



**Stadt
Luzern**
Kinder Jugend Familie

**Netzwerk
Frühe Förderung**

Konzept 2016 – 2020

Version Februar 2016

Inhalt

1	Ausgangslage	4
1.1	Pilotphase.....	4
1.2	Weiterführung des Programms	4
2	Handlungsbedarf	4
3	Grundlagen	5
3.1	Leitsätze	5
3.2	Netzwerke.....	5
3.2.1	Merkmale	5
3.2.2	Erfolgsfaktoren.....	6
3.2.3	Strukturmodell.....	6
4	Ziele	7
4.1	Visionen, langfristige Ziele	7
4.2	Detailziele	8
5	Zielgruppen	8
5.1	Zielgruppe	8
5.2	Bezugsgruppe	8
6	Netzwerkstrategie	8
6.1	Koordination.....	8
6.1.1	Leitung und Koordination des Netzwerks.....	8
6.1.2	Fachgruppe	9
6.1.3	Projektnetze.....	9
6.2	Kommunikation und Information.....	10
6.2.1	Homepage.....	10
6.2.2	Newsletter	10
6.2.3	Kontaktpflege zu Netzwerkpartnern	10
6.3	Netzwerkanlässe.....	10
7	Massnahmen zur Weiterentwicklung des Netzwerks Frühe Förderung	11
7.1	Networking weiterführen und ausbauen	11
7.2	Visionen und Ziele festlegen	11
7.3	Kooperation und Kollaboration regeln und unterstützen.....	12

8	Ressourcen	14
8.1	Personelle und fachliche Ressourcen	14
8.2	Finanzielle Ressourcen	14
9	Planung und Meilensteine	14
10	Überprüfung der Ziele	15
11	Quellenverzeichnis	17

1 Ausgangslage

1.1 Pilotphase

Der Projektauftrag zur Umsetzung der Massnahmen in der Frühen Förderung wurde am 31. August 2011 vom Grossen Stadtrat erteilt. Mit der Umsetzung der Massnahme 1 "Netzwerk" wurde der Bereich Vorschulalter beauftragt.

Auszug aus dem Bericht und Antrag Frühe Förderung:

Massnahme 1 „Netzwerk“

Die Stadt Luzern übernimmt in der Zusammenarbeit mit privaten Anbietern und Institutionen eine aktive Rolle. Sie steuert und koordiniert Aktivitäten im Bereich Frühe Förderung gezielt und wirksam. Die verschiedenen privaten Anbieter und Institutionen werden regelmässig informiert und in einer verbindlichen Zusammenarbeit unterstützt, damit sie die Aufgaben auch weiterhin wahrnehmen können.

1.2 Weiterführung des Programms

In der Umsetzungsphase von 2013–2015 wurden fünf Netzwerkanlässe umgesetzt. Die Zusammenkunft, der Austausch und das gegenseitige Kennenlernen standen dabei im Vordergrund. Die Netzwerkanlässe wurden von der Stadt Luzern organisiert. Dieses Angebot soll weitergeführt und weiterentwickelt werden, denn in der formativen, externen Evaluation der Pilotphase der Hochschule für Soziale Arbeit Luzern¹ konnte seine Wirkung nachgewiesen werden.

Mit vorliegendem Konzept werden bewährte Schritte festgehalten, ihre Implementierung eingeleitet und die Weiterentwicklung des Netzwerkes geplant. Dazu gehört auch die Struktur und Organisation des Gesamtprogramms Frühe Förderung.

2 Handlungsbedarf

In der ersten Projektphase wurden die wichtigen Zusammenarbeitspartner gewonnen und zur Teilnahme motiviert. Dies konnte die Evaluation der Studierenden der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW aufzeigen. Das Netzwerk wird als Austausch- und Vernetzungsplattform geschätzt, insbesondere um neue Institutionen und Fachpersonen kennen zu lernen. Sinnhaftigkeit und Nutzen wurden erkannt, was eine gute Voraussetzung ist, um die Kooperation in Richtung Zusammenarbeit weiterzuführen.

Handlungsbedarf besteht in der Klarheit der Ziele, in der gemeinsamen Sprache und Haltungen, in der Partizipation der Teilnehmenden und in der Kommunikation im Netzwerk. Das zeigt ebenfalls die Evaluation der Umsetzungsphase 2013–2015, in welcher Teilnehmende des Netzwerkes befragt wurden.

