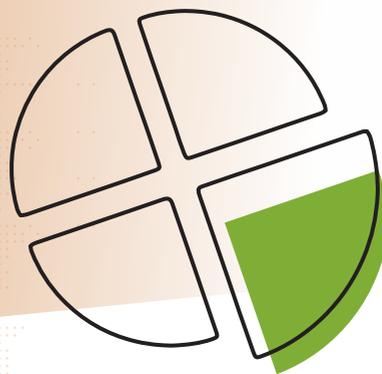
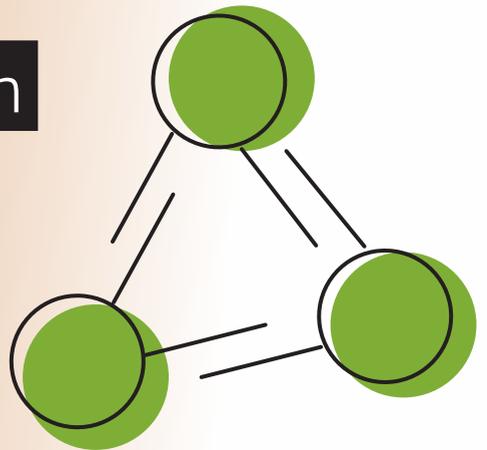
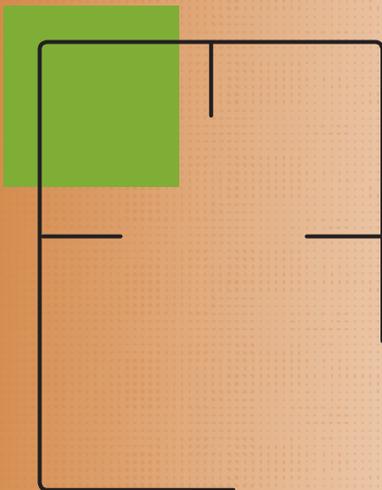


# Präventionsketten konkret!

Ein kompetenzorientiertes  
Handbuch zur Koordination  
von integrierten  
kommunalen Strategien



## Impressum

Landesvereinigung für Gesundheit und  
Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V.  
Landeskoordinierungsstelle „Präventionsketten Niedersachsen“

### Konzept und Texte:

Dr. Richter-Kornweitz, Antje  
Schluck, Stephanie  
Petras, Kerstin  
Humrich, Wiebke  
Kruse, Christina

### Gestaltung und Herstellung:

MedienMélange: Kommunikation!, Hamburg

Hannover, 2022

[www.praeventionsketten-nds.de](http://www.praeventionsketten-nds.de)

Dieses Werk ist unter der Creative-Commons-Lizenz CC BY-SA 4.0  
international lizenziert  
(<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).



---

# Präventionsketten konkret!

---

Ein kompetenzorientiertes  
Handbuch zur Koordination  
von integrierten  
kommunalen Strategien

---

---

# Inhalt

---

Impressum	2
-----------	---

---

## Einführung

Hintergrund zum Handbuch	7
Arbeiten mit dem Handbuch	9

---

## 1. Wissenserwerb als Grundlage für die Entwicklung von Präventionsketten

→ Worum es geht...	11
a Über: Präventionsketten	13
b Über: Kinderarmut	22
Exkurs: Soziale Lage und Kindergesundheit	30
c Über: Gesundheitsförderung im Kindesalter	34
d Über: Armutssensibilität	42
e Über: Partizipation in Präventionsketten	48
Exkurs: Photovoice als Partizipationsmethode	54
f Über: Organisationsstruktur einer Präventionskette	57

---

## 2. Strategien für die Planung und Umsetzung von Präventionsketten

→ Worum es geht...	65
a Prozessphasen: abbilden und durchlaufen	68
b Meilensteine: definieren und planen	75
c Ziele: entwickeln und überprüfen	82

d	Bestandsaufnahme und -analyse: erheben und interpretieren	89
	Exkurs: „Planning for real“ als Methode zur Bestands- und Bedarfsanalyse	96
e	Angebote: initiieren und weiterentwickeln	100
f	Öffentlichkeit: suchen und schaffen	107

---

### 3. Gremienarbeit und Veranstaltungen für mehr Beteiligung und Zusammenarbeit

→	Worum es geht...	113
a	Sitzungen: ergebnisorientiert planen	115
b	Veranstaltungen: organisieren und durchführen	119
c	Moderation: gelingend gestalten	126
d	Kreative Methoden: auswählen und anwenden	131

---

### 4. Reflexion von Haltung und Handeln

→	Worum es geht...	161
a	Rolle der Koordination: definieren und reflektieren	163
b	Prozesse: analysieren und reflektieren	171

---

Anlagen	177
---------	-----

---

# Vorwort

---

Präventionsketten konkret! bündelt Wissen und Erkenntnisse aus fast sechs Jahren Laufzeit des Programms „Präventionsketten Niedersachsen – Gesund aufwachsen für alle Kinder!“

In dieser Zeit begleiteten wir die programm beteiligten Kommunen bei der Umsetzung ihrer Vorhaben. Dabei haben wir unser Vorgehen in dieser engen Kooperation auf die Bedarfe in den jeweiligen Kommunen zugeschnitten. Zudem haben wir uns in der fachlichen Qualifizierung der kommunalen Koordinator\*innen engagiert sowie eine Plattform für den interkommunalen kollegialen Austausch geschaffen. Das Handbuch führt nun wesentliche Inhalte und Erkenntnisse aus dieser Arbeit zusammen. Es zielt auf Kompetenzerwerb auf verschiedenen Ebenen und vermittelt dazu theoretisches Wissen, praktische Fertigkeiten und eine reflektive Haltung. Diese Aspekte sind aus unserer Sicht wesentlich für die partizipative und armutssensible Gestaltung einer integrierten kommunalen Strategie.

Wir danken der niedersächsischen Sozialministerin Daniela Behrens und den zuvor zuständigen Ministerinnen in diesem Amt für ihre Unterstützung durch die Übernahme der Schirmherrschaft für unser Programm. Der Auridis Stiftung gGmbH danken wir nicht nur für die finanzielle Förderung, sondern auch für die kompetente Begleitung und die inhaltlichen Impulse. Unser Dank gilt ebenso unserem wissenschaftlichen Beirat für die wertvollen fachlichen Anregungen und die Unterstützung. Auch den programm beteiligten Kommunen und Fachkräften auf allen Ebenen sprechen wir unseren Dank aus, für das uns entgegengebrachte Vertrauen, ihre Bereitschaft und ihre hohe Motivation, sich für den Aufbau von Präventionsketten für ein Aufwachsen in Wohlergehen aller Kinder zu engagieren.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre und freuen uns, wenn das Handbuch zur gelingenden Gestaltung von Lernprozessen und Qualifizierung in Ihren Kommunen beitragen kann.

**Dr. Antje Richter-Kornweitz, Stephanie Schluck, Kerstin Petras,  
Wiebke Humrich, Christina Kruse**

*Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. / Landeskoordinierungsstelle Präventionsketten Niedersachsen*

# Einführung

## Hintergrund

Kommunale Präventionsketten bekommen immer größere Bedeutung. Das zeigen die Modellbeispiele diverser Kommunen, der Zuwachs an Projekten auf Bundeslandebene und auch die Aktivitäten der gesetzlichen Krankenversicherungen in diesem Bereich. Im Programm Präventionsketten Niedersachsen: Gesund aufwachsen für alle Kinder! wird seit August 2016 intensiv an der Entwicklung dieser integrierten Handlungsstrategien zur Prävention und Gesundheitsförderung gearbeitet. Gestartet sind zunächst 9 Städte und Landkreise, aus denen Zug um Zug 22 Kommunen mit 27 Modellräumen wurden.

### Was wir wissen

Die Programmaktivitäten ermöglichen eine Fülle unterschiedlicher Erfahrungen und Kenntnisse: viel Wissen darüber, wie kommunale Abläufe funktionieren, und mehr Verständnis dafür, was Kommunen zur Unterstützung brauchen und was nicht. Ergebnis sind theoriegeleitete Erkenntnisse auf Basis von praxisbasierten Beobachtungen, beispielsweise zur Strategieentwicklung und zum Strukturaufbau für jeweils kompatible Handlungskonzepte. Ein weiteres bedeutendes Ergebnis sind Erfahrungen zur fachlichen Qualifizierung von Fachkräften vor Ort. Denn die Frage, was die Menschen brauchen, die kommunale Präventionsketten koordinieren, steht im niedersächsischen Programm oben auf der Agenda – gleich neben der Frage nach den anspruchsvollen Anforderungen an Steuerung und Planung.

### Was das Handbuch bietet

Grundlage aller Ausführungen sind **theoriegeleitete** und **empirieerprobte Erkenntnisse** aus der bislang fünfjährigen Qualifizierung von Koordinator\*innen und weiteren Fachkräften aus den 22 programmteilnehmenden niedersächsischen Kommunen sowie aus Vorläufer-Aktivitäten. Das Handbuch stellt diese Erkenntnisse und Erfahrungen für die kommunale Praxis zusammen.

Was muss eine Fachkraft, die den Auf- und Ausbau von Präventionsketten koordiniert, wissen und können, um diese Aufgabe fachlich er-

#### **Präventionskette:**

*eine lückenlose und in sich bündige kommunale Infrastruktur für Kinder, Jugendliche und ihre Eltern, die sich auf alters- und entwicklungsbezogene Handlungsfelder bezieht; zugunsten einer frühzeitig beginnenden und kontinuierlichen Entwicklungsförderung als Ausdruck öffentlicher Verantwortung zur Ergänzung der elterlichen. Sie baut auf das gemeinsame, abgestimmte und koordinierte Gestalten und Handeln aller relevanten verwaltungsinternen und -externen Akteur\*innen. (vgl. 1.a Über: Präventionsketten)*

folgreich zu bewältigen? In welchen Themenfeldern sollte sie sich gut auskennen? Welche Fähigkeiten sollte sie mitbringen oder sich aneignen? Welche Herausforderungen können bestehen, welche Fallstricke lassen sich eventuell vermeiden? Das Themenspektrum ist breit, entsprechend der Bandbreite der strukturellen und konzeptionellen Merkmale und Heterogenität, die Kommunen ausmacht. Denn es gilt: Keine Kommune ist wie die andere!

## Ziele und Inhalte des Handbuchs

Grundlegend für die fachliche Aufbereitung dieses Handbuches ist ein Kompetenzverständnis, das sich am Deutschen Qualifikationsrahmen orientiert. Das Ziel ist, die fachlich fundierte Erweiterung von **Fachkompetenz** und **personaler Kompetenz** von Fachkräften, die in Kommunen tätig sind, zu unterstützen. Entsprechend werden zu jedem Thema Kompetenzbereiche und Lernziele genannt, die sich auf Fertigkeiten, Wissen und personale Kompetenzen beziehen, die vermittelt und erworben werden sollen.

Im ersten Abschnitt geht es um die Grundlagen für die Entwicklung einer Präventionskette. Basiswissen dazu, aber auch zu Gesundheitsförderung oder auch Kinderarmut wird kompakt und praxisnah vermittelt. Im zweiten Teil werden Zielentwicklung, Bestandsaufnahme und -analyse sowie Prozessplanung angesprochen. Im dritten Abschnitt stehen Netzwerkaktivitäten, Veranstaltungsplanung und -moderation im Mittelpunkt. Im vierten Teil geht es um die Reflexion von eigener Haltung und Handeln.

# Arbeiten mit dem Handbuch

Dieses Handbuch zum Aus- und Aufbau von Präventionsketten bietet unterschiedlichen kommunalen Akteur\*innen Handlungsanleitungen und Impulse für die eigene Arbeit.

## Es richtet sich an:

- ... **Koordinationskräfte**, die mit dem Auf- oder Ausbau einer Präventionskette vor Ort beauftragt sind und sich fortbilden möchten.
- ... **Prozessbegleiter\*innen**, die den Auf- oder Ausbau einer kommunalen Präventionskette begleiten möchten.
- ... **Aus- und Weiterbildende**, die kommunale Akteur\*innen fortbilden möchten.
- ... **kommunale Vertretungen und Entscheider\*innen**, die sich für den Aufbau einer Präventionskette entscheiden und sich über Anforderungen und Kompetenzfelder einer Koordinationskraft für ihre Präventionskettenarbeit informieren möchten.
- ... **interessierte Personen**, die mehr zur Umsetzung dieser integrierten kommunalen Handlungsstrategie zur Prävention und Gesundheitsförderung (Präventionskettenarbeit) wissen möchten.

## Wie lässt sich das Handbuch nutzen?

„Die“ Kommune gibt es nicht. Deshalb ist auch der Aufbau des Handbuchs nicht als strikte Anleitung angelegt, die von Kapitel 1 bis 4 durchgearbeitet werden muss. Das Handbuch lässt sich situativ und bedarfsorientiert nutzen. Informationen und Antworten auf individuelle Herausforderungen lassen sich über verschiedene Wege finden.

### 1) Über konkrete Handlungsanforderungen an Koordinator\*innen:

- Grundlagenwissen (Kapitel 1)
- Strategien für die Planung und Umsetzung (Kapitel 2)
- Gremienarbeit und Veranstaltungen (Kapitel 3)
- Reflexion von Haltung und Handeln (Kapitel 4)

### 2) Über Kompetenzbereiche, die für Präventionskettenarbeit notwendig sind:

- Fachkompetenz Wissen
- Fachkompetenz Fertigkeiten
- Personale Kompetenz



**Fachkompetenz** umfasst **Wissen und Fertigkeiten**. Sie ist die Fähigkeit und Bereitschaft, Aufgaben- und Problemstellungen eigenständig, fachlich angemessen, methodengeleitet zu bearbeiten und das Ergebnis zu beurteilen. (Arbeitskreis Deutscher Qualifikationsrahmen 2011)



**Personale Kompetenz** umfasst **Sozialkompetenz und Selbstständigkeit**. Sie bezeichnet die Fähigkeit und Bereitschaft, sich weiterzuentwickeln und das eigene Leben eigenständig und verantwortlich im jeweiligen sozialen, kulturellen und beruflichen Kontext zu gestalten. (Arbeitskreis Deutscher Qualifikationsrahmen 2011)

”

*Viele gute  
Präventionsangebote  
sind noch lange keine  
Präventionskette!  
Es braucht Ziele und  
Strukturen.“*

*(Kreisrat, Dezernent für  
Jugend, Bildung, Arbeit,  
Soziales und Kultur)*

## Was macht dieses Handbuch besonders?

### **Theoriegeleitet und praxiserprobt:**

Das Handbuch bietet theoriegeleitet und praxiserprobt konkrete Hinweise für den Auf- und Ausbau von kommunalen Präventionsketten. Die Autor\*innen schöpfen dabei aus einem langjährigen Erfahrungsschatz als Prozessbegleiter\*innen von Präventionsketten. Mit dieser Expertise werden Erfolg versprechendes Vorgehen, aber auch Fallstricke und Herausforderungen dargestellt sowie konkrete Lösungen aus der praktischen Erfahrung mit Kommunen angeboten.

### **Beispielhaft und methodenreich:**

Das Handbuch bietet Beispiele für die methodisch-didaktische Umsetzung spezifischer Aufgabenstellungen der konkreten Präventionskettendarbeit. Nützliche Methoden werden anhand konkreter Anforderungen beschrieben und situationsbezogen begründet. Ergänzendes Material wie inhaltliche Exkurse, Vorlagen und Checklisten erleichtert die Umsetzung vor Ort.

### **Kompetenzorientiert und reflektiert:**

Die Arbeit mit dem Handbuch fördert fachliche und personale Kompetenzen der Koordinator\*innen von Präventionsketten. Es vermittelt grundlegendes Wissen und Fertigkeiten für die fachlich angemessene und methodengeleitete Bearbeitung der Anforderungen, die sich aus dem Präventionskettenprozess ergeben. Es thematisiert die Notwendigkeit, die eigene Rolle als Koordinator\*in im Zusammenspiel mit anderen kontinuierlich zu reflektieren, die eigene Handlungsfähigkeit weiterzuentwickeln und Gestaltungsspielräume zu nutzen. Fragen zum Abschluss jedes Kapitels ermöglichen die Reflexion der eigenen Realität vor Ort und regen zu Dialog und Diskurs an.

