

# Vernetzung und Austausch für eine parteiliche Praxis - Erfahrungen aus der Jugendhilfepraxis in Hessen -



## 1. Rückblick auf 30 Jahre „umF-Netz-Hessen“

Henning Wienefeld, Thomas Fedrich

Seitdem die Einreisen von umF über den Frankfurter Flughafen und später auch über den Landweg ab 1988 sehr stark gestiegen waren und es noch keine erprobten und gewachsenen Strukturen für die Versorgung dieser Kinder- und Jugendlichen gab, haben sich die verschiedenen Beteiligten (Sozialministerium, Jugendamt Frankfurt, Erstaufnahmeeinrichtung usw.) auf geeignete Verfahren verständigen müssen.

Aus den dazu anberaumten Treffen sind verschiedene Arbeitskreise, Koordinierungstreffen, Austauschforen u.ä. entstanden, die wir unter dem Begriff „umF-Netz-Hessen“ zusammenfassen und die essentiell für die langjährige gelungene Arbeit mit und für umF in Hessen verantwortlich sind.

### A. Koordinierungsrunde (mind. seit 1990)

**Einlader/Organisator:** Hessisches Sozialministerium (hat nach jeder Landtagswahl den Namen gewechselt, aktuell „Ministerium für Soziales und Integration“ (HMSI))

**Beteiligt/Eingeladen** (zu Beginn):

- a. Hessisches Sozialministerium
- b. Landesjugendamt (bis zur „Dezentalisierung“, d.h. Aufteilung der Aufgaben und Zuständigkeiten auf das Sozialministerium und die Kreis- und Stadtjugendämter in Hessen)
- c. umF-Erstaufnahmeheim (zu Beginn in Kronberg/Ts., später Frankfurt a. M.)
- d. Clearingstellen der Jugendämter Frankfurt a. M. und Main-Taunus-Kreis (MTK)  
**... im Lauf der Jahre dazu gekommen (bzw. ausgeschieden)**
- e. Jugendamt Gießen (Clearingstelle vom MTK nach Gießen „gezogen“, MTK ausgeschieden)
- f. umF-Erstaufnahmeheim Caritas (Gießen)
- g. Regierungspräsidium Darmstadt (verantwortlich für Aufnahmequoten)
- h. Sprecher:innen des AK hessischer Einrichtungen für umF
- i. zu einzelnen Terminen wurden weitere „systemrelevante“ Beteiligte, wie z.B. Ausländerbehörde Frankfurt, Bundespolizei (Flughafen Frankfurt a. M.) u.ä. eingeladen

### B. Arbeitskreis hessischer Einrichtungen für umF (AK umF-Heime)

(seit Ende/Anfang 1980/90)

**Einlader/Organisator:** Sprecher:innen des AK hessischer Einrichtungen für umF, mit rotierenden Veranstaltungsorten

**Beteiligt/Eingeladen:**

- a. Jugendhilfeeinrichtungen für/mit umF in Hessen
- b. Sozialdienste der Clearingstellen der Jugendämter Frankfurt a.M. und MTK bzw. Gießen (mit Gaststatus)

- c. situations- bzw. anlassbezogen Sozialministerium, Beratungsstellen, Rechtsanwält:innen usw.

### **C. AK hessischer umF-Sozialdienste der Jugendämter**

(vermutlich seit Mitte der 90-iger)

**Einlader/Organisator:** Clearingstelle Jugendamt Frankfurt a.M., mit rotierenden Veranstaltungsorten

Beteiligte bzw. eingeladen:

- a. SD Clearingstellen Frankfurt und MTK bzw. Gießen
- b. umF-SDs hessischer Jugendämter
- c. Sprecher:innen des AK hessischer Einrichtungen für umF (mit Gaststatus)

**ab 2014/2015** geht die Organisation des „AK hessischer umF-Sozialdienste der Jugendämter“ nach und nach in die Verantwortung des **Hessischen Städte- und Landkreistags (HLT)** über; ab sofort keine Einladungen mehr für den „AK hessischer Einrichtungen für umF“ bzw. die gewählten Sprecher!