¹ Starke Familien – von Anfang an. Evaluation der Massnahmen im Programm ‚Frühe Förderung‘ der Stadt Luzern

3 Grundlagen

3.1 Leitsätze

Die Ziele des weiterführenden Programms Frühe Förderung basieren auf den Leitsätzen des Bericht und Antrags 16/11, Frühe Förderung. Beim Aufbau und bei der Weiterentwicklung des Kooperationsnetzes wird vor allem der vierte Leitsatz massgeblich ins Zentrum gestellt.

- **Kind – Potenziale nutzen**
Frühe Förderung fördert die emotionalen, motorischen, sprachlichen, sozialen und kognitiven Fähigkeiten der Kinder im Vorschulalter und trägt damit zur Chancengerechtigkeit bei. Die Stadt Luzern setzt den Schwerpunkt der Förderung bei Kindern aus sozial benachteiligten Familien.
- **Eltern – Ressourcen stärken**
Frühe Förderung unterstützt Eltern in ihrer Erziehungsarbeit und begünstigt dadurch ein Umfeld, das die kindliche Entwicklung fördert.
- **Lebensraum – im Quartier anknüpfen**
Die Angebote und Massnahmen der Frühen Förderung orientieren sich am unmittelbaren Lebensraum der Kinder und ihrer Familien. Frühe Förderung unterstützt und koordiniert die Aktivitäten im Quartier.
- **Institutionen – Zusammenarbeit optimieren und vernetzen**
Frühe Förderung umfasst Angebote, Massnahmen und Strukturen, welche die gesunde, ganzheitliche Entwicklung von Kindern im Vorschulalter gewährleisten und unterstützen. Das soll innerhalb von Familien ebenso wie familienergänzend geschehen.

3.2 Netzwerke

3.2.1 Merkmale

Netzwerke sind Beziehungsgeflechte von Personen und Systemen, in denen Austauschprozesse vollzogen werden². Netzwerke sind ein Mittel zum Zweck; der Zweck der Frühen Förderung ist in den nachfolgenden Zielen umschrieben (Punkt 4: Ziele). Netzwerke lassen sich umschreiben mittels folgenden Merkmalen:

- Klare Zielorientierung; diese ist die Basis für die gemeinsame Kooperationsform sowie für den Kooperationsinhalt
- Gemeinsame Verantwortung
- Funktionale und horizontale Kooperation (Konsensorientierung);
Zugriff auf unterschiedliches Erfahrungs- und Fachwissen

² Miller 2005, S. 107/108.

- Dezentrale Steuerung der Zusammenarbeit mit den (teilweise) unabhängigen Bereichen (Modell governance)

3.2.2 Erfolgsfaktoren

Studierende der Fachhochschule Nordwestschweiz, Angewandte Psychologie, trugen in ihrer Projektarbeit³ bestätigte, wirksame und praxisrelevante Faktoren für erfolgreiche Netzwerke zusammen. Sie werden nachfolgend verkürzt und leicht abgeändert wiedergegeben:

Faktor	Beschreibung
Zielklarheit	Die Zielklarheit gehört gemäss der Zielsetzungstheorie zum Teil des grösseren Konstrukts Ziele (Locke & Latham, 2002).
Vertrauen und Wertschätzung	In Netzwerken, in denen Menschen zusammenarbeiten und sich aufeinander verlassen müssen, hat Vertrauen eine besondere Relevanz (Nitzl & Hirsch, 2013). Vertrauen ist untrennbar mit Wertschätzung verbunden (Ziegenhain et al., 2011).
Sinnhaftigkeit & Nutzen	Klare Sinnhaftigkeit und Nutzen eines Netzwerkes müssen für alle Akteurinnen ersichtlich sein (Gross, Holz & Boeckh, 2004). Sind Sinn und Nutzen für die Akteurinnen deutlich, erhöht dies die Motivation zur Mitarbeit am Netzwerk.
Kooperation	Als Kooperation kann der gegenseitige Austausch von Wissen, Meinungen sowie der Wille für die gemeinsame Zusammenarbeit verstanden werden. Erst erfolgreiche Kollaborationen können die Erreichung der langfristigen Ziele (siehe dazu 4.1 Visionen, langfristige Ziele) bewirken. Kollaborationen sind möglich, wenn Kooperationen und Networking etabliert, Visionen und Ziele für alle Akteure klar und die Verantwortlichkeit und Identifikation für die Zielerreichung gross genug sind.
Common Ground	Eine gemeinsame Sprache, Sicht und Haltung zu haben entspricht der Definition von Common Ground (Clark, 1996). Effektiv ist ein Netzwerk dann, wenn das Handeln der verschiedenen Fachpersonen aufeinander abgestimmt wird (Renner & Heimeshoff, 2010). Grundlage dafür bildet die interdisziplinäre Kommunikation. Erfolgreiche Kommunikation erfordert einen geteilten Bezugsrahmen und gemeinsame Begriffe und Vorstellungen (Clark, 1996)