Die Arbeit mit dem Handbuch ermöglicht es, den komplexen, langfristig angelegten Prozess des Aus- und Aufbaus von integrierten Handlungsstrategien zur Prävention und Gesundheitsförderung in Kommunen fachlich kompetent, strategisch, methodenstark und reflektiert umzusetzen. Denn nur so kann – aus unserer Erfahrung – die Prävention von Kinderarmutsfolgen wirksam und langfristig gelingen.

# 1

---

## Wissenserwerb als Grundlage für die Entwicklung von Präventionsketten

---

---

### Worum es geht...

Dieses Kapitel vermittelt grundlegendes Wissen über den Auf- und Ausbau von Präventionsketten und ermöglicht einen fachlich fundierten Einstieg in diese Tätigkeit. Dazu werden zentrale, handlungsleitende Konzeptbausteine und Grundsätze skizziert. Zusätzlich werden in den Unterkapiteln Hinweise auf weiterführende Literatur und andere Materialien gegeben, die sich zur Wissensvertiefung und Weitervermittlung eignen. Reflexionsfragen liefern wichtige Denkanstöße für die eigene Praxis.

---

### Was bietet dieses Kapitel konkret?

Präventionsketten stehen für ein Aufwachsen in Wohlergehen über den gesamten Verlauf von Kindheit und Jugend. Es handelt sich um ein Konzept zur Prävention der Folgen von Kinderarmut. Im Vordergrund steht dabei die Förderung der Teilhabe an Gesundheit, Bildung sowie an materieller und soziokultureller Teilhabe für alle Mädchen und Jungen, insbesondere jedoch für diejenigen, die in Armutslagen aufwachsen. Zu Beginn wird vermittelt, wie man den Begriff Präventionskette definiert und welche Merkmale, Prinzipien und Ziele in der Präventionskettenarbeit zu beachten sind. Außerdem werden die erforderliche Organisationsstruktur zur Steuerung, Planung und Umsetzung von Präventionsketten thematisiert sowie erste Schritte beschrieben. Weitere Unterkapitel enthalten Inhalte aus dem Bereich der Gesundheitsförderung, Erläuterungen zur Bedeutung von Partizipation für das Präventionskettenkonzept und kurz gefasste Ausführungen zur Verbreitung und zu den Folgen von Kinderarmut. Abschließend befasst sich das Kapitel mit der benötigten Organisationsstruktur einer Präventionskette.

Das vermittelte Wissen soll erste Orientierungspunkte für präventives und gesundheitsförderndes Handeln in Präventionsketten bieten und Argumente für Diskussionen in Gremien und Öffentlichkeit liefern.

## Folgende Kompetenzen können mithilfe dieses Kapitels erworben und ausgebaut werden:



### Fachkompetenz Wissen

- Die Koordinationskraft kennt Merkmale, Prinzipien und Ziele des Präventionskettenansatzes.
- Die Koordinationskraft kennt Erscheinungsformen und Folgen von Armut im Kindesalter.
- Die Koordinationskraft kennt wesentliche Elemente der Organisationsstruktur in Kommunen, die für Strategieentwicklung und Strukturaufbau einer Präventionskette erforderlich sind.
- Die Koordinationskraft kennt Merkmale, Grundlagen und Beispiele von Armutssensibilität in Handeln und Haltung.
- Die Koordinationskraft kann zentrale Akteur\*innen für den Aufbau einer Präventionskette für das Kindes- und Jugendalter benennen.
- Die Koordinationskraft verfügt über Grundlagenwissen zu Prävention und Gesundheitsförderung sowie Partizipation in Präventionsketten.



### Fachkompetenz Fertigkeiten

- Die Koordinationskraft kann zentrale Prinzipien und Bausteine des Konzepts „Präventionskette“ vermitteln.
- Die Koordinationskraft kann die ersten Schritte für den Aufbau einer Präventionskette planen.
- Die Koordinationskraft kann vorschlagen, welche Gremien gegründet und welche kommunalen Akteur\*innen in den Aufbau der Präventionskette einbezogen werden sollten.
- Die Koordinationskraft kann Konzepte, Zielsetzungen und Routinen auf unterschiedlichen Ebenen auf armutssensible Gestaltung überprüfen.



### Personale Kompetenz

- Die Koordinationskraft kann ihre eigene Haltung zum Thema Kinderarmut und Armutssensibilität reflektieren.
- Die Koordinationskraft kann eine ressourcenorientierte und partizipative Haltung entwickeln.
- Die Koordinationskraft kann sich in die Perspektiven von Eltern und Kindern hineinversetzen.
- Die Koordinationskraft ist sich unterschiedlicher Handlungs- und Denklagen von Netzwerkpartner\*innen bewusst.

# 1.a Über: Präventionsketten

Was ist eine Präventionskette genau und was sind die Ziele dieser Strategie? Wer entscheidet über den Start und wie baut man eine Präventionskette systematisch auf? An welchen Prinzipien können wir uns bei dieser Arbeit orientieren? Erste Antworten und eine Einladung zur Vertiefung bietet dieser Text.

## „Kindorientierte“ Prävention und Gesundheitsförderung

Die Bezeichnung Präventionskette steht vor allem für die Entwicklung integrierter kommunaler Handlungsstrategien zur **Prävention und Gesundheitsförderung im Kindes- und Jugendalter**. Hervorgehoben werden damit drei wesentliche Merkmale einer umfassenden „**kindorientierten**“ Entwicklungs- und Teilhabeförderung aller Kinder:

- (1) Die lebensphasen- und lebenslagenorientierte Ausrichtung von Prävention und Gesundheitsförderung von der Zeit rund um die Geburt bis zum Berufseinstieg,
- (2) das möglichst lückenlose Ineinandergreifen aller Angebote zur Sicherung gelingender kindlicher Entwicklung, unter besonderer Berücksichtigung der Übergänge zwischen Altersstufen und Handlungsfeldern,
- (3) die Zusammenarbeit aller relevanten Akteur\*innen zur Sicherung gelingender kindlicher Entwicklung.



### **Fachkompetenz Wissen**

- Die Koordinationskraft kennt Merkmale, Prinzipien und Ziele des Präventionskettenansatzes.



### **Fachkompetenz Fertigkeiten**

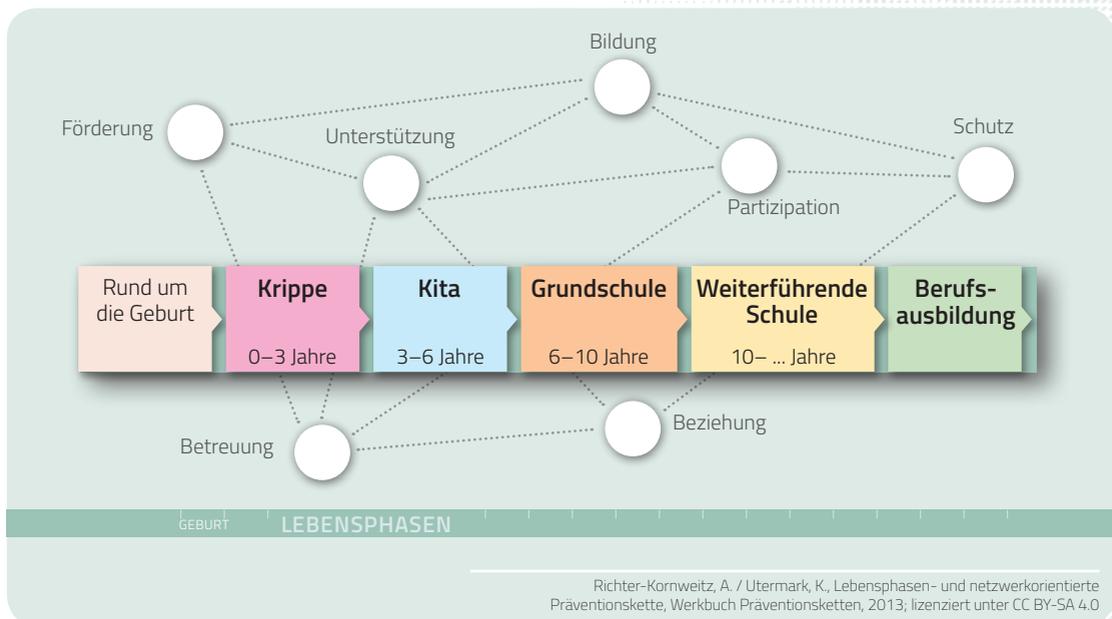
- Die Koordinationskraft kann zentrale Prinzipien und Bausteine des Konzepts „Präventionskette“ vermitteln.
- Die Koordinationskraft kann die ersten Schritte für den Aufbau einer Präventionskette planen.
- Die Koordinationskraft kann vorschlagen, welche Gremien gegründet und welche kommunalen Akteur\*innen einbezogen werden sollten.



### **Personale Kompetenz**

- Die Koordinationskraft kann sich in die Perspektiven von Eltern und Kindern hineinversetzen.

Abb. 1.1: **Lebensphasen- und netzwerkorientierte Präventionskette**



→ 1.c Über: Gesundheitsförderung im Kindesalter

Je nach Lebensalter werden die vielfältigen Angebote verschiedener Ressorts, Träger, Institutionen und Einzelpersonen zur Gesundheitsförderung und Prävention verbunden und bedarfs- und bedürfnisgerecht aufeinander abgestimmt. Es werden Doppelstrukturen abgebaut, Angebotslücken im Unterstützungssystem identifiziert und passende Maßnahmen neu entwickelt.

→ 1.f Über: Organisationsstruktur einer Präventionskette

Dazu kooperieren diverse Fachkräfte der Kommune, aus verwaltungsinternen und -externen Disziplinen, Fachbereichen, Institutionen. Insbesondere beteiligen sich Fachkräfte des Kinder- und Jugendhilfe-, Gesundheits-, Sozial- und Bildungssystems. Je nach Ausgangssituation und Zielen der Kommune kommen weitere hinzu. In ihre Gremien, Arbeitsgruppen und Netzwerke werden unterschiedliche Hierarchieebenen einbezogen.

→ 2.c Ziele: entwickeln und überprüfen

Die kommunale Verwaltung besetzt darin aufgrund ihrer steuernden, koordinierenden und ergänzenden Funktionen eine Schlüsselrolle. Um dabei erfolgreich zu sein, ist die ausdrückliche Legitimation der Zusammenarbeit in der Präventionskette unverzichtbar. Dazu wird die verbindliche, kontinuierliche Unterstützung von den verschiedenen Ebenen der kommunalen Verwaltung und den zuständigen Leitungskräften sowie aus den Reihen der lokalen Politik gebraucht.

## Ziele der Präventionskettenarbeit

Übergeordnetes Ziel der Zusammenarbeit in Präventionsketten ist, die Teilhabechancen aller Kinder und Jugendlichen auf gelingendes Aufwachsen in Wohlergehen zu fördern, dies bedeutet, umfassende Chancen auf Bildung, Gesundheit und materielle sowie soziokulturelle Teilhabe für alle Mädchen und Jungen zu ermöglichen, insbesondere für diejenigen, die in prekären Lebenslagen aufwachsen. Dieses Ziel ermöglicht, aber erfordert auch das Zusammenwirken von Fachkräften, -diensten und -bereichen über Ressortgrenzen hinweg!

Kinder und Familien sollen problemlos Zugang zu fördernden und unterstützenden Angeboten finden. Sie sollen diese gerne annehmen, weil sie ihren Bedarf und ihre Bedürfnisse treffen. Die Voraussetzung dafür zu schaffen, ist wichtigster Antrieb für viele Aktive.

Mehr Transparenz und mehr Überblick über die Angebotslandschaft nicht nur für Kinder und Familien, sondern auch für Fachkräfte zu schaffen, ist ein Ziel, das die zuvor genannten unterstützen soll.

### Folgende Überlegungen leiten dabei die Arbeit an:

- ... Ein Konstrukt strukturell verankerter Strategien und nachhaltiger Strukturen vor Ort zu schaffen, das qualitätsorientiert, somit prozesshaft und partizipativ weiterentwickelt wird, um den langfristigen Folgen von Kinderarmut gemeinsam, abgestimmt und wirksam entgegenzutreten.
- ... Abgestimmte professionelle Unterstützung und Begleitung je nach Altersgruppe zu ermöglichen, sowohl innerhalb der jeweiligen Sozialisationsinstanzen als auch bei den Übergängen zwischen Handlungsfeldern und Lebensphasen.
- ... Zugunsten eines Aufwachsens in Wohlergehen nicht nur die Belange des Kindes, sondern auch die der Eltern(personen) zu sichern (Richter-Kornweitz et al. 2017; Richter-Kornweitz 2019, 2020a; Holz 2020).

## Merkmale der Präventionskettenarbeit

Grundvoraussetzung, um einen Überblick über die Angebote vor Ort zu bekommen, ist eine umfassende Bedarfs- und Bedürfnisanalyse, die im Konzept einen hohen Stellenwert einnimmt.

Dazu wird Folgendes zusammengestellt:

- \_\_\_\_\_ Datenbasierte Fakten
- \_\_\_\_\_ Kenntnisse über Institutionen, Angebote, Akteur\*innen und Netzwerke
- \_\_\_\_\_ Erfahrungsbasiertes Wissen („Alltagsempirie“) von Fachkräften über Bedarf und Bedürfnisse von Kindern und Familien

↪ 2.d Bestandsaufnahme und -analyse: erheben und interpretieren

Auf Basis dieser Informationen wird gemeinsam beraten, welche konkreten Ziele sich die Kommune setzen wird und für welche Handlungsempfehlungen und Maßnahmen sie sich entscheidet. Die Leitfrage ist dabei: „Was braucht das Kind?“ (Richter-Kornweitz & Utermark, 2013).

Abb. 1.2: **Systematischer Auf- und Ausbau einer Präventionskette**



→ 2.d Bestandsaufnahme und -analyse: erheben und interpretieren

Die beteiligungsorientierte und umfassende (Weiter-)Entwicklung von **Netzwerken** zur praxisnahen und fachlich begründeten Unterstützung, Beratung und Begleitung von Kindern, Jugendlichen und Eltern ist zentraler Bestandteil des gesamtstrategischen Vorgehens. Dabei geht es nicht darum, ein weiteres Netzwerk zu schaffen oder viele gute, aber eher temporär konzipierte Angebote aneinanderzureihen. Vielmehr wird kontinuierlich reflektiert, was und/oder wer (noch) gebraucht wird und wie bei der bedarfs- und bedürfnisbezogenen Angebotsentwicklung vorzugehen ist. Diese Prioritätensetzung erfordert eine intensive und hauptamtlich koordinierte Zusammenarbeit – verwaltungsintern und -extern – zwischen Einzelnen, Organisationen und Institutionen.

Zentral ist auch, dass die Einführung von neuen Angeboten erst im zweiten Schritt der Zusammenarbeit erfolgt. Vorrang hat die **ressort- und sektorenübergreifende** Entwicklung einer mittel- bis langfristig angelegten Strategie und eines passenden Strukturansatzes. Dies macht auch den Qualitätssprung im Vergleich zu kurzfristigen, endlich konzipierten Projektansätzen aus. Es handelt sich somit nicht um ein zeitlich begrenztes Projekt oder eine Aktion, sondern um einen **Prozess**, der kontinuierliche **Steuerung** erfordert.

Konkret heißt es, dass neue Gremien zusammengestellt oder bestehende zur inhaltlichen Abstimmung innerhalb der Verwaltung einbezogen werden. Ergänzend werden externe Institutionen und Akteur\*innen in beratende Gremien als wichtige Vertretung der Interessen von Kindern und Familien eingebunden. Ihre Aufgabe ist zunächst, sich einen ersten Überblick über Gremien, Netzwerke und die Angebotslandschaft zu verschaffen. Darauf aufbauend werden Strukturen zur Steuerung, Planung und zur Koordination des Prozesses entwickelt. Außerdem kommen Gremien wie Arbeitsgruppen, Runde Tische, Stadtteilkonferenzen hinzu, um praktikable Vorschläge für konkreten Bedarf zu erarbeiten. Was diese Schritte beinhalten und wie vorzugehen ist, wird in späteren Kapiteln dargestellt. Wichtig ist an dieser Stelle jedoch, diese Aufgabe der Strategieentwicklung und Strukturbildung als zunächst vorrangig vor anderen Planungen zu verstehen.