**Seit 2016 „Re-Organisation“ durch HLT;**

Einladungen ab sofort nur an Jugendamtsleiter:innen, von dort zum Teil delegiert auf die Ebene der Sozialdienste (vom HLT nicht gewünscht + nicht „gebilligt“)!

Ab diesem Zeitpunkt keine Bearbeitung von fachlichen Fragen/Problemen und kein inhaltlicher Austausch mehr, nur noch formale Informationen.

Kaum Treffen (3-4) mit deutlich nachlassender Beteiligung durch die hessischen Jugendämter, seit ca. 2017 keine Einladungen, keine Termine.

### **D. Netzwerktreffen Süd**

Austauschtreffen der hessischen Sozialdienste der Jugendämter im Bereich des Regierungspräsidiums Darmstadt (RP DA) (seit 01/17)

**Einlader/Organisator:** umF-SDs am jeweiligen Veranstaltungsort bzw. „Kerngruppe“ bei Onlinetreffen

**Beteiligt/Eingeladen:**

- a. umF-SDs der hessischen Jugendämter im Bereich des RP DA
- b. Sprecher:innen des AK hessischer Einrichtungen für umF (mit Gaststatus)

Darüber hinaus gab es in diesen 30 Jahren Netzwerkarbeit in Hessen weitere regelmäßige bzw. anlassbezogenen (Austausch-)Treffen, deren Organisatoren immer zum Teilnehmerkreis der o.g. Netzwerke gehörten und anlassbezogen erweitert wurden durch weitere für die Arbeit relevante Organisationen oder Behörden, wie z.B. die hessische Heimaufsicht oder die Bundespolizei („Rhein-Main-Flughafen“ oder „Hauptbahnhof Frankfurt a.M.)

---

## 2. Merkmale des Netzwerkes; Erkenntnisse aus hessischen Netzwerkerfahrungen

Transfermöglichkeiten/-chancen für zukünftige Bund-/Ländernetzwerke;  
Vernetzung von Betroffenen/Beteiligten ⇔ gewachsene + initiierte Netzwerke

### Input zu Stolpersteinen und Gelingensfaktoren in der Netzwerkarbeit

Irmela Wiesinger

Dieser Ritt durch 30 Jahre Netzwerkgeschichte am Beispiel Hessens erinnert Sie/Euch vielleicht an eigene Erfahrungen mit dem Gelingen oder auch dem grandiosen Scheitern von Netzwerkarbeit. Nicht nur in der Sozialen Arbeit wird viel von Kooperation und Netzwerken, von den sozialen Netzwerken und von Networking geredet. Die Begriffe sind mehrdeutig und nicht klar umrissen. Was meinen wir eigentlich, wenn wir von professioneller Netzwerkarbeit sprechen? Nach einer kleinen Literaturrecherche bin ich auf folgende Definition gestoßen:

*„Ein Netzwerk ist eine eigenständige Form von Interaktionen, deren Kern die vertrauensvolle Kooperation autonomer, aber interdependenter Akteure ist, die für einen begrenzten Zeitraum zusammenarbeiten und dabei auf die Interessen des jeweiligen Partners Rücksicht nehmen, weil sie auf diese Weise ihre partikularen Ziele besserrealisieren können als durch nicht-koordiniertes Handeln.“*

(Birgit Steffens, Europäische Netzwerke gegen Armut und soziale Ausgrenzung, 2005 in Teubert, Fachtagung Migration und Flucht DHBW, Netzwerkarbeit in der Arbeit mit geflüchteten Menschen 2016).

Die Grundvoraussetzung ist somit die Netzwerkbereitschaft, die Bereitschaft für gemeinsame Arbeitsbeziehungen mit anderen Akteuren, d.h. der Wille zur Kooperation.

Es gibt gewachsene oder initiierte Netzwerke.

Aufbau, Gestaltung und Pflege von Kommunikationsstrukturen sind immer der Beginn von Netzwerkarbeit, unabhängig von den Startbedingungen.

Warum gibt es nicht mehr flächendeckende professionelle Netzwerkstrukturen in der Sozialen Arbeit?

Warum scheitern Netzwerke?

Ich möchte Ihnen/Euch zunächst drei Netzwerkfallen/Stolpersteine und danach drei Gelingensfaktoren vorstellen.