Quellenhinweise: Kapitel 11

3.2.3 Strukturmodell

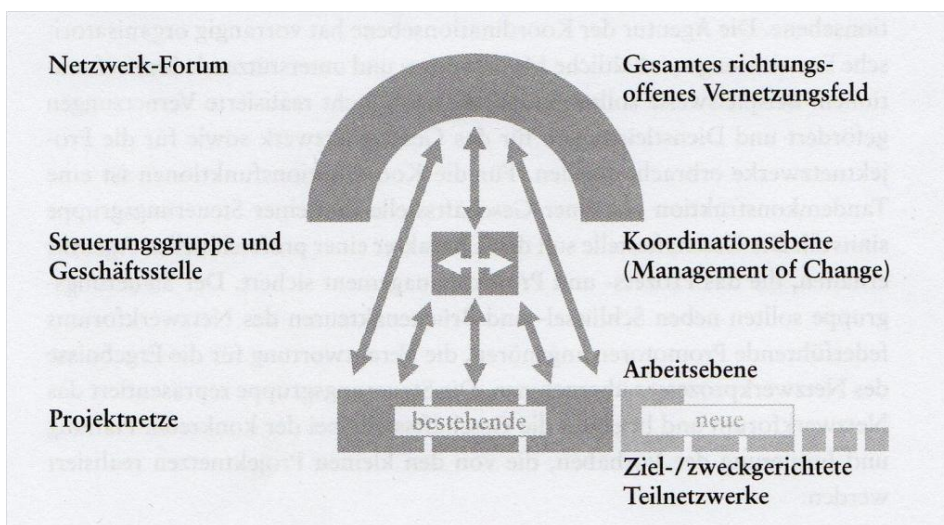
Die Struktur des Kooperationsnetzes Frühe Förderung ist in Anlehnung an die Aufbaustruktur nach Schubert (2015) aufgebaut und gestaltet worden. Er unterscheidet dabei hauptsächlich drei Ebenen.

³ Carpeder, A; Isenschmid, Myrta; Schläppi, Michael; Wergles, Marcel; Zäch, Samuel: Mit Netz und doppeltem Boden? Effektive Frühe Förderung dank Netzwerkarbeit. Evaluation Netzwerk Frühe Förderung Stadt Luzern. März 2015, S.6

1. Ebene – Netzwerkforum: offen gestaltete, regelmässige Informations- und Austauschchanlässe mit fachlichem Input und Zeit für Vernetzung.

2. Ebene – Koordinationsebene: Diese Ebene ist für die Koordination und Administration des Netzwerks zuständig. Auf dieser Ebene wird meist auch eine Steuergruppe eingerichtet.

3. Ebene – Projektnetze: In diesem Rahmen werden konkret in kleineren Gruppen an Themen gearbeitet. Diese Arbeitsgruppen werden zeitlich begrenzt oder kontinuierlich organisiert.



Aufbauorganisation (Schubert, 2005, S. 93, zitiert nach Najdl, 2012, S. 30).

4 Ziele

4.1 Visionen, langfristige Ziele

- Eine gezielte frühe Förderung erleichtert insbesondere Kindern aus bildungsfernen, sozial benachteiligten Familien den Zugang Bildungskultur im Vorschulalter und verbessert damit ihre Bildungschancen nachhaltig.
- Durch gute Zusammenarbeit und gemeinsames Handeln aller Akteure der Frühen Förderung stehen allen Kindern im Vorschulalter ihrer individuellen Entwicklung und Lebenssituation angepasste Förderangebote offen.
- Das Handeln der Akteure der Frühen Förderung in der Stadt ist aufeinander abgestimmt.