→ 2: Strategien für die Planung und Umsetzung von Präventionsketten

Abb. 1.3: Erste Schritte der Präventionskettenarbeit

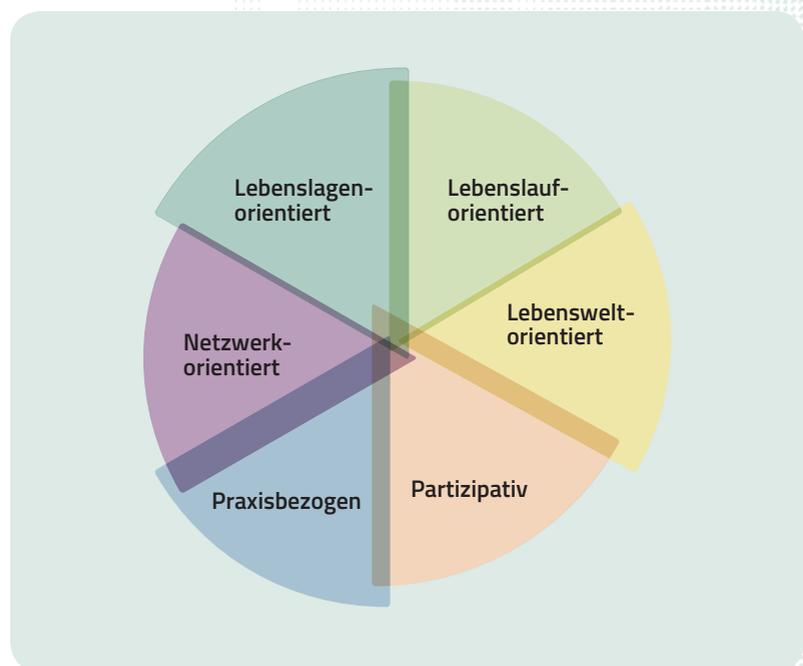


## Handlungsprinzipien für die Arbeit mit Präventionsketten

Sechs grundlegende Handlungsprinzipien setzen einen wichtigen Orientierungsrahmen für die Zusammenarbeit in Präventionsketten. Sie sind ausgerichtet auf die ressourcenorientierte Förderung, entsprechend dem Bedarf und den Bedürfnissen von Kindern und Familien in den jeweiligen Entwicklungsphasen. Handlungsleitend ist immer die Frage: „Was braucht das Kind?“

In der strategischen Planung lassen sich entlang dieser Prinzipien Aktivitäten und Angebote für und mit Fachkräften, Kindern und Familien konzipieren. Geleistetes lässt sich anhand dieser Grundsätze überprüfen und qualitätsorientiert weiterentwickeln.

Abb. 1.4: Handlungsprinzipien für Präventionskettenarbeit



### Lebenslagenorientiert

Eine Präventionskette ist lebenslagenorientiert angelegt. Mädchen und Jungen werden in ihren Teilhabechancen auf Gesundheit, Bildung sowie materielle und soziokulturelle Teilhabe unterstützt. Angebote orientieren sich an den Bedürfnissen des jungen Menschen und unterstützen den individuellen Entwicklungs- und Bildungsprozess entlang der Leitfrage: „Was braucht das Kind?“

**Lebenslauforientiert**

Eine Präventionskette ist lebenslauforientiert angelegt. Sie soll Kindern, Jugendlichen und Eltern eine fördernde und möglichst lückenlose Begleitung von der Schwangerschaft bis zum erfolgreichen Berufseinstieg – je nach Bedarf und zu jedem möglichen Zeitpunkt – zusichern.

**Lebensweltorientiert**

Eine Präventionskette geht lebensweltorientiert vor. Es wird ein Kontextbezug zur Lebenswelt der Angesprochenen und zu ihrem Lebensstil hergestellt. Dies bedeutet, wohnortnah und niedrigschwellig vorzugehen, bestehende Strukturen vor Ort und Kooperationen mit anderen dort Tätigen zu nutzen und die Sozialstruktur der Bewohner\*innen zu berücksichtigen.

**Partizipativ**

Eine Präventionskette geht partizipativ vor. Sie bietet Mädchen, Jungen und ihren Eltern die Möglichkeit, ihre Sicht auf die Lebenssituation vor Ort und auf den Handlungsbedarf einzubringen und sich bei Auswahl und Entwicklung von Angeboten zu beteiligen. Ebenso gibt sie den Fachkräften der unterschiedlichsten Disziplinen und Ebenen die Möglichkeit, ihre Erfahrungen in das lokale Konzept der Präventionskette einzubringen.

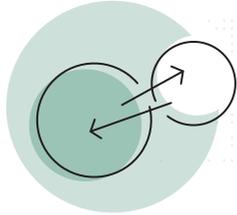
**Praxisbezogen**

Eine Präventionskette ist praxisbezogen. Sie versteht Familien, Kindertagesbetreuung, Schule, Nachbarschaft und Quartier als Settings der Alltagspraxis und bezieht sie gemäß den Altersphasen 0–3 Jahre (inklusive Schwangerschaft), 3–6 Jahre, 6–10 Jahre ... ein.

**Netzwerkorientiert**

Eine Präventionskette basiert auf Netzwerken. Sie verbindet interdisziplinär und fachbereichsübergreifend alle Akteur\*innen in der Kommune, die Angebote für die jeweilige Altersgruppe machen und/oder darüber zu entscheiden haben. Sie führt bereits bestehende Teilnetzwerke zusammen.

Die Arbeit an und in Präventionsketten ist ein kontinuierlicher Prozess. In diesen fließen immer wieder neue Impulse und Anpassungsleistungen ein. Er braucht gemeinsam erarbeitete Handlungsorientierung, Verbindlichkeit und auch Übersetzungsleistungen. Dies ist Grundlage, um andere zu gewinnen und ihnen zu erklären, „was wir unter einer Präventionskette in unserer Kommune verstehen“. So entsteht ein gemeinsames, umfassendes Verständnis des Konzepts „Präventionskette“, das kennzeichnend für die eigene Kommune ist.



”

*Wirklich zentral ist das gemeinsame Verständnis. Die Frage ist: Wie kriege ich das überhaupt? Dazu gehört auch Wissen. Erst wenn gemeinsames Wissen vorhanden ist, kann daraus ein gemeinsames Verständnis resultieren und erst dann kann ich ein gemeinsames Ziel verabreden.“*

*(Kommunale Akteurin)*

## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

- Was braucht das Kind, um in Wohlergehen aufzuwachsen? Wie würden Kinder oder Jugendliche diese Frage aus ihrer Sicht beantworten?
- Welche Unterstützung brauchen Eltern, um ihren Kindern auch in schwierigen, belastenden Lebenslagen die Chancen auf ein Aufwachsen in Wohlergehen zu eröffnen? Wie würden Eltern diese Frage aus ihrer Sicht beantworten?
- Was bedeutet für mich „Aufwachsen in Wohlergehen“ und wie würde ich es einer nahestehenden Person erklären?
- Eine Präventionskette wird lebenslauforientiert aufgebaut. Bei welcher Altersstufe würde ich anfangen und warum?

## Verwendete Literatur

Holz, G. (2020). **Präventionsketten – kind-/jugendbezogene Armutsprävention auf kommunaler Ebene.** In P. Rahn, K. A. Chassé (Hrsg.), *Handbuch Kinderarmut.* (S. 302-310). utb GmbH. Stuttgart.

Richter-Kornweitz, A. (2020a). **Aufwachsen in Armutslagen.** In K. Liel, A. L. Rademaker (Hrsg.), *Gesundheitsförderung und Prävention – quo vadis Kinder- und Jugendhilfe?* Beltz Juventa. Weinheim/Basel.

Richter-Kornweitz, A., Holz, G., Kilian, H. (2017, 04.01.). **Präventionskette / Integrierte kommunale Gesundheitsstrategie. Leitbegriffe der Gesundheitsförderung – Glossar zu Konzepten, Strategien und Methoden in der Gesundheitsförderung. BZgA.** Köln. <https://leitbegriffe.bzga.de/alphabetisches-verzeichnis/praeventionskette-integrierte-kommunale-gesundheitsstrategie/>

Richter-Kornweitz, A., Kruse, C. (2019). **Bestandsaufnahme und -analyse. Praxis Präventionsketten Nr. 2. Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. Hannover.** [www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt\\_2\\_Bestandsaufnahme\\_web.pdf](http://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt_2_Bestandsaufnahme_web.pdf)

Richter-Kornweitz, A., Utermark, K. (2013). **Werkbuch Präventionskette. Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. / Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung.** Hannover/Köln. [https://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/Werkbuch-Praeventionskette\\_Doppelseite.pdf](https://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/Werkbuch-Praeventionskette_Doppelseite.pdf)

## Literatur zur Vertiefung

Böhme, C., Reimann, B. (2018). **Integrierte Strategien kommunaler Gesundheitsförderung. Rahmenbedingungen, Steuerung und Kooperation – Ergebnisse einer Akteursbefragung.** Berlin: Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH. <https://difu.de/publikationen/2018/integrierte-strategien-kommunaler-gesundheitsfoerderung>

LVR (Landschaftsverband Rheinland), Landesjugendamt (2017). **Präventionsnetzwerke und Präventionsketten erfolgreich koordinieren. Eine Arbeitshilfe aus dem LVR-Programm „Teilhabe ermöglichen – Kommunale Netzwerke gegen Kinderarmut“ im Rheinland.** Köln. [www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstellekinderarmut/dokumente\\_80/LVR-Arbeitshilfe\\_Kinderarmut\\_2017\\_ONLINE.pdf](http://www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstellekinderarmut/dokumente_80/LVR-Arbeitshilfe_Kinderarmut_2017_ONLINE.pdf)

MFJKS (Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen) (Hrsg.) (2015). **Positionspapier. Integrierte Gesamtkonzepte kommunaler Prävention.** Düsseldorf. [www.mkffi.nrw/sites/default/files/asset/document/positionspapier\\_integrierte-gesamtkonzepte-praevention\\_versand.pdf](http://www.mkffi.nrw/sites/default/files/asset/document/positionspapier_integrierte-gesamtkonzepte-praevention_versand.pdf)

**Fachkompetenz Wissen**

– Die Koordinationskraft kennt Erscheinungsformen und Folgen von Armut im Kindesalter.

**Personale Kompetenz**

– Die Koordinationskraft kann ihre eigene Haltung zum Thema Kinderarmut reflektieren.

→ 1.b Exkurs:  
Soziale Lage und  
Kindergesundheit

## 1.b Über: Kinderarmut

Was bedeutet Aufwachsen in Armut für Kinder und für ihre Familien? Warum sollten wir ein Aufwachsen für alle Kinder in unserer Kommune fördern? Was müssen wir dazu über Kinderarmut und ihre Folgen wissen? Wir müssen außerdem kontinuierlich unsere Aktivitäten, Angebote und Maßnahmen auf die Frage hin prüfen: Kommen sie bei den Kindern an? Dieses Kapitel liefert grundlegendes Wissen zur Lebenssituation von Kindern und Familien, die in Armut leben, und gibt wichtige Impulse für die armutssensible Präventionskettenarbeit. Am Ende des Kapitels vertieft ein Exkurs das Thema „Soziale Lage und Kindergesundheit“.

### Armut ist jung und dauert

Armut ist jung. Die Zahl der Kinder, die in Armut aufwachsen, ist seit Jahren hoch, höher als in jeder anderen Bevölkerungsgruppe. Besonders von Armut betroffen sind Kinder in Familien mit einem alleinerziehenden Elternteil (wobei die Mehrzahl der Alleinerziehenden weiblich ist), in Familien mit drei und mehr Kindern sowie in Familien mit einem Migrationshintergrund.

Familien mit Kindern oder Alleinerziehende erzielen zumeist ein geringeres Einkommen als andere, auch weil sie Erwerbstätigkeit aufgrund der Betreuungsverantwortung einschränken müssen. Die Entscheidung für Kinder zieht auch aus diesem Grund viel zu oft Einkommensarmut nach sich, spezielle Ausgaben für die Kinder fallen durch niedrige Einkommen stärker ins Gewicht und durch jedes weitere Kind verschlechtert sich die Wohlstandsposition der Familie (Garbuszus et al. 2018).

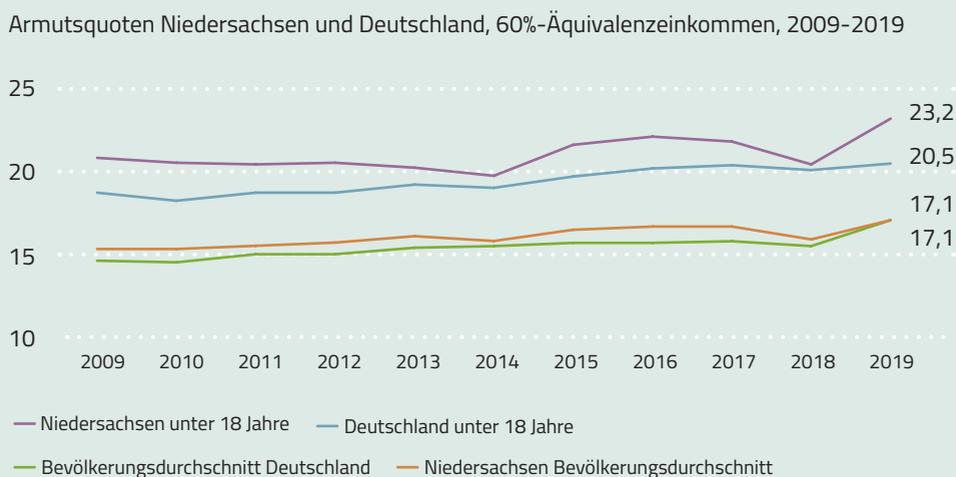
Ein anderer wichtiger Aspekt ist die Dauer. Aufwachsen in Armut ist viel zu oft kein vorübergehendes Phänomen und der Ausstieg ist schwierig. 1,6 Mio. Kinder unter 15 Jahren lebten laut Statistik der Bundesagentur für Arbeit 2018 in Haushalten, die SGB-II-Leistungen erhalten. Nur für ein Viertel dieser Kinder dauerte dieser Zustand weniger als ein Jahr an. Knapp ein Drittel der Kinder lebt bereits seit vier Jahren oder länger in dieser Lage (Tophoven 2020), wodurch das Risiko einer anhaltenden Mangelversorgung besteht (Baumann & Seils 2014; Tophoven et al. 2017).

## Armut messen und definieren

Eine universelle Definition von Armut gibt es nicht (Gerull 2020). Oft wird sie jedoch entsprechend der gültigen EU-Definition als relative Einkommensarmut definiert und gemessen; dies bedeutet, man gilt als arm oder armutsgefährdet, wenn man über 60 Prozent oder weniger des nationalen beziehungsweise regionalen monatlichen Durchschnittseinkommens (Median) verfügt.