#### Netzwerkfallen/Stolpersteine

1. Das Eigeninteresse der Akteure dominiert und sie treten in Konkurrenz zueinander. Denn oft werden bisherige Konkurrenten im Netzwerk zu Kooperationspartnern. Hier besteht die Gefahr, dass die horizontale Arbeitsebene, d.h. die Ebene der partnerschaftlichen Zusammenarbeit auf Augenhöhe verlassen wird. Dies geschieht vor allem dann, wenn verschiedene Hierarchieebenen beteiligt sind, sei es innerhalb einer Institution oder in Gremien mit politischen und administrativen Entscheidungsträgern.  
Ein Beispiel können Sie/können ihr in 1. Rückblick auf 30 Jahre „umF-Netz-Hessen“ nachlesen
2. Es entsteht ein Dilemma zwischen informeller und formalisierter Kooperation. Am Anfang arbeiten Netzwerke häufig schnell, unbürokratisch, unkompliziert, flexibel und selbst reguliert. Im Laufe des Arbeitsprozesses entsteht gleichzeitig der Bedarf nach einer mehr oder weniger strukturierten Managementebene. Arbeitsabläufe und Strukturen werden dadurch routinierter und effizienter, können jedoch zugleich Flexibilität und Kreativität beschränken.

3. Einzelne Akteure geraten in widersprüchliche Situationen, d.h. in Konflikt zwischen den Interessen und Aufträgen ihrer Organisation und den Erwartungen, die das Netzwerk als ein eigenständiges System an sie richtet. Die Netzwerkpartner müssen die unterschiedlichen Aufträge und Rollen in ihren jeweiligen Systemen stets ausbalancieren.

### **Gelingensfaktoren**

1. Die interne Netzwerksvorbereitung ist entscheidend. Die Grundlagen für eine professionelle gelingende Netzwerkarbeit müssen in den eigenen Institutionen gelegt und mitgetragen werden. Nicht nur die Akteure, sondern auch die Leitungspersonen müssen vom Ziel und Auftrag des Netzwerks überzeugt sein und dahinterstehen.
2. Zielgruppen und Ziele müssen klar definiert und im Laufe des Prozesses weiter konkretisiert werden. Ressourcen und Aufträge müssen geklärt sein:  
Welche Ressourcen brauchen wir zum Aufbau und zur Pflege des Netzwerkes? Was können die einzelnen Partner leisten? Wer übernimmt welche Aufgabe? Erfolgreiche Netzwerke tragen sich, wenn für alle Beteiligten eine Win-Win-Situation entsteht, besonders bei einer hohen Diversität der Akteure aufgrund unterschiedlicher Interessen, Leitbilder, Wertehaltungen.
3. Gelingende Netzwerkprozesse beruhen auf einer guten Koordination und Moderation. Sie ist verantwortlich für Organisation, Strukturierung, Moderation der Abstimmungsprozesse und Integration neuer Netzwerkpartner. Sie sorgt für eine Kommunikation auf Augenhöhe und stellt sicher, dass die Anliegen der einzelnen Partner ernst genommen werden. Eine wesentliche Aufgabe ist es, Klarheit und Transparenz herzustellen über die Ressourcen und Grenzen der Beteiligten, über ihre möglicherweise eingeschränkten Handlungsspielräume und darüber, ob es einen Auftrag „von oben“ gibt, oder ob es sich um ein persönlich motiviertes Netzwerk „von unten“ handelt.

Ich möchte noch auf eine andere Netzwerkform hinweisen, die sich von professionellen Netzwerken unterscheidet.

Es geht um sog. „Bewegungsnetzwerke“ (Teubert). Ihr prägendes Merkmal besteht in dem Ziel, Empowerment als basisdemokratischen Ansatz zu etablieren. Hier beteiligen sich Betroffene/Angebotsnehmerinnen und -nehmer aktiv an der Veränderung ihrer Situation aus ihrer Lebenswelt heraus. Ein Ziel ist z.B. das Erstellen politischer und fachpolitischer Forderungen. Beispiel hierfür sind „Jugendliche ohne Grenzen“ (JOG) und „Careleaver e.V.“. Es ist eine Chance für professionelle Netzwerke in der sozialen Arbeit, mit diesen Bewegungsnetzwerken zu kooperieren und gemeinsam etwas zu verändern.