4.2 Detailziele

- Die Visionen und Ziele der Frühen Förderung sind für und mit Akteuren klar definiert und im Netzwerk kommuniziert.
- Zwischen den Akteuren besteht einen Common Ground in der Frühen Förderung.
- Der interdisziplinäre Austausch ist weiterhin aktiv gefördert.
- Die Identifikation und Verantwortung der Akteure ist gestiegen.
- Das Know-how und Engagement der Akteurinnen ist mobilisiert und im Netzwerk eingebracht.

5 Zielgruppen

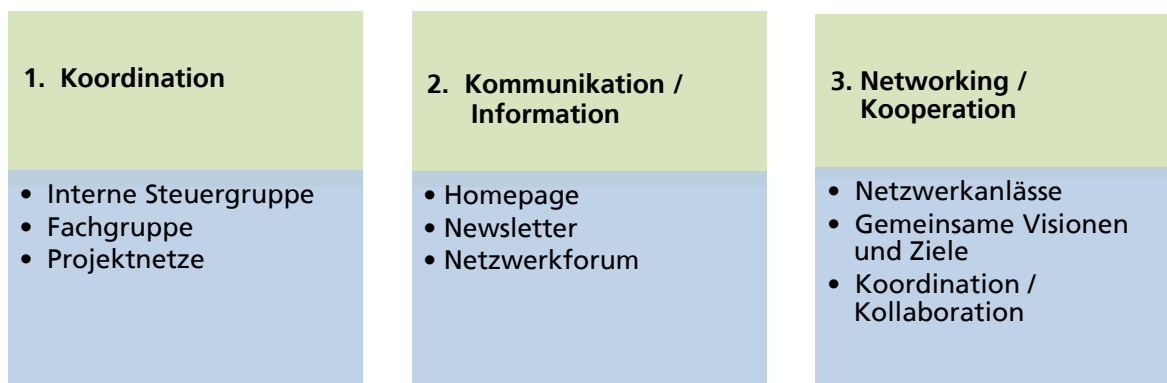
5.1 Zielgruppe

Private Institutionen und Verbände, stadtinterne fachbezogene Stellen und weitere beteiligte Akteure im Rahmen der Frühen Förderung.

5.2 Bezugsgruppe

Kinder im Vorschulalter und ihre Familien mit Unterstützungs- oder Förderbedarf.

6 Netzwerkstrategie



6.1 Koordination

6.1.1 Leitung und Koordination des Netzwerks

Strategisch

Gesamtorganisation: Strategische Entscheide werden mit der Geschäftsleitung Kinder Jugend Familie beraten und von der Abteilungsleitung in die Sozialdirektion eingebracht.

Die Programmleitung steht in Kontakt mit Vertretenden des Kantons, der Dienststelle für Gesellschaftsfragen.

Administrativ

Die Bereichsleitung Vorschulalter/Programmleitung Frühe Förderung übernimmt die administrative Koordination des Netzwerks. Sie wird von der internen Steuergruppe, Vertretende der Massnahmen 1–4, unterstützt.

Operativ

Die Programmleitung übernimmt:

- das Controlling der weiteren Strategieumsetzung und Zielerreichung der Massnahmen 1–4 gemäss Detailkonzept
- das Monitoring
- die Kommunikation und Information im Netzwerk
- die Kontaktpflege der Netzwerkpartner

6.1.2 Fachgruppe

Sie bildet eine Fachgruppe mit in- und externen Partner und Partnerinnen der Frühen Förderung mit dem Ziel, Weiterentwicklungen gemäss den Zielen dieses Konzepts zu fördern. Sie koordiniert mit ihrer Hilfe insbesondere auch Initiativen anderer Netzwerkpartner und Netzwerkpartnerinnen, fördert die Ressourcen und vermeidet Doppelspurigkeiten.

Die Fachgruppe informiert sich gegenseitig über aktuelle Herausforderungen und Entwicklungen, sie dient den Teilnehmenden als Soundingboard.