In Niedersachsen betrifft dies im Jahr 2019 23,2 Prozent der unter 18-Jährigen. Im gesamten Bundesgebiet sind es 20,5 Prozent. (Statistisches Bundesamt, 2021)

Abb. 1.5: **Armutsbetroffenheit von Kindern und Jugendlichen im Zeitverlauf**



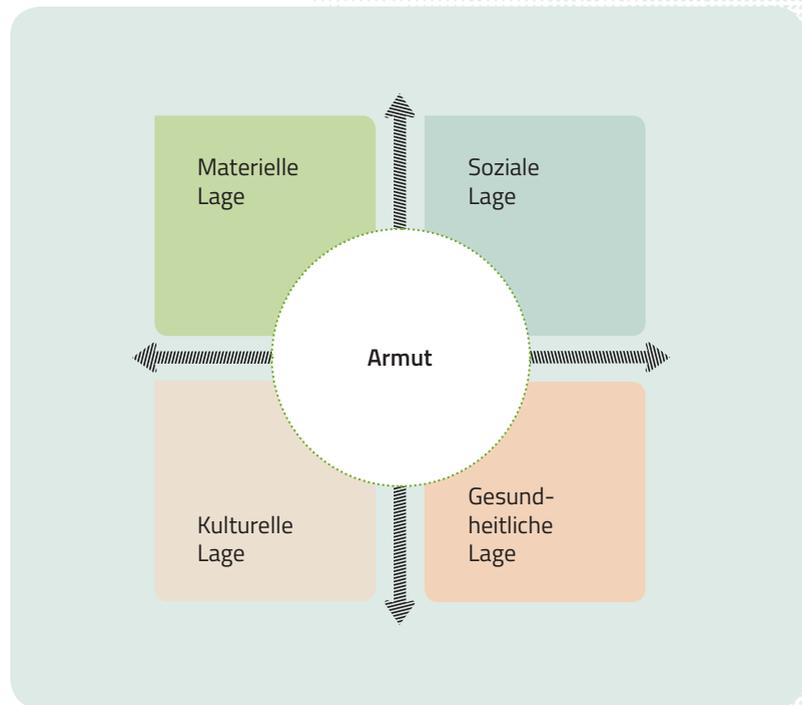
Eigene Darstellung nach Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Stand 17.02.2021

Ein anderer Zugang ist, den Anteil der Kinder zu messen, die in „Bedarfsgemeinschaften“ leben, dies bedeutet in Familien, die SGB-II-Leistungen erhalten. Eltern müssen dazu nicht zwingend arbeitslos sein. Sie können sogar in Vollzeit arbeiten oder mehreren Jobs nachgehen und aufgrund ihres Niedrigeinkommens als sogenannte „Aufstocker\*innen“ zum Bezug von sozialen Mindestsicherungsleistungen berechtigt sein.

Darüber hinaus gilt jedoch: Kinderarmut ist ein komplexes strukturelles Problem. Es lässt sich nicht allein materiell am Einkommen der Familie messen. Es ist eine Lebenslage, in der die Handlungsspielräume der Familie in gesundheitlichen, sozialen, kulturellen und materiellen Dimensionen eingeschränkt sind (vgl. Abb. 1.6). Arme Kinder erleben häufiger soziale Ausgrenzung und haben geringere Chancen auf gesellschaftliche Teilhabe und ein Aufwachsen in Wohlergehen.

*Zur **sozialen Mindestsicherung** gehören auch Leistungen nach dem SGB XII. Dazu zählen die Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung sowie die Hilfe zum Lebensunterhalt (außerhalb von Einrichtungen). In den letzten Jahren haben die Regelleistungen nach dem Asylbewerberleistungsgesetz an Bedeutung und Umfang zugenommen.*

Abb. 1.6: Armut - Dimensionen der Lebenslage



## Kinderarmut hat Folgen

Die Risiken eines langfristigen Aufwachsens in Armut betreffen organische und wachstumsbezogene Prozesse, die kognitive Entwicklung, die psychische Stabilität und Persönlichkeitsentwicklung. Sie beeinflussen darüber hinaus den Gesundheitsstatus im späteren Jugend- und Erwachsenenalter und mittelbar auch die Chancen auf Bildung sowie soziokulturelle Teilhabe. Folgen von Kinderarmut können bei ungünstiger Belastungs-Ressourcen-Bilanz daher auch langfristig Teilhabechancen beeinflussen. Kinder und Jugendliche, die in Armut aufwachsen,

- \_\_\_\_\_ weisen häufiger Lernrückstände auf. Hohe Zugangsschwellen zu formaler und nonformaler Bildung finden sich bereits im frühen Kindesalter. Die schulische Bildungsbiografie verläuft aufgrund von Ressourcenmangel belasteter als bei Kindern aus statushöheren Familien. Eine verfestigte Spaltung ergibt sich hier besonders, wenn sozioökonomische und migrationsbezogene Problemlagen zusammenfallen.
- \_\_\_\_\_ verfügen in der Regel über kleinere soziale Netzwerke und haben weniger Gelegenheiten, Zeit mit ihren Freunden zu verbringen. Fehlende finanzielle Ressourcen, Platzmangel in der eigenen Wohnung und ein geringer Aktionsradius verstärken dies.

\_\_\_\_\_ sind gesundheitlich stärker belastet. Ihr Gesundheitsverhalten (wie Ernährung, Bewegung, Medienkonsum) fällt auch aufgrund erschwelter Rahmenbedingungen (wie wenige Freiflächen in der direkten Wohnumgebung, seltene Mitgliedschaft im Sportverein) weniger gesund aus. Entwicklungsauffälligkeiten und -verzögerungen treten verstärkt auf (Laubstein et al. 2017; Kruse & Richter-Kornweitz 2017).

→ 1.b Exkurs:  
Soziale Lage und  
Kindergesundheit

## In armen Familien aufwachsen

Kinder leben überwiegend in Familien, weshalb die Situation der Eltern in den Blick zu nehmen ist. Für Eltern im unteren Einkommensbereich ist Mangel ein täglicher Normalzustand. Weitere Aspekte wie soziale Einbindung in Freundschafts- und Verwandtschaftsnetzwerke, Erwerbssituation, Bildungs- und Berufsstatus, sozialräumliche Polarisierung und schwache Infrastruktur beeinflussen die elterlichen Ressourcen und damit ihre Gestaltungsspielräume und Möglichkeiten, ihre Kinder zu fördern.

Zu den häufig genannten Hürden, die einkommensarme Eltern zusätzlich zu ihren multiplen Belastungen überwinden müssen, gehören:

- \_\_\_\_\_ niedriges Einkommen trotz Arbeit (→ zu wenig Zeit für Familie),
- \_\_\_\_\_ sozialräumliche Segregation (→ schlechte medizinische Versorgung, Probleme bei der Mobilität)
- \_\_\_\_\_ und Schwierigkeiten bei der Auswahl von Bildungs- und Betreuungsinstitutionen; besonders für zugewanderte Menschen (→ geringere Bildungs- und Entwicklungschancen).

Hinzu kommt, dass sozial- und familienpolitische Leistungen wie Kinderzuschlag, Bildungsteilhabepaket (BuT) oder Angebote von sozialen Diensten bei einkommensarmen Familien aus verschiedensten Gründen kaum ankommen. Die geringe Inanspruchnahme wird auf zu hohe Zugangshürden zurückgeführt und darauf, dass die Hilfen nicht zu den Bedürfnissen von Kindern und Familien passen (Laubstein et al. 2016; Salzmann et al. 2018).

Belastend ist außerdem die sehr gängige Vorverurteilung, dass einkommensarme Familien ihre finanziellen Mittel weniger für die Kinder, sondern vor allem für elterlichen Konsum ausgeben. Studien, die das Ausgabeverhalten von einkommensarmen und nicht armen Familien vergleichen, konnten jedoch keine Unterschiede in der verhältnismäßigen Verwendung der vorhandenen finanziellen Mittel nachweisen (Kirchmann et al. 2014; Stichnoth 2018).

Dauerhafte, erfolglose Bemühungen um sozialen Aufstieg sind ein typisches Merkmal dieser Situation. Eine mögliche Folge kann eine

Verfestigung der Armutslagen bis hin zu einer „Kultur der Armut“ sein. Tiefgehende soziale Verunsicherung, individuelle Ermüdung und Depression, Prozesse der Rigidität und „Weitergabe“ (intergenerative Verstärkung) von Armut können hier ihren Anfang nehmen.

## Armutsprävention kindorientiert umsetzen

Armutsprävention setzt an der Erhöhung der Teilhabechancen an und fragt: Wie ist ein Aufwachsen in Wohlergehen für alle möglich? Wie können Chancen auf Teilhabe an dem, was für Gleichaltrige normaler Alltag ist, eröffnet werden? Was brauchen Kinder und Jugendliche in den verschiedenen Entwicklungsphasen ihres Aufwachsens? Und – sehr wichtig – wie würden Kinder selbst ihren Bedarf beschreiben? Lösungen auf kommunaler Ebene adressieren diese Themen oft noch zu isoliert und bauen nicht gezielt aufeinander auf. Grund dafür ist, dass das Handeln der Vielzahl von Akteur\*innen, die sich auf kommunaler Ebene mit dem Aufwachsen von Kindern beschäftigt, auf diversen Gesetzgrundlagen und Fachlogiken basiert. Verwaltung trifft auf freie Träger und zahlreiche weitere verwaltungsexterne Akteur\*innen und kooperiert mit einer großen Anzahl an Fachkräften. So können sich zwar kurzfristige Verbesserungen in einzelnen Bereichen ergeben, jedoch keine grundlegenden Veränderungen. Noch immer bestehen:

- \_\_\_\_\_ eine Vielfalt der Zielsetzungen und Leistungen, die Transparenz und den gemeinsamen Blick erschwert.
- \_\_\_\_\_ versäulte Strukturen zwischen Ressorts und Fachrichtungen, welche die Abstimmung und das Ineinandergreifen von Angeboten und Maßnahmen hemmen.

Außerdem lohnt es sich, auch bei scheinbar bewährten Unterstützungsangeboten der Kommunen genauer hinzuschauen. Sie basieren oft nur bedingt auf den tatsächlichen Bedürfnissen, Interessen und der Lebensrealität der Kinder und Familien („Präventionsdilemma“).

Zu den wichtigsten Fragen in der Armutsprävention gehören daher die folgenden:

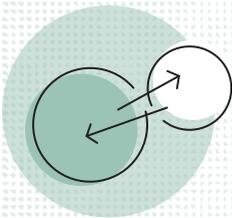
- \_\_\_\_\_ Was kommt beim Kind an?
- \_\_\_\_\_ Ist das, was „das Kind“ braucht, je nach Lebenslage und Lebensphase, in unserer Kommune ausreichend in Quantität und Qualität vorhanden?
- \_\_\_\_\_ Wie lässt sich Aufwachsen in Wohlergehen für alle – und überall in unserer Kommune verwirklichen?

→ 1.c Über:  
Gesundheitsförderung  
im Kindesalter

## Armutsprävention strukturell verankern

Lösungen können nicht in alleiniger Verantwortung der Kommunen entwickelt werden. Sie müssen ebenso auf Bundes- und Länderebene ansetzen, um langfristig erfolgreich zu sein. Präventionsketten bieten hier einen passenden Lösungsansatz. Sie gelten als wirkungsvolle Strategie zur Armutsprävention, die ihre Wirkung auf struktureller Ebene entfaltet und Effekte auf der Ebene des kind-/elternbezogenen Bedarfs und ihrer Bedürfnisse erzeugt.

Die anhaltend hohen Armutsquoten in der Altersgruppe der Kinder und Jugendlichen und die möglichen Entwicklungsrisiken eines Aufwachsens in Armut erfordern diese strukturelle Verankerung der Armutsprävention auf kommunaler Ebene.



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

Was braucht „das Kind“ je nach Alter, Lebenslage und Entwicklungsphase und ist dies bei uns ausreichend vorhanden?

Gilt dies auch für die Sozialräume unserer Kommune, in denen besonders viele Kinder in Armut leben?

Was können wir bei uns tun, damit die Kinder an dem teilhaben können, was für ihre Gleichaltrigen normaler Kinder-Alltag ist?

Was können wir tun, um Wissen über Kinderarmut und die Risiken für die kindliche Entwicklung als relevantes Thema auf der Agenda von Politik und Verwaltung zu verankern?  
Was sind hier die ersten Schritte?

”

*Man kann davon leben.  
Aber nicht in dieser  
Gesellschaft. Wir sind  
ja ganz unten, auf der  
untersten Stufe und  
die anderen sind alle  
über uns. Und die Kinder  
wachsen damit auf.“*

*(Alleinerziehende Mutter)*

## *Verwendete Literatur*

- Baumann, H., Seils, E. (2014). **Wie „relativ“ ist Kinderarmut?** Armutsrisiko und Mangel im regionalen Vergleich. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf.  
[www.wsi.de/de/faust-detail.htm?sync\\_id=HBS-005718](http://www.wsi.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-005718)
- Franzkowiak, P. (2018). **Prävention und Krankheitsprävention.** In Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (Hrsg.). Leitbegriffe der Gesundheitsförderung und Prävention. Glossar zu Konzepten, Strategien und Methoden. Köln.  
[www.leitbegriffe.bzga.de/alphabetisches-verzeichnis/praevention-und-krankheitspraevention/](http://www.leitbegriffe.bzga.de/alphabetisches-verzeichnis/praevention-und-krankheitspraevention/)
- Funcke, A., Kruse, C., Menne, S. (2016). **Kinderarmut. Kinder im SGB-II-Bezug in Deutschland.** Factsheet. Bertelsmann. Gütersloh.  
[www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/factsheet-kinderarmut](http://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/factsheet-kinderarmut)
- Garbuszus, J. M., Ott, N., Pehle, S., Werdning, M. (2018). **Wie hat sich die Einkommenssituation von Familien entwickelt?** Ein neues Messkonzept. Bertelsmann. Gütersloh.  
[www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/wie-hat-sich-die-einkommenssituation-von-familien-entwickelt/](http://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/wie-hat-sich-die-einkommenssituation-von-familien-entwickelt/)
- Gerull, S. (2020). **Armutsverständnisse im Kontext von Kinderarmut.** In Rahn, P., Chassé, K. A. (Hrsg.). Handbuch Kinderarmut. (S. 29-37). Budrich. Opladen/Toronto.
- Kirchmann, A., Kleimann, R., Schafstädt, C. (2014). **Das Ausgabeverhalten von Familien und die subjektive Lage materiell armer Kinder in Baden-Württemberg.** Forschungsprojekt im Auftrag der Familienforschung Baden-Württemberg im Statistischen Landesamt. Statistik-bw. Stuttgart.  
[www.statistik-bw.de/FaFo/Analysen/ArmutReichtum/ArmutReichtum\\_UntAuftr\\_ArmAusg.pdf](http://www.statistik-bw.de/FaFo/Analysen/ArmutReichtum/ArmutReichtum_UntAuftr_ArmAusg.pdf)
- Kruse, C., Richter-Kornweitz, A. (2017). **Kommunale Präventionsketten: Mehr Teilhabe für Kinder durch Strategieentwicklung & Strukturbildung.** Kinder- und Jugendschutz in Wissenschaft und Praxis, 4/2017. S. 137-140. Berlin.
- Salzmann, D., Lorenz, S., Eickhorst, A., Liel, C. (2018). **Psychosoziale Belastungen und Inanspruchnahme Früher Hilfen von Familien in Armutslagen.** Faktenblatt 8 zur Prävalenz- und Versorgungsforschung der Bundesinitiative Frühe Hilfen. Nationales Zentrum Frühe Hilfen (NZFH). Köln.  
[www.fruehehilfen.de/fileadmin/user\\_upload/fruehehilfen.de/pdf/faktenblaetter/Faktenblatt-8-NZFH-Praevalenzforschung-Psychosoziale-Belastungen-und-Inanspruchnahme-FH-von-Familien-in-Armutsrisikolagen.pdf](http://www.fruehehilfen.de/fileadmin/user_upload/fruehehilfen.de/pdf/faktenblaetter/Faktenblatt-8-NZFH-Praevalenzforschung-Psychosoziale-Belastungen-und-Inanspruchnahme-FH-von-Familien-in-Armutsrisikolagen.pdf)
- Statistisches Bundesamt (2021). **Sozialberichterstattung der amtlichen Statistik.** Stuttgart. <https://www.statistikportal.de/de/sbe>
- Stichnoth H. (2019). **Kommt das Geld bei den Kindern an?** Bertelsmann. Gütersloh.  
[www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/kommt-das-geld-bei-den-kindern-an](http://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/kommt-das-geld-bei-den-kindern-an)

Tophoven, S., Lietzmann, T., Renzig, S., Wenzig, C. (2017). **Armutsmuster in Kindheit und Jugend**. Längsschnittbetrachtungen von Kinderarmut. Bertelsmann. Gütersloh.  
[www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/armutsmuster-in-kindheit-und-jugend/](http://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/armutsmuster-in-kindheit-und-jugend/)

Tophoven, S. (2020). **Armutsmuster in der Kindheit**. In Rahn, P., Chassé, K. A. (Hrsg). *Handbuch Kinderarmut*. S. 105-113. Budrich. Opladen/Toronto.