Abschließend lässt sich festhalten, dass gelingende Netzwerkarbeit zwar zeitliche Ressourcen beansprucht, aber bereichernd und gewinnbringend ist für Beteiligte und Adressatinnen und Adressaten. Sie trägt zur fachlichen Weiterentwicklung bei und ist ein wirksames Instrument, um unseren Einfluss auf gesellschaftlicher und politischer Ebene stärker geltend zu machen.

Literatur: Fachtagung Migration und Flucht DHBW VS TEUBERT NETZWERKARBEIT Netzwerkarbeit in der Arbeit mit geflüchteten Menschen • Teubert • 03.2016

Microsoft Word - 2016\_Handout\_Netzwerkarbeit.docx (dhbw-vs.de)

Netzwerkarbeit: Ein Schlüsselbegriff moderner Sozialer Arbeit! - PDF Free Download (docplayer.org)

Netzwerke und Soziale Arbeit - Theorien, Methoden, Anwendungen - Jörg Fischer, Tobias Kosellek | BELTZ

### **3. Welche Thesen/Ziele/Forderungen ergeben sich aus den hessischen Erfahrungen und was kann man davon auf Länder- und Bundesebene erreichen?**

Petra Pfänder, Irmela Wiesinger, Henning Wienefeld, Thomas Fedrich

Ohne funktionierende Netzwerke hat eine erfolgreiche Arbeit mit und für unbegleitete minderjährige Geflüchtete, egal ob sie unbegleitet oder begleitet nach Deutschland gekommen sind, mittel- und längerfristig keinen Bestand.

In diesen Netzwerken sollen sich alle am (Hilfe-)Prozess beteiligten Institutionen, Behörden, Jugendhilfeträger, Juristen usw. usw. wieder finden.

Sie müssen dort als gleichberechtigte und akzeptierte, fachkompetente Beteiligte eingebunden sein, um sich vertrauensvoll und auf Augenhöhe einen geeinten und lösungsorientierten Hilfeprozess zu erarbeiten, der die minderjährigen Geflüchteten und ihr Bedarfe im Fokus hat. Wir haben in den letzten 30 Jahren in Hessen folgende Netzwerkformen identifiziert, die wir für geeignet halten diese Thesen und Ziele Wirklichkeit werden zu lassen:

- a. **Netzwerke der Fachkräfte,**  
z.B. in Jugendämtern, in Jugendhilfeträger, in Schulen usw.
- b. **interdisziplinäre Netzwerke auf kommunaler Ebene,**  
z.B. mit Jugendämtern, Ausländerbehörden, Jugendhilfeträger usw.
- c. **Netzwerke auf Länderebene,**  
z.B. mit Ministerien, Jugendämtern, Jugendhilfeträger usw.
- d. **Netzwerke auf Bundesebene,**  
z.B. BAGLJÄ, mit Bundesministerien, Jugendämtern, den Dachverbänden der Jugendhilfeträger usw.

Wir wissen, dass dies ein schwieriger Weg ist, dass an manchen Stellen extrem dicke Bretter gebohrt werden müssen oder es nur mit Geduld und Geschick und manchmal auf Umwegen vorwärts gehen wird.

Es wird auch immer wieder Enttäuschungen und Rückschläge geben, bis zu (fast) kompletten Neuanfängen, wie z.B. in Hessen in 2017, nachdem der etablierte und gut funktionierende „autonome“ „Arbeitskreis der hessischen umF-Sozialdienste“ unter neuer Federführung seit 2014/15 nicht mehr weiterarbeiten konnte/sollte/durfte.

Wir sind überzeugt davon, dass es sich „am Ende des Tages“ für alle lohnen wird, sich trotzdem (immer wieder) auf den Weg in und zu Netzwerken zu machen, besonders aber für „unsere“ unbegleiteten und begleiteten minderjährigen Geflüchteten!

---

### **4. Fragen/Rückmeldungen/Statements aus dem Publikum**

Für das Hessen-Team  
Tom Fedrich