- Die Fachgruppe unterstützt nach ihren Möglichkeiten eine gute, transparente Information und Kommunikation im gesamten Netzwerk.
- Sie arbeitet mit an einem gemeinsamen Verständnis, einer gemeinsamen Haltung und an gemeinsamen Zielen unter der Leitung der Programmverantwortlichen der Stadt.
- Sie sorgt sich um eine gute Koordination der Aufgaben, Aktivitäten, Projekte und Ressourcen in der Frühen Förderung.

Die Fachgruppe besteht aus Vertretenden von Kinder Jugend Familie der Stadt Luzern, weiteren relevanten Diensten der Stadt Luzern und Partnern.

6.1.3 Projektnetze

Darunter werden Arbeitsgruppen verstanden, die spezifische Themen bearbeiten. Die Gruppen werden in der Regel von der Programmleitung nach Absprache mit der Fachgruppe definiert und richten sich je nach Anliegen und Themen nach den unterschiedlichen Zielgruppenperspektiven wie unter Punkt 5 Zielgruppen beschrieben: synchron oder diachron (orientiert am Kind/Familie), nach Professionalitätsgrad (Freiwillige, semi- oder professionell), nach direkter Relevanz (z.B. Unterthemen der Frühen Förderung) oder nach ihrem Erreichungsgrad der Bezugs- und Zielgruppen.

Die Teilnahme an den Projektnetzwerken ist für einen definierten Zeitraum verbindlich. Teilnehmende, die für ihre Aktivität in den Projektnetzwerken die Arbeitszeit nicht weiterverrechnen

nen können, wird ein Pauschalbetrag pro Jahr vergütet. Die Projektnetze werden, sofern möglich, von Vertretenden der Fachgruppe Frühe Förderung geleitet. Ist dies nicht möglich/zielführend, muss der direkte Austausch mit der Koordinationsstelle anders gewährleistet werden.

6.2 Kommunikation und Information

Eine gute Kommunikation stellt ein wichtiges Instrument für die Massnahmen Networking und Kooperation sowie Visionen und Ziele dar. Mit folgenden weiteren Massnahmen (neben dem Netzwerkanlass als direkte Austauschplattform) wird die Kommunikation und Information nach innen und aussen sichergestellt:

6.2.1 Homepage

Diese Plattform dient als Basis für die Kommunikation und Information über das Kooperationsnetz. Die Homepage wird laufend aktualisiert und bei Bedarf ausgebaut.

6.2.2 Newsletter

Dreimal jährlich wird ein Newsletter zur Frühen Förderung elektronisch verschickt.

6.2.3 Kontaktpflege zu Netzwerkpartnern

Damit das Kooperationsnetz auf die Bedürfnisse der involvierten Akteure zugeschnitten ist und ihnen auch den gewünschten Nutzen bringt, ist der persönliche Kontakt sowie die Kenntnis ihres Angebots entscheidend (siehe Masterthesis). Innerhalb der KJF-Steuergruppe wird den unterschiedlichen Akteuren jeweils von der Programmleitung ein Kontakt zugewiesen und in geeigneter Form gepflegt.

6.3 Netzwerkanlässe

Ein Fachinput, anschliessende Vertiefung und Diskussionen in Gruppen, Pausen sowie der anschliessende Apéro sind unverzichtbare Bestandteile der Netzwerkanlässe und bieten Gelegenheiten, einander kennenzulernen und das nötige Vertrauen für eine weitere Zusammenarbeit zu erweitern und zu pflegen. Insbesondere kleine, neue und noch wenig vernetzte Institutionen und Fachpersonen haben die Möglichkeit, unterstützende Arbeitsbeziehungen aufzubauen. Etablierte Institutionen (z.B. Heilpädagogischer Früherziehungsdienst) vernetzen sich, um ihr professionelles Angebot Multiplikatoren (Spielgruppen, Kinderhütendienste, Freizeitangebote) bekanntzumachen, welche ihnen Eltern mit kleinen Kindern bei Bedarf zuweisen können und umgekehrt. Bis anhin standen gemeinsame Ziele nicht im Zentrum. Das Networking an den Netzwerknachmittagen ist in der ersten Aufbauphase gut gelungen und wird deshalb weitergeführt und ausgebaut.