### *Literatur zur Vertiefung*

Laubstein, C., Holz, G., Seddig, N. (2016). **Armutfolgen für Kinder und Jugendliche**. Erkenntnisse aus empirischen Studien in Deutschland. Gütersloh.  
[www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/armutfolgen-fuer-kinder-und-jugendliche/](http://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/armutfolgen-fuer-kinder-und-jugendliche/)

Rahn, P., Chassé, K. A. (Hrsg.) (2020). **Handbuch Kinderarmut**. Budrich. Opladen/Toronto.

---

## 1.b Exkurs: Soziale Lage und Kindergesundheit

---

Gesundheitsförderung im Kindesalter orientiert sich an der aktuellen Datenlage zur Gesundheit von Mädchen und Jungen. Schuleingangsuntersuchungen, die überwiegend durch die Kinder- und Jugendgesundheitsdienste des Öffentlichen Gesundheitsdienstes (ÖGD) durchgeführt werden und klären sollen, ob die körperliche, kognitive und psychosoziale Entwicklung des Kindes eine Einschulung ermöglicht, bieten dazu eine wichtige Grundlage. Insgesamt zeigen sie, dass die Chancen auf ein gesundes Aufwachsen bereits im frühen Lebensalter ungleich verteilt sind und allgemeine Teilhabechancen von Kindern je nach sozialer Herkunft variieren. Ihre Ergebnisse stellen einen Datenschatz für die Kommunen dar, der allerdings als Steuerungsinstrument noch nicht genügend genutzt wird (MSI 2018; NLGA 2018).

Neben den Daten der lokalen Schuleingangsuntersuchungen gehört der Kinder- und Jugendgesundheitsurvey (KiGGS), die repräsentative deutsche Gesundheitsstudie zu 3- bis 17-Jährigen, zu den wichtigsten Datenquellen (Kuntz et al. 2018; Poethko-Müller et al. 2018). Aufgabe der Studie ist, die Gesundheit von Kindern und Jugendlichen im zeitlichen Verlauf zu beobachten, Trends und Veränderungen festzustellen und Empfehlungen für gesundheitspolitische Maßnahmen zu geben. KiGGS unterscheidet dazu unter anderem nach niedrigem, mittlerem oder hohem sozioökonomischen Status (SES) der Eltern. Dazu greift KiGGS auf Angaben zum Bildungsstand der Eltern, zu ihrer beruflichen Stellung und Einkommenssituation zurück.

Laut KiGGS ist die hohe Abhängigkeit des Gesundheitsstatus vom SES unstrittig. Der Vergleich zwischen den 3- bis 17-Jährigen mit niedrigem und denen mit hohem SES (Tab. 1.1.) zeigt eine Differenz von mehr als 20 Prozent zuungunsten von Mädchen und Jungen aus statusniedrigen Familien (Poethko-Müller et al. 2018).

Tabelle 1.1: „Sehr gute“ Gesundheit bei Mädchen und Jungen nach SES

Mädchen (3–17 J.) nach SES		Jungen (3–17 J.) nach SES	
<b>Niedrig</b>	50,4 %	<b>Niedrig</b>	46,6 %
<b>Mittel</b>	56,7 %	<b>Mittel</b>	50,4 %
<b>Hoch</b>	71,3 %	<b>Hoch</b>	66,1%

Eigene Darstellung nach Poethko-Müller et al., 2018

Unbestritten ist, dass die Chancen für eine gute Entwicklung schon ab Lebensbeginn ungleich verteilt sind. Gesundheitliche Auffälligkeiten treten häufiger bei Neugeborenen und Kindern aus Familien mit niedrigem SES auf. Dies gilt auch für Entwicklungsverzögerungen und -störungen, die zu erhöhtem Förderbedarf bei der Sprachentwicklung führen. Frühgeburtlichkeit, ein niedriges Geburtsgewicht sowie prä-, peri- und postnatale Komplikationen bis hin zu Behinderungen treten bei Familien mit niedrigerem SES häufiger auf; ebenso wie Schwierigkeiten, Entwicklungsprobleme und medizinische Befunde frühzeitig diagnostizieren und behandeln zu lassen (Power & Kuh 2008; Schoon et al. 2011; Richter-Kornweitz & Weiss 2014; NZFH 2020). Folgenreiche Auswirkungen bestehen bis ins Erwachsenenalter und äußern sich in vermindertem Wohlbefinden, psychischen Beeinträchtigungen und vermehrten chronischen Erkrankungen. Frühe und länger anhaltende Erfahrungen von sozialer Benachteiligung können oft nur schwer völlig überwunden werden, individuell erworbene, aber gesundheitlich ungünstige Bewältigungsformen aus der frühen Kindheit überdauern oft im Lebenslauf (Schoon 2006; NZFH 2020).

## Gesundheitliche Teilhabe: der Einfluss von Rahmenbedingungen des Alltags

Mit niedrigem SES sind vermehrt ungünstiges Ernährungsverhalten, geringere körperliche Aktivität und erhöhter Medienkonsum verbunden, die auch als Resultat der ungünstigen Rahmenbedingungen des Aufwachsens zu sehen sind. So häufen sich in anregungsarmem, einengendem Wohnumfeld und in zu kleinen Wohnungen die gesundheitlichen Belastungen, wenn der Ausgleich fehlt und Freiflächen nicht zugänglich sind. Hohes Verkehrsaufkommen, Lärm, Innen- und Außenluftschadstoffe und unzureichende Infrastruktur belasten dort oft zusätzlich. Oft ist nicht nur Mobilität ein Problem, sondern auch die gesundheitliche

Versorgung mit (Kinder-)Ärzt\*innen, psycho-sozialer Beratung, Förderangeboten sowie mit soziokulturellen Freizeitangeboten.

## Ungleichheiten nach Migrationshintergrund und Geschlecht beachten

KIGGS belegt jedoch nicht nur sozioökonomisch bedingte gesundheitliche Ungleichheit, sondern auch Ungleichheiten nach Alter, Geschlecht und Migrationshintergrund. Wer beispielsweise exakte Aussagen über das Bewegungsverhalten von Kindern machen will, muss sehr genau hinsehen. So wachsen zwar Kinder mit Migrationshintergrund häufiger in Familien mit niedrigem SES auf. Sie treiben jedoch fast genauso häufig Sport wie Gleichaltrige ohne Migrationshintergrund und es bestehen nur geringe Unterschiede bezüglich des Umfangs der körperlichen Aktivität zwischen beiden Gruppen. Erhebliche Unterschiede gibt es jedoch in der Organisationsform von Sport und Bewegung. Kinder mit Migrationshintergrund nutzen schon früh – vom Vorschulalter an – zu deutlich geringeren Anteilen organisierte Sportangebote wie Kinderturnen oder Kinderschwimmen. Sie sind seltener in Sportvereinen aktiv, nehmen aber stattdessen verstärkt an den Sportangeboten der Ganztagschule teil und nutzen Spiel- und Bolzplätze für selbst organisierte Aktivitäten (Mutz 2018; Richter-Kornweitz 2020).

Schaut man genauer hin, fallen auch Geschlechterunterschiede auf. Um im Beispiel zu bleiben: Die Mehrzahl der Jungen mit Migrationshintergrund ist – nahezu unabhängig von Sozialschicht und Herkunftskultur – sehr sportaffin und treibt genauso regelmäßig Sport wie altersgleiche Jungen ohne Migrationshintergrund. In einigen Herkunftsgruppen sind jedoch Mädchen seltener sportlich aktiv, gehen zu geringen Anteilen Sportvereinsmitgliedschaften ein und bewegen sich in ihrer Freizeit seltener im Freien. Dabei bleiben vor allem Mädchen außen vor, die in Familien mit niedrigem SES aufwachsen. Genau hinzusehen, bleibt hier Pflicht: Studien zu verschiedenen Zuwanderergenerationen zeigen beispielsweise, dass sich anfängliche Unterschiede von Generation zu Generation reduzieren (Mutz 2018).

## Verwendete Literatur

- Kuntz, B., Lampert, T. (2018). **Rauchen in der Schwangerschaft**. Impulse – Zeitschrift für Gesundheitsförderung 101/2018, S. 6–7. Hannover.
- MSI – Ministerium für Soziales und Integration Baden-Württemberg (2018). **Familienarmut – ein Risiko für die Gesundheit von Kindern**. GesellschaftsReport BW 3/2018. Stuttgart.
- Mutz, Michael (2018). **Sport und Gesundheit bei Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund**. Impulse – Zeitschrift für Gesundheitsförderung 101/2018, S. 7–8. Hannover.
- NLGA – Niedersächsisches Landesgesundheitsamt (2018). **Kindergesundheit im Einschulungsalter**. Ergebnisse der Schuleingangsuntersuchung 2017. Gesundheitsberichterstattung für Niedersachsen. Hannover.
- NZFH (Nationales Zentrum Frühe Hilfen) (Hrsg.) (2020). **Frühe Hilfen für Familien in Armutslagen**. Empfehlungen. Beitrag des NZFH-Beirats. Köln. <https://doi.org/10.17623/NZFH:K-FHfFA-Beirat>
- Poethko-Müller C., Kuntz B., Lampert T., Neuhauser H. (2018). **Die allgemeine Gesundheit von Kindern und Jugendlichen in Deutschland – Querschnittergebnisse aus KiGGS Welle 2 und Trends**. In RKI & Destatis (Hrsg.), Journal of Health Monitoring, 2018 3 (1). S. 8–15. Berlin.
- Power, C., Kuh, D. (2008). **Die Entwicklung gesundheitlicher Ungleichheiten im Lebenslauf**. In J. Siegrist, M. Marmot (Hrsg.), Soziale Ungleichheit und Gesundheit: Erklärungsansätze und gesundheitspolitische Folgerungen. (S. 45–76). Huber. Bern.
- Richter-Kornweitz, A., Weiß, H. (2014). **Armut, Gesundheit und Behinderung im frühen Kindesalter**. WiFF-Expertise Band 42. München.
- Richter-Kornweitz, A. (2020). **Wie geht's den Kindern? – Gesundheitliche Teilhabe im Kindes- und Jugendalter**. In P. Rahn, K. A. Chassé, (Hrsg.), Handbuch Kinderarmut. (S. 178–187). Stuttgart.
- Schoon, I. (2006). **Risk and Resilience**. Adaptations in Changing Times, Cambridge University Press.
- Schoon, I., Jones, E., Cheng, H., Maughan, B. (2011). **Family hardship, family instability, and cognitive development**. In Journal of Epidemiology and Community Health, 2012 Aug 66(8): 716–722.

# 1.c Über: Gesundheitsförderung im Kindesalter



## **Fachkompetenz Wissen**

– Die Koordinationskraft verfügt über Grundlagenwissen zu Prävention und Gesundheitsförderung.



## **Personale Kompetenz**

– Die Koordinationskraft entwickelt eine ressourcenorientierte und partizipative Haltung.

Was brauchen Mädchen und Jungen, um gesund aufzuwachsen? Wie können wir ihre altersgemäße Entwicklung fördern? Wer Gesundheit fördern will, unterstützt gesundheitsförderliche Potenziale und konzentriert sich nicht nur auf die Vermeidung von Krankheiten. Ressourcen zu erkennen und zu stärken, ist ein zentrales Prinzip von Gesundheitsförderung, das auch die Konzeptentwicklung von Präventionsketten beeinflusst. Weitere Gemeinsamkeiten werden hier ebenso wie zentrale Grundbegriffe der Gesundheitsförderung beschrieben.

## Gesundes Aufwachsen

Gesundes Aufwachsen zu fördern, beinhaltet die allgemeine Förderung gesunderhaltender Lebensumstände und Verhaltensweisen sowie die positive Beeinflussung spezifischer Risiko- und Schutzfaktoren auf personaler und sozialer Ebene (Bengel et al. 2009). Dazu gehört eine unterstützende, haltgebende und emotional-wertschätzende Beziehung. Diese kann durch präesente, wertschätzende Elternpersonen und pädagogische Fachkräfte gewährleistet werden. Sich im sozialen Nahraum zugehörig und „verortet“ zu fühlen, Vertrauen und Anerkennung durch bedeutsame Andere (beispielsweise durch Kinderfreundschaften) zu erfahren, kann sich schützend auswirken. Und selbstverständlich geht es auch um Freude an der Bewegung und um Genuss an gesundem, leckerem Essen.

Gesundheitsförderung im Kindesalter sollte alters- und geschlechtsspezifisch gestaltet sein. Sie berücksichtigt die eigenen Vorstellungen, die Mädchen und Jungen von ihrer Gesundheit haben, und ihren kulturellen Hintergrund. Gesundheitsfördernde Angebote werden an der jeweiligen spezifischen Personengruppe und an ihrer Lebenswelt (Setting) ausgerichtet sowie an Qualitätskriterien, die eine umfassende Beteiligung möglich machen.

Wichtige Grundlagen für dieses Verständnis bieten der von der **Weltgesundheitsorganisation (WHO)** überregional (weiter-)entwickelte Gesundheitsbegriff und ein darauf aufbauendes, umfassendes Konzept von Gesundheitsförderung.

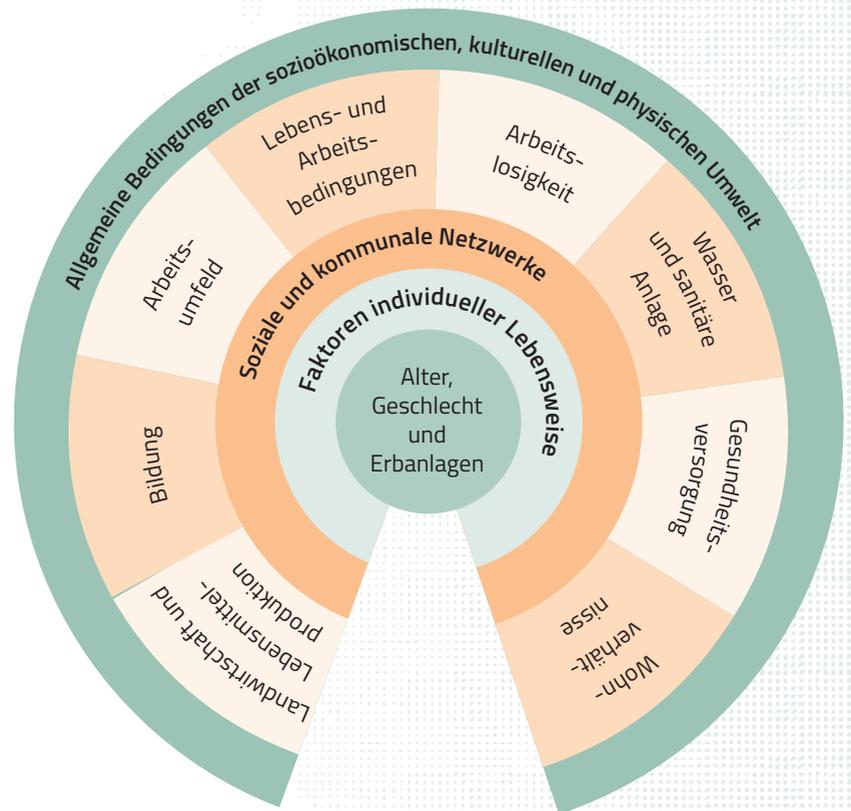
## Gesundheit, Gesundheitsförderung und Determinanten von Gesundheit

Was ist **Gesundheit**? Der Begriff ist relativ zu verstehen. Gesundheit wird je nach wissenschaftlicher Perspektive definiert, individuell unterschiedlich interpretiert sowie lebensgeschichtlich ständig neu geformt. Sie ist durch viele Zwischenstadien gekennzeichnet und damit ein dynamischer Zustand des Wohlbefindens. Gesundheit gilt als wesentlicher Bestandteil des Alltags. Sie ist gegeben, wenn innere (körperliche und psychische) Anforderungen im Einklang mit den äußeren (sozialen und materiellen) bewältigt werden. Mit anderen Worten: Es geht dabei um eine beständige und aktiv herzustellende Balance im Spannungsfeld zwischen Ressourcen und Belastungen (Franzkowiak 2018).

