmund.de/dosys/gremrech.nsf/0/FF0619C9755BCA36C12586EF005471A4/\\$FILE/Anlagen_21109-21.pdf](https://rathaus.dortmund.de/dosys/gremrech.nsf/0/FF0619C9755BCA36C12586EF005471A4/$FILE/Anlagen_21109-21.pdf) (S. 89)
- ³² Stadt Dortmund. (2021). Kinder- und Jugendförderplan der Stadt Dortmund 2021–2025. Dortmund. Zugriff am 06.02.2022.
Verfügbar unter: [https://rathaus.dortmund.de/dosys/gremrech.nsf/0/FF0619C9755BCA36C12586EF005471A4/\\$FILE/Anlagen_21109-21.pdf](https://rathaus.dortmund.de/dosys/gremrech.nsf/0/FF0619C9755BCA36C12586EF005471A4/$FILE/Anlagen_21109-21.pdf) (S. 88)
- ³³ (Meyer & Stadt Dortmund, 2010, S. 8; Stadt Dortmund, o.J.c)
- ³⁴ Stadt Dortmund. (2021). Kinder- und Jugendförderplan der Stadt Dortmund 2021–2025. Dortmund. Zugriff am 06.02.2022.
Verfügbar unter: [https://rathaus.dortmund.de/dosys/gremrech.nsf/0/FF0619C9755BCA36C12586EF005471A4/\\$FILE/Anlagen_21109-21.pdf](https://rathaus.dortmund.de/dosys/gremrech.nsf/0/FF0619C9755BCA36C12586EF005471A4/$FILE/Anlagen_21109-21.pdf) (S. 88)
- ³⁵ (Frenzke-Kulbach, 2021)
- ³⁶ Möller-Dreischer, S. & Kühlenkamp, S. (2016). Netzwerk INFamilie Dortmund – Implementierung, Strukturen, Perspektiven. Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung (Stadt Dortmund, Familienprojekt in Kooperation mit der FH Dortmund, Fachbereich Angewandte Sozialwissenschaften und dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund: Fachhochschule Dortmund; Arbeitsstelle für Regionale Sozialarbeitsforschung (AreSO).
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/Evaluationsbericht_INFamilie_110817.pdf (S. 47)
- ³⁷ Projektgruppe „Konzept Netzwerk INFamilie“. (2015, 16. Mai). Netzwerk INFamilie. Konzept zur Übertragung auf die Aktionsräume Soziale Stadt. Zugriff am 21.01.2022.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/ratsbeschluss_und_konzept_infamilie/Konzept_Netzwerk_INFamilie_16062015_Rat.pdf (S. 4)
- ³⁸ Albers, T. (2018). Evaluation des Konzepts der Sprachschule Antonius (Stadt Dortmund, Jugendamt, Familien-Projekt, Hrsg.). Dortmund
- ³⁹ Netzwerk INFamilie. (2019). Netzwerk INFamilie. Frühe Förderung, Vernetzung, Prävention im Quartier (Stadt Dortmund, Jugendamt in Zusammenarbeit mit dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/familienportal/NEU_Infoheft_INFamilie_17x17_web.pdf

- ⁴⁰ Projektgruppe „Konzept Netzwerk INFamilie“. (2015, 16. Mai). Netzwerk INFamilie. Konzept zur Übertragung auf die Aktionsräume Soziale Stadt. Zugriff am 21.01.2022.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/ratsbeschluss_und_konzept_infamilie/Konzept_Netzwerk_INFamilie_16062015_Rat.pdf (S. 12)
- ⁴¹ Netzwerk INFamilie. (2019). Netzwerk INFamilie. Frühe Förderung, Vernetzung, Prävention im Quartier (Stadt Dortmund, Jugendamt in Zusammenarbeit mit dem Netzwerk INFamilie, Hrsg.). Dortmund.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/familienportal/NEU_Infoheft_INFamilie_17x17_web.pdf

Aus der Fußnote a

- laluna, F. E., Buchmüller, T. & Leyendecker, B. (2018). Kulturen überbrücken - Der Sprung in die Schule. Ein Zwischenbericht (RuhrFutur gGmbH, Hrsg.). Zugriff am 21.01.2022.
Verfügbar unter: https://www.ruhrfutur.de/sites/default/files/2020-11/zwischenbericht_kulturen_uberbruecken.pdf
- Möller-Dreischer, S. (2016). Dortmunder Kinderstuben. Komplementäres Tagesbetreuungsangebot – Abschlussbericht einer wissenschaftlichen Untersuchung. Dortmund.
Verfügbar unter: https://www.dortmund.de/media/p/familie/kein_kind_zuruecklassen/netzwerk_infamilie/pdf_netzwerk_infamilie/wissenschaftliche_arbeiten_infamilie/Evaluation_Kinderstuben_Abschlussbericht_0416.pdf

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Übersicht bestehender und geplanter Netzwerke (Netzwerk INFamilie, 2019).....	14
Abbildung 2:	Formative und summative Aspekte der Evaluation.....	16
Abbildung 3:	Überblick Gelingensfaktoren bzw. Qualitätsstandards, eigene Darstellung.....	18
Abbildung 4:	CIPP-Wirkungsmodell – Context-, Input-, Process-, Product-Evaluation nach Stufflebeam (1967) und Windham (1988)	21
Abbildung 5:	Zeitliche Darstellung der Evaluation.....	24
Abbildung 6:	Übersicht Kategorien der Analyse	25
Abbildung 7:	Struktur des Netzwerks INFamilie Dortmund (Netzwerk INFamilie & Präventionsfachstelle 51/7, o.J.)	30
Abbildung 8:	Kommunikationswege der Zentralen Koordinierungsstelle	38
Abbildung 9:	Annäherung an die aktuelle Struktur des Netzwerks INFamilie, eigene Darstellung.....	48
Abbildung 10:	Überblick Gelingensfaktoren bzw. Qualitätsstandards zum Leitbild Netzwerk INFamilie, eigene Darstellung.....	50

Impressum

Herausgeberin: Stadt Dortmund, Jugendamt

Autorinnen: Prof.in Dr.in Viola Hartung-Beck, Anna Wiese, Clarissa Jede
Fachhochschule Dortmund, Angewandte Sozialwissenschaften

Redaktion: Dr.in Annette Fenzke-Kulbach (verantwortlich), Jugendamt, Fachbereichsleitung
Ingolf Sinn, Jugendamt, Wilhelm Klein, Jugendamt

Fotos: Wolf-Dieter Blank, Martin Scherag

Kommunikationskonzept, Gestaltung, Satz und Druck: Dortmund-Agentur – 06/2022

www.infamilie.dortmund.de