7 Massnahmen zur Weiterentwicklung des Netzwerks Frühe Förderung

7.1 Networking weiterführen und ausbauen

Die Netzwerkanlässe werden für die Weiterentwicklung des Netzwerkes Frühe Förderung genutzt. Die Weiterentwicklung erfolgt in drei Phasen. Von der ersten Phase *Networking* wird nun in die zweite Phase *Visionen und Ziele festlegen* übergeleitet. Die dritte Phase *Kooperation und Kollaboration regeln und unterstützen* folgt flussend.

1. Phasenziele:

Mobilisation, Kennenlernen, Partner sondieren, Netzwerk formieren

Themen/Fragen

- Was sind die Themen?
- Wer sind die Anderen?
- Wie ist der Informationsstand/-bedarf?
- Wo liegt für die Akteure der Nutzen?
- Freiwilligkeit
- Vertrauensaufbau

Spannungsfelder

- Vertrauen – Kontrolle

Methoden

- **Networking als fester, strukturierter Bestandteil im Netzwerkanlass:** Ein besonderer Fokus wird auf didaktische Methodenanwendungen an den Netzwerkanlässen gelegt, welche den Austausch, das Kennenlernen und somit das gegenseitige Vertrauen zusätzlich fördern.

Plan

1	Vorbereitung auf kommende Netzwerkphasen 2–3	Ankündigung und Vorbereitung auf Netzwerkphasen 2–3	Netzwerkanlass 1/2016
---	--	---	-----------------------

7.2 Visionen und Ziele festlegen

Gemeinsame Visionen, Zielklarheit und -akzeptanz ist eine wichtig Voraussetzung für die Stärkung des Common Ground. Ein Common Ground⁴ ist die Grundlage für erfolgreiche gemeinsame zielführende Handlungen, für die Identifikation, Verantwortlichkeit und Koope-

⁴ Gemeinsame Sprache und damit verbundene Haltung, insbesondere zwischen Experten und Laien, aus: Bromme, R; Jucks, R., Rambow, R: Wissenskommunikation und Fächergrenzen: Ein Trainingsprogramm. *Wirtschaftspsychologie*, 5 (3), 94-102.(2004, S. 176)

rationen. In dieser Programmphase sollen die Visionen und Ziele der Stadt gemeinsam diskutiert und verständlich kommuniziert und nachvollziehbar gemacht werden.

2. Phasenziele:

Bilder in den Köpfen und Herzen, Sinnggebung, Energie ins Netzwerk

Themen/Fragen

- Wie sieht die Zukunft aus?
- Was können wir gemeinsam tun? Für wen?
- Wer ist dabei?
- Was ist wichtig?
- Modell Frühe Förderung

Spannungsfelder

- Vielfalt – Einheit
- Positionen – Macht – Beziehungen
- Zentrale – dezentrale Steuerung

Methoden

- **Interdisziplinärer Austausch** an den Netzwerkanlässen
- **Partizipative Visionen- und Zielerarbeitung** in geführten homogenen Gruppen
- **Transparente Kommunikation** und Information
- **Glossar Frühe Förderung:** Um das gemeinsame Verständnis zwischen den Akteuren sowie in der Gesellschaft/Politik in der Stadt Luzern zu stärken, wird im Rahmen der Frühen Förderung ein Glossar kontinuierlich aufgebaut und auf der Homepage publiziert.

Plan

1.	Visionen und Modell festlegen	Vorbereitung in der Fachgruppe, partizipative Methodenanwendung zur Erarbeitung	Am Netzwerkanlass 2/2016
2.	Ziele formulieren	Vorbereitung in der Fachgruppe Vertiefung im Netzwerk	Fachgruppensitzung Herbst 2016 Netzwerkanlass 1/2017

7.3 Kooperation und Kollaboration regeln und unterstützen

Wer mit wem arbeitet um welches Ziel zu erreichen, wird hier definiert. Noch nicht festgelegte Prozesse und Spielregeln sowie Verbindlichkeit und Vereinbarungen werden klar. Sie fügen sich der vorgegebenen Netzwerkstruktur und machen eine Zusammenarbeit möglich. Erst erfolgreiche und verbindliche Kollaborationen können effektiv die Erreichung der langfristigen Ziele (siehe dazu 4.1 Visionen, langfristige Ziele) bewirken. Kollaborationen sind möglich, wenn Kooperationen und Networking etabliert, Visionen und Ziele für alle Akteure

klar und die Verantwortlichkeit und Identifikation für die Zielerreichung gross genug sind. Diese Phase braucht viel Zeit, Aufwand und Sorgfalt.