Hier setzt die **Gesundheitsförderung** an. Charakteristisch ist die Ressourcenorientierung, die sich durch Denktraditionen, Strategien und Konzepte zieht. Stärken zu fördern, zu ermutigen, eigene Ressourcen zu entdecken und Fähigkeiten zu nutzen, soll Menschen mehr Selbstbestimmung über ihre Gesundheit eröffnen (Empowerment). Gesundheitsförderung soll dazu beitragen, ihre gesundheitlichen Potenziale zu aktivieren und ihre Widerstandskraft anzuregen (Kaba-Schönstein 2018). Entsprechend wird sie als ein Prozess verstanden, der Menschen befähigen soll, mehr Kontrolle über ihre Gesundheit zu erlangen und sie durch Beeinflussung der **Determinanten von Gesundheit** zu verbessern (Jakarta-Erklärung zur Gesundheitsförderung für das 21. Jahrhundert, 1997).

Gesundheitsverhalten und Lebensstil haben Einfluss auf die Gesundheit. Weitere Determinanten von Gesundheit sind die strukturellen (sozialen, wirtschaftlichen und organisatorischen) Bedingungen, unter denen man aufwächst und lebt. Ihnen wird der größte Einfluss auf Gesundheit zugeschrieben. Dabei bestehen enge, wechselseitige Beziehungen zu Lebensstil und Gesundheitsverhalten. Dies ist wiederum eng mit den alltäglichen Arbeits-, Wohn- und Kulturgegebenheiten verbunden. Auch die Dispositionen, die ein Mensch mitbringt, spielen eine bedeutende Rolle (Hurrelmann & Richter 2018). Dahlgren und Whitehead (1991) haben diese vielfältigen Einflussfaktoren und Zusammenhänge in ihr Modell der Determinanten von Gesundheit aufgenommen.

Abb. 1.7: Determinanten von Gesundheit



Eigene Darstellung nach Dahlgren & Whithead, 1991

## Rahmenbedingungen des gesunden Aufwachsens

Das Modell der Gesundheitsdeterminanten stellt den Faktoren individueller Lebensweise (Gesundheitsverhalten und Lebensstil) die Rahmenbedingungen des Aufwachsens in Familie und Gesellschaft an die Seite. Sie entscheiden über die Entwicklungschancen von der Kindheit bis ins Erwachsenenalter. Die Gesundheitsförderung kombiniert daher Maßnahmen von **Verhaltensprävention** und **Verhältnisprävention**. Denn die Chancen auf gesundes Aufwachsen hängen von der Vermittlung eines gesundheitsgerechten Verhaltens und der Reduktion von Gesundheitsbelastungen ab, die aus dem Lebensumfeld resultieren.

Gesundes Aufwachsen von Mädchen und Jungen zu fördern, ist eine Gemeinschaftsaufgabe für Politik, Gesellschaft und Fachkräfte diverser Disziplinen. Sie erfordert eine gesellschaftspolitische Rahmung und Prioritätensetzung. Dies ist darauf ausgerichtet, Lebenssouveränität zu stärken (BMFSFJ 2009) und die gesundheitliche, bildungsbezogene und auch soziokulturelle Teilhabe zu gewährleisten.

Zum Gelingen dieser Aufgabe tragen drei Aspekte entscheidend bei:

1. So früh wie möglich anzusetzen,
2. Gesundheit, Jugend, Bildung, Soziales und weitere Sektoren/  
Fachdisziplinen miteinander zu verknüpfen und
3. dies in eine gesundheitsfördernde Gesamtpolitik  
(Health in All Policies) einzubetten.

## Allgemeine Strategien der Gesundheitsförderung

Nur die Angebote können eine unterstützende Wirkung entfalten, die auch von den Menschen in Anspruch genommen werden, die sie benötigen! Dieser Satz zielt auf das sogenannte „Präventionsdilemma“ (Bauer 2005). Es beschreibt, dass oft gerade diejenigen Zielgruppen kaum Zugang zu Angeboten haben, die am stärksten von Gesundheitsförderung profitieren könnten. Strategien der Gesundheitsförderung sollen Alltags- und Handlungslogiken der Zielgruppen berücksichtigen. Sie sollen den Zugang zu Angeboten und ihre bedarfs- und bedürfnisgerechte (Weiter-)Entwicklung ermöglichen und Strategien zur Verhaltens- und Verhältnisprävention sinnvoll kombinieren. Damit werden Themenbereiche angesprochen, die auch die Konzeptionsentwicklung von Präventionsketten entscheidend geprägt haben.

Kolip (2020) fordert die erfolgreiche Weiterentwicklung dieser Strategien durch mehr differenzierte Förderkonzepte statt unspezifischer und genereller Förderprogramme. Förderkonzepte sollten:

- \_\_\_\_\_ auf die konkrete Lebenssituation von Einzelnen und Gruppen in lokalen Kontexten abgestimmt sein,
- \_\_\_\_\_ anstreben, dort vorhandene Ressourcen systematisch zu erschließen und
- \_\_\_\_\_ unterschiedliche Bedürfnisse entsprechend den unterschiedlichen Lebenslagen anerkennen.

Konzepte, Ideen und Ziele der Gesundheitsförderung müssen dazu mit denen benachbarter Disziplinen verzahnt, alltagsgerecht angepasst und verlässlich verankert werden. Dies erfordert eine genaue Kenntnis der Lebenslagen der jeweiligen Zielgruppen, was wiederum ihre Partizipation bei Planung und Umsetzung von gesundheitsfördernden Maßnahmen voraussetzt. Diese Vorgehensweise wird in der Gesundheitsförderung als lebensweltbezogene Intervention oder auch „**Setting-Ansatz**“ bezeichnet. Sie umfasst verhaltens- sowie verhältnisbezogene Komponenten der Gesundheitsförderung und ist auf die gesundheitsgerechte Gestaltung konkreter Lebenswelten (wie Kita, Schule, Stadtteil oder Kommune, Betrieb) ausgerichtet. Diese Lebenswelten werden als „**Setting**“ bezeichnet. Sie

↪ 2.d Bestandsaufnahme und -analyse: erheben und interpretieren

↪ 1.e Über: Partizipation in Präventionsketten

werden als soziale Systeme verstanden, die einen starken Einfluss auf die Gesundheit ausüben und in denen die Bedingungen von Gesundheit gestaltet werden können.

Gesundes Aufwachsen ist eine Frage der Teilhabe. Der Setting-Ansatz wurde zur Teilhabeförderung konzipiert. Das heißt, um auch Menschen zu erreichen, die aus unterschiedlichen Gründen kaum Zugang zu unterstützenden, primärpräventiven Leistungen haben – ohne diese Menschen zu stigmatisieren. Sie sollen vielmehr dort angesprochen werden, wo ihr Alltag stattfindet, mit Botschaften, die zu ihnen und ihrem Lebensalltag passen. Menschen sollen zu realen Veränderungen in ihrer physischen und sozialen Umwelt beitragen und somit in einem Umfeld leben, das sie selbst mitgestaltet haben (Rosenbrock 2015).

Setting-Ansatz und Partizipation sind zwei von zwölf „**Good-Practice-Kriterien**“ des Kooperationsverbundes Gesundheitliche Chancengleichheit, welche die Qualitätsentwicklung in der sozillagenbezogenen Gesundheitsförderung unterstützen sollen. Sie wurden in 12 Steckbriefen und auch als **Checkliste** ausformuliert und sind als Leitlinien für gesundheitsförderndes Handeln gedacht.

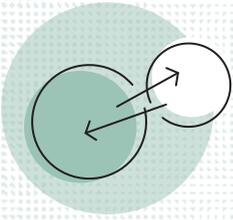
Der Setting-Ansatz wurde auch gesetzlich im Rahmen des **Präventionsgesetzes – PräVG** verankert. Gesetzliche Krankenversicherungen sollen sozial bedingte und geschlechtsbezogene Ungleichheit von Gesundheitschancen vermindern. Sie sollen dazu mit Träger\*innen, die Eigenleistungen erbringen, zusammenarbeiten und kassenartenübergreifende Leistungen zur Gesundheitsförderung und Prävention in Lebenswelten erbringen (BMG, 2015). Die Partizipation von Versicherten an Planung und Entwicklung der Aktivitäten ist laut „**Leitfaden Prävention**“ der gesetzlichen Krankenversicherungen als relevantes Qualitäts- und Förderkriterium zu verstehen. (GKV-Spitzenverband, 2020)

## Gesundheitsförderung und Präventionsketten

Weitere Prinzipien, die die Arbeit in Präventionsketten prägen, finden sich fast analog in der Gesundheitsförderung. Der Wert der integrierten, strategischen Zusammenarbeit in Präventionsketten für gesundes Aufwachsen und Gesundheitsförderung liegt auf der Hand. Gesundheit kann durch viele Faktoren aus Kinder- und Jugendhilfe, Sozial- und Bildungspolitik beeinflusst werden. Wichtige Beiträge können auch von der Umwelt-, Verkehrs-, Stadtentwicklungs-, Wirtschafts- und Arbeitspolitik kommen. Gesundheit zu fördern, verlangt die Einbettung in eine Gesamtstrategie mit politikfeldübergreifender und gesamtgesellschaftlich ausgerichteter Vernetzung, wie sie auch im Konzept „Health in All Policies“ (HiAP) dargelegt wird (WHO 2014; Zukunftsforum Public Health 2021).

↪ 1.a Über:  
Präventionsketten

↪ 1.f Über:  
Organisationsstruktur  
einer Präventionskette



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

Wie können wir erreichen, dass auch diejenigen Zielgruppen problemlos Zugang zu Angeboten haben, die davon am stärksten profitieren können?

Wie können wir Alltags- und Handlungslogiken der Zielgruppen so berücksichtigen, dass unsere Angebote bedarfs- und bedürfnisgerecht weiterentwickelt werden können?

Wie können wir Maßnahmen der Verhaltens- und Verhältnisprävention sinnvoll kombinieren?

## Verwendete Literatur

Bauer, U. (2005). **Das Präventionsdilemma**. Potenziale schulischer Kompetenzförderung im Spiegel sozialer Polarisierung. (1. Aufl.). Springer. Wiesbaden.

Bengel, J., Meinders-Lücking, F., Rottmann N. (2009). **Schutzfaktoren bei Kindern und Jugendlichen – Stand der Forschung zu psychosozialen Schutzfaktoren für Gesundheit**. Forschung und Praxis in der Gesundheitsförderung. Band 35. Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung. Köln.  
[www.bzga.de/infomaterialien/fachpublikationen/fachpublikationen/band-35-schutzfaktoren-bei-kindern-und-jugendlichen/](http://www.bzga.de/infomaterialien/fachpublikationen/fachpublikationen/band-35-schutzfaktoren-bei-kindern-und-jugendlichen/)

BMG (Bundesministerium für Gesundheit) (2015). **Gesetz zur Stärkung der Gesundheitsförderung und der Prävention (Präventionsgesetz - PräVG)**. Berlin. [www.bundesgesundheitsministerium.de/service/begriffe-von-a-z/p/praeventionsgesetz.html](http://www.bundesgesundheitsministerium.de/service/begriffe-von-a-z/p/praeventionsgesetz.html)

BMFSFJ (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend) (2009). **Mehr Chancen für gesundes Aufwachsen – Gesundheitsbezogene Prävention und Gesundheitsförderung in der Kinder- und Jugendhilfe, 13. Kinder- und Jugendbericht**. Berlin.  
[www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/13-kinder-und-jugendbericht-87246](http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/13-kinder-und-jugendbericht-87246)

Dahlgren, G., Whitehead, M. (1991). **Policies and strategies to promote social equity in health**. Institute for Future Studies. Researchgate. Stockholm.  
[www.researchgate.net/publication/5095964\\_Policies\\_and\\_strategies\\_to\\_promote\\_social\\_equity\\_in\\_health\\_Background\\_document\\_to\\_WHO\\_-\\_Strategy\\_paper\\_for\\_Europe](http://www.researchgate.net/publication/5095964_Policies_and_strategies_to_promote_social_equity_in_health_Background_document_to_WHO_-_Strategy_paper_for_Europe)

Franzkowiak, P. (2018, 13.06.). **Gesundheits-Krankheits-Kontinuum**. In Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (Hrsg.). Leitbegriffe der Gesundheitsförderung und Prävention. Glossar zu Konzepten, Strategien und Methoden. Köln.  
<https://leitbegriffe.bzga.de/systematisches-verzeichnis/allgemeine-grundbegriffe/gesundheits-krankheits-kontinuum/>

Franzkowiak, P. (2018). **Gesundheits-Krankheits-Kontinuum**. In Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (Hrsg.). Leitbegriffe der Gesundheitsförderung und Prävention. Glossar zu Konzepten, Strategien und Methoden. Köln.  
<https://leitbegriffe.bzga.de/systematisches-verzeichnis/allgemeine-grundbegriffe/gesundheits-krankheits-kontinuum/>

GKV-Spitzenverband (2021). **Leitfaden Prävention - Handlungsfelder und Kriterien nach § 20 Abs. 2 SGB V**. Berlin. [https://www.gkv-spitzenverband.de/krankenversicherung/praevention\\_selbsthilfe\\_beratung/praevention\\_und\\_bgf/leitfaden\\_praevention/leitfaden\\_praevention.jsp](https://www.gkv-spitzenverband.de/krankenversicherung/praevention_selbsthilfe_beratung/praevention_und_bgf/leitfaden_praevention/leitfaden_praevention.jsp)

Hurrelmann, K., Richter, M. (2018, 15.06.). **Determinanten von Gesundheit**. In Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (Hrsg.). Leitbegriffe der Gesundheitsförderung und Prävention. Glossar zu Konzepten, Strategien und Methoden. Köln.  
<https://leitbegriffe.bzga.de/alphabetisches-verzeichnis/determinanten-von-gesundheit/>

Kolip, P. (2020, 02.03.). **Lebenslagen und Lebensphasen**. In Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (Hrsg.). Leitbegriffe der Gesundheitsförderung und Prävention. Glossar zu Konzepten, Strategien und Methoden. Köln.  
<https://leitbegriffe.bzga.de/alphabetisches-verzeichnis/lebenslagen-und-lebensphasen/>

Richter-Kornweitz, A., Kruse, C. (2021). **Gesundheitsförderung im Kindesalter**. In Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (Hrsg.). Leitbegriffe der Gesundheitsförderung und Prävention. Glossar zu Konzepten, Strategien und Methoden. Köln.  
<https://leitbegriffe.bzga.de/alphabetisches-verzeichnis/gesundheitsfoerderung-im-kindesalter/>

WHO (World Health Organization) (2014). **Health in all policies: Helsinki statement. Framework for country action**. Who.int. Genf.  
[www.who.int/publications/i/item/9789241506908](http://www.who.int/publications/i/item/9789241506908)

### *Literatur zur Vertiefung*

Kolip, P. (2020). **Praxishandbuch. Qualitätsentwicklung und Evaluation in der Gesundheitsförderung**. (1. Aufl.). Beltz Juventa. Weinheim/Basel.

Zukunftsforum Public Health (2019, 15.06.). **Health in All Policies – Entwicklungen, Schwerpunkte und Umsetzungsstrategien für Deutschland**. Zukunftsforum Public Health.  
<https://zukunftsforum-public-health.de/health-in-all-policies/>



### Fachkompetenz Wissen

- Die Koordinationskraft kennt die Merkmale, Grundlagen und Beispiele von Armutssensibilität in Handeln und Haltung.



### Fachkompetenz Fertigkeiten

- Die Koordinationskraft kann Konzepte, Zielsetzungen und Routinen auf unterschiedlichen Ebenen auf armutssensible Gestaltung überprüfen.



### Personale Kompetenz

- Die Koordinationskraft kann ihre eigene Haltung zum Thema Armutssensibilität reflektieren.
- Die Koordinationskraft ist sich unterschiedlicher Handlungs- und Denkglogiken von Netzwerkpartner\*innen bewusst.

## 1.d Über: Armutssensibilität

Wie leben Kinder und Familien in unserer Kommune? Welche Bedürfnisse haben sie? Wo fehlen Zugänge und Teilhabechancen für alle Kinder? Wie können wir darauf reagieren? Es erfordert, selbst eine armutssensible Grundhaltung zu entwickeln und eigenes Handeln immer wieder kritisch zu reflektieren. Dazu gehört, Wissen über Armut und die Folgen dieser Lebenslage zu erwerben, Zielsetzungen, Konzepte und Routinen daraufhin zu überprüfen und für ihre armutssensible Gestaltung zu werben. Von den damit verbundenen Anforderungen an die Koordination von Präventionsketten handelt dieses Kapitel.

### Armutsprävention erfordert Armutssensibilität

Präventionsketten sind eine Strategie zur Armutsprävention auf kommunaler Ebene. Armut ist jedoch ein **strukturelles Problem** und lässt sich nicht allein durch Aktivitäten von und in Kommunen aus der Welt schaffen. Es besteht vielmehr eine komplexe Verwobenheit mit staatlichen Regelungen und politischen Entscheidungen auf Bundes- und Landesebene. So sind wesentliche Armutsursachen – wie zum Beispiel die Verbesserung der finanziellen Lage Erwerbsloser oder von Alleinerziehenden – nicht durch kommunales Handeln beeinflussbar (LVR 2017).

Doch in den Kommunen kann viel getan werden, um die Folgen, die ein Leben in Armut für Kinder und ihre Familien nach sich ziehen kann, zu verringern oder zu vermeiden und so Entwicklungschancen zu schaffen, die ihnen ansonsten aufgrund ihrer Lebenslage versperrt sind. Die Voraussetzung dafür ist, ein Verständnis von **Armut als gesellschaftlichem Phänomen** zu entwickeln; dies bedeutet, nicht etwa Armut als individuelles Versagen zu definieren, sondern als Zusammenspiel von individueller Lebenslage und strukturellen Bedingungen (Hock et al. 2014).

Eine solche Haltung beeinflusst nicht nur Wahrnehmung, Deutung und Beurteilung von Kindern und Familien, sondern auch Zielrichtung und Handeln in der kommunalen Armutsprävention. Sie erfordert **Armutssensibilität** von Fachkräften und in allen Institutionen, die in ihrer Arbeit mit Kindern und Familien in Kontakt stehen. Armutssensibilität ist als pädagogisch ausgerichteter Anspruch an Fach-/Leitungskräfte und Institutionen sowie als sozialpolitischer Anspruch an Entscheidungsträger\*innen zu verstehen (Holz 2021).

---

## Barrieren abbauen, Lücken schließen, Stigmatisierung vermeiden

Neben einer (selbst-)reflexiven **Haltung** und fundiertem **Wissen** ist Armutssensibilität durch ein Handeln gekennzeichnet, das darauf ausgerichtet ist, Barrieren bei der Inanspruchnahme von präventiv ausgerichteten Angeboten und öffentlichen Leistungen abzubauen. Stattdessen gibt es unkomplizierte Zugänge zu präventiven und gesundheitsfördernden Angeboten und Leistungen. Die Lücken in der Angebotslandschaft werden geschlossen und Stigmatisierung wird vermieden. Dies beinhaltet:

- Kenntnisse über Hintergrund und Entstehung von Armut zu haben,
- sprachfähig zu sein und aktuelle Fakten (Armutquoten, [sozialräumliche] Daten, besondere Herausforderungen) zu kennen und anzusprechen,
- Gesetzeslage, fachliche Standards, kommunalpolitische Vorgehensweisen zu kennen,
- viele verschiedene Facetten und Gesichter von Armut zu kennen,
- ein Gespür für die Alltags Herausforderungen von Kindern und Familien in Armut zu entwickeln,
- respektvoll Fragen zu stellen – nach Problemen, Bedürfnissen und Bedarf von Kindern und Familien in Armut,
- die eigenen Erfahrungen mit Armut und Menschen in Armut zu reflektieren, „gefühlte“ Wahrheiten zu revidieren, sich eventuelle Vorurteile bewusst zu machen, eigenes Handeln zu hinterfragen und mit Kolleg\*innen zu reflektieren.

Armutssensibilität erfordert zu fragen: „Wie können unsere Angebote und (Unterstützungs-)Systeme zugänglich, passgenau, bedürfnisgerecht gestaltet werden?“ Oder auch: „Was kann ich selbst im Arbeitsalltag tun, um eine bessere Wirkung zu erzielen, sodass sich tatsächlich alle Kinder und Familien in der Angebotslandschaft zurechtfinden und davon profitieren?“

---

## Armutssensibilität strukturell, institutionell und individuell verwirklichen

Für Koordinator\*innen bedeutet das, eine armutssensible Grundhaltung zu entwickeln und bereit zu sein, diese immer wieder – auch im Austausch mit anderen – kritisch zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Des Weiteren heißt es, immer wieder dafür zu werben, dass **Armutssensibilität als Grundprinzip** im Zusammenwirken in Präventionsketten verstanden wird.

Es bedeutet jedoch nicht, dass Koordinator\*innen allein dafür zuständig sind, dies realistisch umzusetzen. Armutssensibilität ist in diversen verwaltungs- oder organisationsinternen Arbeitsroutinen erforderlich und muss genau dort verwirklicht werden. Sie ist Aufgabe aller Beteiligten. Für Einzelne wäre diese Aufgabe zu groß.

Will man konkret damit beginnen, Armutssensibilität in der Kommune zu stärken, sind **drei Ebenen** (strukturell, institutionell, individuell) zu berücksichtigen. Dabei gibt es zahlreiche Möglichkeiten anzusetzen: am eigenen Arbeitsplatz, in der öffentlichen Verwaltung und in vielen weiteren Institutionen wie in Krippe, Kita, Schule, im Sport, in der offenen Kinder- und Jugendarbeit, in therapeutischen und beratenden Einrichtungen, Nachbarschaftszentren. Voraussetzung ist die **Bereitschaft zur (Selbst-) Reflexion und zum offenen Austausch**.

Folgende Fragen können dabei helfen, Konzepte, Vorgehensweisen und Routinen auf diesen drei Ebenen kritisch zu überprüfen oder auch Neues armutssensibel zu entwickeln.

**Auf struktureller Ebene** geht es darum, zu fragen:

- \_\_\_\_\_ Wie können Leistungssysteme besser miteinander verzahnt werden?
- \_\_\_\_\_ Wie kann ressort- und sektorenübergreifende Zusammenarbeit gestärkt werden? Wie können Kinder und Familien durch „schlanke“ Gestalten von verwaltungs- und organisationsinternen Routinen unbürokratisch unterstützt werden?
- \_\_\_\_\_ Wie lässt sich vermeiden, dass Familien in der gleichen Angelegenheit verschiedene Dienste anlaufen müssen? Wie und auf welchen Wegen können Familien über ihnen zustehende Leistungen informiert werden?
- \_\_\_\_\_ Wie kann die Zusammenarbeit der diversen kommunalen Netzwerke in der Präventionskette gefördert werden?
- \_\_\_\_\_ Wie kann die vorhandene Infrastruktur weiterentwickelt werden? Welche Möglichkeiten gibt es z. B. für kostenfreie Angebote für Kinderkultur, Sport, öffentlichen Transport, Mittagessen in Kitas und Schule?
- \_\_\_\_\_ Wie können wir Chancen für ein weitgehend selbstbestimmtes Leben bieten? Wie können wir individuelle Freiheiten von Kindern und Familien vergrößern, Verwirklichungs- und Entwicklungsräume für Kinder schaffen? Wie erreichen wir, eine Grundhaltung des Befähigens und Ermutigens (Empowerment) als Teil der Organisationskultur zu verankern?

**Auf institutioneller Ebene** geht es darum, zu fragen:

- Wann und wie werden wir unsere (pädagogischen) Konzepte auf Armutssensibilität überprüfen und falls nötig optimieren? Welches sind dazu passende Leitziele? Wie stehen wir zum Anspruch auf Zugang und Teilhabe für alle Kinder und Familien und wie gehen wir damit um?
- Welche verbindlichen Vorgehensweisen sollten wir vereinbaren? Wollen wir untersuchen, welche Zugangsbarrieren (räumlich, sprachlich, finanziell) für Kinder und Familien bestehen? Wollen wir untersuchen, welche Personengruppen in der Einrichtung (nicht) vertreten sind und welche Gründe es dafür geben könnte?
- Welche (Zusatz-)Kosten für Familien entstehen mit der Aufnahme von Kindern in unserer Einrichtung, unserem Verein, unserer Gruppe? Wie können wir diese so gering wie möglich halten?
- Gibt es bei uns „exklusive“ Angebote, die zusätzliche Finanzierung oder besondere Leistungen der Eltern erfordern? Können oder wollen wir darauf verzichten?

**Auf individueller Ebene** geht es darum, zu fragen:

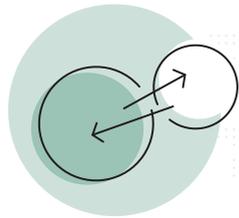
- Was braucht das Kind, um in Wohlergehen aufzuwachsen? Wie können wir alle Kinder in ihrer Entwicklung fördern und stärken? Wie können wir ihre Familien gezielt in der Alltagsbewältigung unterstützen?
- Nehmen wir materielle Not von Kindern und Familien wahr? Können wir sie verringern? Was ist uns möglich und wo liegen unsere Grenzen?
- Wie treten wir Kindern und Familien gegenüber auf, die in Armut aufwachsen? Welche Haltung nehmen wir dabei ein? Sehen wir sie als Expert\*innen ihres Alltags an? Fragen wir uns, welche Logik ihr Handeln prägt? Vermeiden wir eine Haltung, die stigmatisiert oder beschämt?
- Wie können wir unsere Wahrnehmung von „verdeckter“ Armut und von „working poor“ schärfen? Wie können wir sensible Wege zur Ansprache und zur Stärkung der Familien entwickeln?
- Welche speziellen Lern- und Erfahrungsangebote brauchen unsere Kinder? Wie können wir allen Kindern erfolgreiches Lernen ermöglichen?
- Wie können wir Eltern konkret unterstützen, beispielsweise bei der Informationssuche, bei Behördenangelegenheiten, in lebenspraktischen Fragen?
- Wie stehen wir zu Vielfalt und Unterschiedlichkeit? Gelingt es uns, sie zu berücksichtigen und zu respektieren? Wie können wir Stigmatisierung abbauen und stattdessen allen Kindern und Familien Zugehörigkeit vermitteln?

Koordinator\*innen motivieren, geben ihr Wissen weiter und werben für eine armutssensible Gestaltung von Angeboten und Konzepten. Sie leiten die Auseinandersetzung mit Armutssensibilität an, diskutieren die Fragen nach Zugängen und Barrieren in diversen Fachgruppen, in Netzwerken und AGs. Sie können gemeinsam mit anderen ermitteln, wo speziell in ihrer Kommune anzusetzen und was konkret zu tun ist. Sie sind dabei vor allem dann erfolgreich, wenn sie Unterstützung von ihrer Leitungsebene und aus der Politik erhalten und Rückenwind spüren. Ihre Bereitschaft, **Wissen, Handeln und Haltung** regelmäßig zu reflektieren, kann sie dabei leiten.

”

*Die Leute nehmen sich mir gegenüber Frechheiten heraus. Ich muss mich immer rechtfertigen, weil andere von mir erwarten, dass ich nichts habe, und wenn ich dann doch mal etwas habe, dann sagen die Leute was dazu und ich muss es erklären. Ich umgehe das immer, damit es nicht zu dieser Frage kommt.“*

*(Alleinerziehende Mutter)*



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

— Wie und wo zeigt sich bei uns auf struktureller Ebene armutssensibles Denken und Handeln?

— Wodurch ist armutssensibles Denken und Handeln bereits in unseren Institutionen sichtbar?

— Wo und wie denken und handeln wir auf individueller Ebene bereits armutssensibel?

— Bei welcher Gelegenheit und wie kann ich auf struktureller, institutioneller und individueller Ebene in meiner Kommune für Armut sensibilisieren? Was können erste Schritte sein?

## *Verwendete Literatur*

Hock, B., Holz, G., Kopplow, M. (2014). **Kinder in Armutslagen. Grundlagen für armutssensibles Handeln in der Kindertagesbetreuung.** WIFF-Expertise. München.

Holz, G. (2021). **Stärkung von Armutssensibilität.** Ein Basiselement individueller und struktureller Armutsprävention für junge Menschen. Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie. Berlin.

LVR (Landschaftsverband Rheinland), Landesjugendamt Rheinland (2017). **Präventionsnetzwerke und Präventionsketten erfolgreich koordinieren.** Eine Arbeitshilfe aus dem LVR-Programm „Teilhabe ermöglichen – Kommunale Netzwerke gegen Kinderarmut“ im Rheinland. Köln.  
[www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstellekinderarmut/dokumente\\_80/LVR-Arbeitshilfe\\_Kinderarmut\\_2017\\_ONLINE.pdf](http://www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstellekinderarmut/dokumente_80/LVR-Arbeitshilfe_Kinderarmut_2017_ONLINE.pdf)

## *Literatur zur Vertiefung*

Deissler-Hesse, N. (2020). **Glossar zum armutssensiblen Sprachgebrauch.** Anregungen für einen achtsamen Umgang mit Begrifflichkeiten. Landschaftsverband Rheinland, Landesjugendamt Rheinland – Koordinationsstelle Kinderarmut. Köln.  
[https://www.lvr.de/media/pressemodul/LVR-Broschuere\\_Armutssensible\\_Sprache\\_Dezember\\_2020\\_Versand.pdf](https://www.lvr.de/media/pressemodul/LVR-Broschuere_Armutssensible_Sprache_Dezember_2020_Versand.pdf)

Fuchs-Rechlin, K. (2020). **Kindertageseinrichtungen.** In Rahn, P., Chassé, K. A. (Hrsg.). Handbuch Kinderarmut. S. 217–225. Budrich. Opladen/Toronto.

Keßel, P. (2020). **Was bedeutet armutssensibles Handeln?** Und welche Chancen können sich dadurch eröffnen? Niedersächsisches Institut für frühkindliche Bildung und Entwicklung e. V. (nifbe). Hannover.  
[www.nifbe.de/component/themensammlung?view=item&id=903:was-bedeutet-armutssensibles-handeln&catid=48](http://www.nifbe.de/component/themensammlung?view=item&id=903:was-bedeutet-armutssensibles-handeln&catid=48)

Präventionsnetzwerk Ortenaukreis (PNO) (2021). **Handreichung „Armut (k)ein Thema für alle?!“.** Offenburg.  
[www.pno-ortenau.de/Startseite/Handreichung-Armut-k-ein-Thema-f%C3%BCr-Alle-.php?object=tx,2.5&ModID=7&FID=2565.2865.1](http://www.pno-ortenau.de/Startseite/Handreichung-Armut-k-ein-Thema-f%C3%BCr-Alle-.php?object=tx,2.5&ModID=7&FID=2565.2865.1)

**Fachkompetenz Wissen**

– Die Koordinationskraft verfügt über Grundlagenwissen zu Partizipation in Präventionsketten.

**Personale Kompetenz**

– Die Koordinationskraft entwickelt eine ressourcenorientierte und partizipative Haltung.

→ 1.e Exkurs: Photovoice als Partizipationsmethode

# 1.e Über: Partizipation in Präventionsketten

Wie entwickeln wir Angebote, die Akzeptanz finden? Wie werden unsere eigenen Ideen und die der anderen zu erfolgreichen Maßnahmen? Wie können wir Menschen befähigen, ihr Leben noch mehr in die eigenen Hände zu nehmen? Angebote haben Erfolg, wenn sie nicht nur dem Bedarf aus Sicht der Fachdienste und Fachkräfte entsprechen, sondern ebenso die Bedürfnisse von Kindern, Jugendlichen und Eltern treffen. Warum dies notwendig ist und was Gelingensbedingungen sind, zeigt dieser Text. Ein Exkurs zur Methode „Photovoice“ zeigt, wie diese Partizipationsmethode in der Präventionskettenarbeit eingesetzt werden kann.

## Partizipation in kommunalen Präventionsketten

Unter Kinder- und Jugendpartizipation versteht man die aktive Teilhabe an Planungs- und Entscheidungsprozessen des öffentlichen Lebens, in Schule, Vereinen oder verschiedenen politischen Ebenen und am Familienleben. Das eigenständige Recht von Kindern und Jugendlichen auf Partizipation ist in der UN-Kinderrechtskonvention (UN-KRK) verankert und muss bei der Umsetzung aller Kinderrechte berücksichtigt werden (Vereinte Nationen, 1989). Eine weitere rechtliche Basis bietet das Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG).