3. Phasenziele:

Win-Win Situationen schaffen, Verbindungen und Beziehungen definieren

Themen/Fragen

- Wer hat/braucht welche Ressourcen?
- Spielregeln und Vereinbarungen
- Welche Prozesse führen zum Ziel?
- Nutzung der Strategie und Strukturen: Fachgruppe, Projektnetze
- Informationen geben – informiert sein

Spannungsfelder

- Autonomie – Abhängigkeit
- Bürokratisierung – Unübersichtlichkeit
- Formell – informell

Methoden

- **Fallbesprechungen** zur die Sichtbarmachung gelingender Zusammenarbeit im konkreten Fall (Best-Practice)
- **Programmkoordination und Fachgruppe** begleitet Kooperationen in der Planung und Umsetzung
- **Temporäre Projektnetze und Arbeitsgruppen** bieten Rahmen für Kooperationen
- **Vereinbarungen** wo nötig

Plan			
1.	Ressourcen	Erfassung der Ressourcen im Netzwerk	Netzwerkanlass 2/2017
2.	Spielregeln und Prozesse	Diskussion und Kommunikation	Netzwerkanlass 1/2018 Kommunikation im Newsletter/Homepage
3.	Neue Projektnetze	Neue Projektnetze initiieren	Bereits ab 2017
4.	Best-practice Beispiele	Laufende Sichtbarmachung Best-practice Beispiele von Kooperationen, insbesondere Gestaltung von Übergängen	Mittels Newsletter und Netzwerkanlass 2/2018

8 Ressourcen

8.1 Personelle und fachliche Ressourcen

Für die Umsetzung der Massnahme 1 Netzwerk, Evaluation und der Massnahme 2 wurden 50% personelle Ressourcen gesprochen.

Eine weitere grosse fachliche Ressource für das Netzwerk sind die Netzwerkpartner, insbesondere diejenigen Stellen, welche einen spezifischen Auftrag in der Frühen Förderung haben. Sie zeigen grosses Interesse und Engagement, das Netzwerk zu nutzen, fachliche Inputs einzubringen und die Zielgruppen besser zu erreichen.

Semiprofessionelle oder freiwillige Partner in der Frühen Förderung sind wichtige Multiplikatoren für das Netzwerk frühe Förderung. Sie verfügen über den Zugang zu den Zielgruppen, und können Zielgruppen weiter triagieren.

Die regelmässige nationale Vernetzung mit dem Netzwerk Kinderbetreuung und der UNESCO Kommission, dem schweizerischen Verband Kinderbetreuung Schweiz kibesuisse, der Hochschule Luzern (Soziale Arbeit und Pädagogische Hochschule) und mit weiteren Organisationen bringt wichtiges fachliches Know-how und Unterstützung.

8.2 Finanzielle Ressourcen

Für die Massnahme 1 (Netzwerke, Steuerung, Koordination) inklusive Projektunterstützung, Konzeptarbeit, aktive Netzwerkbildung, Koordination und Steuerung (der vier Massnahmen im Bereich Frühe Förderung) sowie Infrastruktur belaufen sich die jährlichen Kosten auf total Fr. 67'000.– (50% personelle Ressourcen).

9 Planung und Meilensteine

Nr.	Meilensteine	Datum
1	Anpassungen Struktur und Methoden	30.4.2016
2	Zwei- bis Vierjahresplan Netzwerkanlässe, Anpassungen Struktur und Methoden	30.4.2016
3	Veröffentlichung Visionen und Ziele	Sommer 2017
4	Bildung und Start Fachgruppe	30.6.2016
5	Überprüfung der Ziele und Massnahmen gemäss Konzept	Sommer 2018
6	Planung der Weiterentwicklungen nach Überprüfung	Frühjahr 2019

10 Überprüfung der Ziele

Ziel: Die Visionen und Ziele der Frühen Förderung sind für und mit Akteuren klar definiert und im Netzwerk kommuniziert.

Fragestellung	Indikator	Methoden/ Instrumente
Sind Visionen und Ziele der Frühen Förderung mit Beteiligung der Akteure definiert und im Netzwerk kommuniziert?	<ul style="list-style-type: none"> - Formulierte Visionen/Ziele sowie Glossar - Anwendung partizipativer Methoden - Anzahl Kommunikationsmassnahmen im Netzwerk - Anzahl Adressaten der Kommunikation 	<ul style="list-style-type: none"> - Prüfung Visionen/Ziele - Monitoring

Ziel: Zwischen den Akteuren besteht einen Common Ground in der Frühen Förderung.

Fragestellung	Indikator	Methoden/ Instrumente
Sind Ziele und Haltung der wichtigsten Akteure übereinstimmend?	Ziele und Definition Frühe Förderung der einzelnen Akteure sind (schriftlich) festgehalten	Befragung, in Anlehnung an Leitfaden Fokusgruppen der Evaluation Netzwerk Frühe Förderung
Ist die Identifikation und Verantwortung der Akteure gestiegen?	Aktionen und Teilnahmen (Vernetzung, Projektnetze, anderes)	Befragung, siehe oben

Ziele:

- Das Know-how und Engagement der Akteurinnen ist mobilisiert und im Netzwerk eingebracht.
- Die Identifikation und Verantwortung der Akteure ist gestiegen.

Fragestellung	Indikator	Methoden/ Instrumente
Kommen Struktur und Methoden der Netzwerke an bei den Akteuren an?	- Anzahl TN - Rückmeldungen TN	1. Monitoring 2. Schriftliche Befragung
Findet der interdisziplinäre Austausch weiterhin statt?	Anzahl Austausche aller Akteure	1. Monitoring mit Hilfe der Fachgruppe (Reporting)
Ist die Identifikation und Verantwortung gestiegen?	- Beteiligung der Akteure im Netzwerk - Mitarbeit am Netzwerk- anlass, Projektnetze, Fach- gruppe, externe Vernetzung der Akteure	1. Monitoring mit Hilfe der Fachgruppe

11 Quellenverzeichnis

für Übersicht Fünf Erfolgsfaktoren 3.2.1

Bromme, R., Jucks, R. & Rambow, R. (2004). Experten-Laien-Kommunikation im Wissensmanagement. In G. Reinmann & H. Mandl (Hrsg.), *Der Mensch im Wissensmanagement: Psychologische Konzepte zum besseren Verständnis und Umgang mit Wissen* (S. 176-188). Göttingen: Hogrefe.

Clark, H. H. (1996). *Using language*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.

Gross, D., Holz, G., Boeckh, J. (2005). *Qualitätsentwicklung für lokale Netzwerkarbeit. Ein Evaluationskonzept und Analyseraster zur Netzwerkentwicklung*. Frankfurt: ISS-Pontifex.

Locke, E.A., Latham, G.P. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation. *American Psychologist*, 57 (9): 705 - 717.

Nitzl, C., Hirsch, B. (2013). Die Entstehung von interpersonellem Vertrauen am Beispiel der Manager-Controller-Interaktion. In J., Vollmar, R., Becker & I., Hoffend (Hrsg.), *Macht des Vertrauens* (S. 37-52). Wiesbaden: Springer Gabler

Weber, S (2002): Vernetzung als Prozess entwerfen mit Grossgruppenverfahren. In Organisationsentwicklung 2_02, S.60-72

Winistoerfer, N., Ciucci, R. & Tillessen, J. (2014). *Das FHNW-Modell des integrierten Kommunikationsmanagements. Working Paper - Eine Praxisanleitung*. Verfügbar unter <http://www.fhnw.ch/wirtschaft/weiterbildung/mas-corporate-communication-management/downloads/FHNWModelldesintegriertenKommunikationsmanagement.pdf> (27.02.2016)

Ziegenhain, U., Schöllhorn, A., Künster, A.K, Hofer, A., König, C. & Fegert, J.M. (2011). Modellprojekt Guter Start ins Kinderleben. *Werkbuch Vernetzung - Chancen und Stolpersteine interdisziplinärer Kooperation und Vernetzung im Bereich Früher Hilfen und im Kinderschutz* (4. Aufl.). Köln: Nationales Zentrum Frühe Hilfen.