Übergeordnetes Ziel der Zusammenarbeit in kommunalen Präventionsketten ist, die Teilhabechancen aller Kinder und Jugendlichen auf gelingendes Aufwachsen in Wohlergehen zu fördern. In dem Begriff Teilhabechancen steckt auch das Wort Partizipation. Im Kontext der Präventionskette bezieht es sich auf die Anforderung, die **aktive Teilhabe** von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien zu ermöglichen. Dabei sind Alter und Entwicklungsstand von Kindern und Jugendlichen zu berücksichtigen. Partizipation in Präventionsketten ist kein einmaliges Ereignis, sondern verläuft kontinuierlich und verbindlich. Sie ist elementar, aber auch vielschichtig und als Entwicklungsprozess zu verstehen. Erforderlich sind **Methodenkenntnisse**, passende **Rahmenbedingungen** und eine dialogisch ausgerichtete Haltung. Partizipation setzt aktive Teilhabe von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien sowie auch von haupt- und ehrenamtlichen Akteur\*innen voraus. Nur so kann sie einen bedeutenden Beitrag zum Erfolg und zur nachhaltigen Verankerung von Präventions-

ketten leisten. Partizipation ist nicht nur von hoher Relevanz für den Erfolg von Präventionsketten, sondern auch als relevantes Qualitäts- und Förderkriterium in der Gesundheitsförderung zu verstehen. Die dazu erforderlichen Voraussetzungen sind nicht unbedingt gegeben, sondern müssen oft erst geschaffen werden. Partizipation zu realisieren, erfordert daher ausreichend Zeit und Personalressourcen.

→ Leitfaden Prävention,  
(GKV-Spitzenverband, 2021)

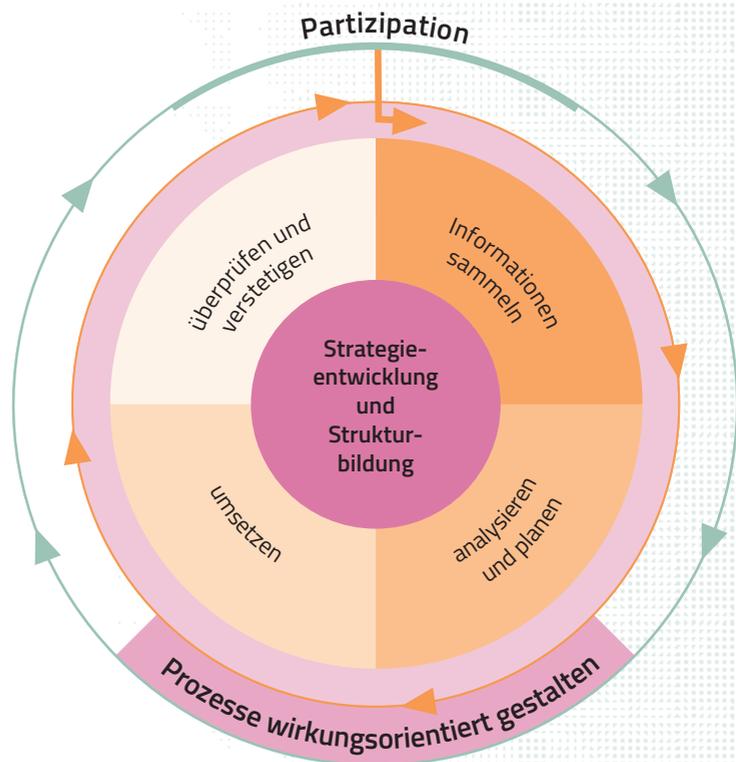
→ 1.c Über: Gesundheitsförderung  
im Kindesalter

## Partizipation als Organisationsprinzip in Präventionsketten

Darüber hinaus ist Partizipation als Organisationsprinzip zu verstehen, das zum Einsatz kommt, wenn es um die Realisierung der Zusammenarbeit in der kommunalen Präventionskette geht. Kinder, Jugendliche und Familien sollen die Kommune als Ort erfahren, an dem sie mit ihren Interessen und Perspektiven ernst genommen werden. Hier können sie teilhaben, sich als selbstwirksam und als Gestalter\*innen ihrer Lebenswelt erleben. Das setzt voraus, dass Partizipation als Organisationsprinzip und **Querschnittsaufgabe** in den Prozessen der Präventionskette verankert wird (vgl. Abb. 1.8). Die aktive Teilhabe verschiedener Fachkräfte unterschiedlicher Ebenen, wie der Kinder- und Jugendhilfe, des Gesundheits-, Sozial- und Bildungssystems, spielt eine ebenso entscheidende Rolle. Zu entscheidenden Erfolgsfaktoren gehört die Bereitschaft, ihre Kenntnisse in die Gremien, Netzwerke und Arbeitsgruppenformate der Präventionskette einzubringen, sowie die Haltung, die sie in den Netzwerken, den Ämtern und der Politik gegenüber Kindern, Jugendlichen und Familien einnehmen.

→ 1.f Über: Organisationsstruktur einer Präventionskette

Abb. 1.8: Partizipation im Prozesskreislauf der Präventionskettenarbeit



## Dreiklang: Rahmenbedingungen, Haltung, Methodenkenntnisse

Partizipation in Präventionsketten zu realisieren, erfordert eine dialogisch ausgerichtete Haltung, Methodenkenntnis und passende **Rahmenbedingungen**. Dazu zählen Zeitressourcen, passende Räumlichkeiten und Material sowie die klare Unterstützung durch die Leitungsebene. Methoden müssen erlernt, für Rahmenbedingungen muss oft gekämpft werden und auch die Kompetenz zur dialogischen, wertschätzenden Haltung ist nicht „einfach da“. Insgesamt handelt es sich dabei um drei eigenständige, aber thematisch zusammenhängende Anforderungen. Für diese Anforderungen benötigen Präventionskettenkoordinationskräfte **Wissen, Methodenkenntnis** sowie eine stetige **Reflexion des Prozesses und der eigenen Rolle**.

Eine dialogisch wertschätzende **Haltung** erfordert kontinuierliche Auseinandersetzung, Austausch und (Selbst-)Reflexion in allen Prozessphasen

- 1: Wissenserwerb als Grundlage für die Entwicklung von Präventionsketten
- 3: Gremienarbeit und Veranstaltungen für mehr Beteiligung und Zusammenarbeit
- 4: Reflexion von Haltung und Handeln

(vgl. Abb. 1.8). Fragen wie „Was braucht das Kind?“ und „Was kommt beim Kind an?“, helfen, sich an der Lebenslage der Kinder, Jugendlichen und ihrer Familien zu orientieren. So kann es gelingen, ihre Lebenswelt und ihren Lebensstil zu berücksichtigen, um so ein Gespür für deren Alltagsherausforderungen zu entwickeln und **Zugangsbarrieren abzubauen**. Diese „Kindorientierung“ in der Präventionskettenarbeit stellt Anforderungen an die eigene Sozialkompetenz. Gefordert ist ein Perspektivwechsel. Dies bedeutet, Aktivitäten und Angebote aus der Perspektive von Kindern und Jugendlichen zu sehen, ihre Stärken zu erkennen und wertzuschätzen. Ebenso wichtig ist, ihre Lebenswelt und ihren Lebensstil anzuerkennen und sie zu ermutigen, sich ihr Lebensumfeld zu erobern. Voraussetzung dafür ist eine ehrliche, **kontinuierliche Reflexion** eigener Bilder und Wertvorstellungen aufseiten der haupt- und ehrenamtlich Tätigen und eine dialogische Haltung als wesentliche Grundlage professionellen Handelns.

Herausfordernd ist auch, die nötige Balance zwischen Zurückhaltung und aktivierender Initiative zu erlangen, die für viele Fachkräfte anfangs ungewohnt ist. Die Anforderung besteht darin, initiativ zu wirken und andererseits kontinuierlich auf vorhandene Ressourcen, Verselbstständigung und Selbstorganisation zu achten. Für Koordinator\*innen in Präventionsketten gilt dies auch hinsichtlich der Zusammenarbeit in Netzwerken und diversen AGs, bei der es darauf ankommt, initiativ und unterstützend zu wirken, dabei aber die Grenzen eigener Ressourcen zu beachten.

↪ 4.a Rolle der Koordination: definieren und reflektieren

## Methoden der Partizipation

Es geht eher darum, eine spezifische Haltung einzunehmen, als möglichst viele Methoden anzuwenden. Dies bedeutet jedoch nicht, dass man auf umfassende Methodenkenntnisse verzichten könnte. Partizipative Methoden sollten Merkmale von Diversität berücksichtigen und weitere Kriterien, wie:

- \_\_\_\_\_ Beteiligungsziel
- \_\_\_\_\_ Aufgabenstellung
- \_\_\_\_\_ Adressierte Zielgruppe und Altersgruppe, Entwicklungsstand
- \_\_\_\_\_ Erfahrung, Vorliebe, Kompetenz der anleitenden Person
- \_\_\_\_\_ Kulturelle Unterschiede
- \_\_\_\_\_ Sprachliche Herausforderungen

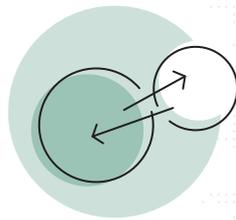
↪ 3.d Kreative Methoden: auswählen und anwenden

Methoden wie Blitzbefragung, Gruppenbefragung, Fokusgruppe, Aktivierende Befragung, Photovoice, Community Mapping oder Planning for Real eignen sich gut für den Einsatz in der Kommune. Open Space, Zukunftswerkstatt, World-Café und Runde Tische sind ebenfalls weitverbreitet. Sie variieren bezüglich des Aufwands und der Ressourcen. Partizipation bedeutet im Präventionskettenkontext jedoch nicht

↪ 1.e Exkurs: Photovoice als Partizipationsmethode

→ 2.d Bestandsaufnahme und  
-analyse: erheben und inter-  
pretieren

zwangsläufig, dass Kinder und Familien aufwendig befragt werden müssen. Je nach Fragestellung und Beteiligungsziel können auch Menschen Auskunft geben, die aufgrund ihrer Tätigkeit im alltäglichen Kontakt zu Kindern, Jugendlichen und Familien stehen. Steht eine Kommune mit dem Aufbau der Präventionskette noch ganz am Anfang, ist eine Akteurs- / Stakeholderanalyse sinnvoll, um Menschen und Institutionen zu identifizieren, die ihre Alltagsempirie einbringen können.



”

*Nicht sofort und unmittelbar eigene Vorstellungen davon entwickeln, was andere meinen könnten, nicht sofort Vorschläge machen. Die andere Seite könnte es so erleben, als wäre sie uns nicht gewachsen und sagt dann ja ..., ja ..., ja ... doch ohne sich wirklich verstanden zu fühlen.“*

*(Kommunale Akteurin)*

## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

— Wie gelingt es uns, die Angebote der Präventionskette am Bedarf und an den Bedürfnissen von Kindern, Jugendlichen und Familien auszurichten? Wie können sie an der Bedarfsklärung aktiv teilhaben?

— Wer ist im alltäglichen Kontakt zu Kindern, Jugendlichen und ihren Familien und kann Auskunft über ihren Bedarf und ihre Bedürfnisse geben?

— Welche Beteiligungsmethode passt zu meinem Vorhaben, meiner Zielgruppe und den vorhandenen Ressourcen?

— Wie können Fachkräfte unterschiedlichster Fachdienste und Institutionen an der Präventionskette verbindlich beteiligt werden? Wie gelingt es uns, dass Fachkräfte der verschiedenen Organisationsebenen aktiv teilhaben?

## Verwendete Literatur

Prenzel, A. (2016). **Bildungsteilhabe und Partizipation in Kindertageseinrichtungen**. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte – WIFF Expertisen. Band 47. München.

Richter-Kornweitz, A., Utermark, K. (2013). **Werkbuch Präventionskette**. Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. / Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung. Hannover/Köln.  
[www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/Werkbuch-Praeventionskette\\_Doppelseite.pdf](http://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/Werkbuch-Praeventionskette_Doppelseite.pdf)

Vereinte Nationen (1989). **Übereinkommen über die Rechte des Kindes**.  
[www.kinderrechte.de/kinderrechte/un-kinderrechtskonvention-im-wortlaut](http://www.kinderrechte.de/kinderrechte/un-kinderrechtskonvention-im-wortlaut)

## Literatur zur Vertiefung

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2019). **Partizipation. Frühe Bildung: Gleiche Chancen. Bundesprogramm Kita-Einstieg/Brücken bauen in frühe Bildung**. Berlin.  
[https://kita-einstieg.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Kita-Einstieg/nifbe\\_Kita-Einstieg\\_Kriterientext\\_Partizipation.pdf](https://kita-einstieg.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Kita-Einstieg/nifbe_Kita-Einstieg_Kriterientext_Partizipation.pdf)

Reitz, S. (2015). **Kinder und Jugendliche haben ein Recht auf Partizipation**. Was aus menschenrechtlicher Sicht im Bildungsbereich getan werden muss. Deutsches Institut für Menschenrechte. Policy Paper 31. Berlin. 23.06.2021, [www.ssoar.info](http://www.ssoar.info)

Straßburger, G., Rieger, J. (2014). **Partizipation kompakt. Für Studium, Lehre und Praxis sozialer Berufe**. Beltz Juventa. Weinheim/Basel.

## Methodensammlungen

Bendig, Rebekka (auf „stark-gemacht.de“): **Los geht's: Beteiligungswegweiser**.  
[www.stark-gemacht.de](http://www.stark-gemacht.de)

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung: **Methodensammlung für Kindertageseinrichtungen und Grundschulen**.  
[www.dkjs.de](http://www.dkjs.de)

**jugend.beteiligen.jetzt: Plattform für die Praxis digitaler Jugendbeteiligung**.  
<https://jugend.beteiligen.jetzt/werkzeuge/tools>

**Kinderbeteiligung Stuttgart: Kinderbeteiligung leicht gemacht**.  
[www.kinderbeteiligung-stuttgart.de/files/methodenkinderbeteiligung.pdf](http://www.kinderbeteiligung-stuttgart.de/files/methodenkinderbeteiligung.pdf)

Nexus Akademie: **Partizipative Methoden für Kinder und Jugendliche**.  
<https://partizipative-methoden.de/portfolio-items/partizipative-methoden-fuer-kinder-und-jugendliche/>

Partizipation und nachhaltige Entwicklung in Europa: **Methoden für Kleingruppen, mittlere Gruppen und Großgruppen, Praxisbeispiele aus Österreich**.  
<https://partizipation.at/partizipation-anwenden/methoden/>

# 1.e Exkurs:

## Photovoice als Partizipationsmethode

↪ 1.a Über: Präventionsketten

↪ 1.e Über: Partizipation  
in Präventionsketten

↪ 2.d Bestandsaufnahme  
und -analyse: erheben und  
interpretieren

↪ 4.b Prozesse:  
analysieren und reflektieren

Partizipation gehört ebenso wie die ressort- und sektorenübergreifende Zusammenarbeit aller relevanten Akteur\*innen in Planung und Steuerung zu den charakteristischen Merkmalen von kommunalen Präventionsketten. Diese Zusammenarbeit erfordert die aktive Teilhabe von Kindern, Jugendlichen und Familien. Die Methode Photovoice kann als wirksames Instrument die Partizipation dieser Gruppen ebenso wie die der Fachkräfte in Präventionsketten unterstützen. Sie kann genutzt werden, wenn eine partizipative Methode zur Bedarfsbestimmung und Reflexion gebraucht wird, und sie bietet eine visuelle Sprache, die Brücken bauen kann und Veränderungsprozesse anstößt. Prinzipiell geht es darum, Fotos zu einer bestimmten Fragestellung zu machen und anschließend darüber gemeinsam oder in kleinen Gruppen zu sprechen und dies auszuwerten. Was ist auf dem Foto zu sehen? Warum genau dieses Motiv? Was verbinde ich damit? Diese Fragen fördern neuen Erkenntnisgewinn zur Situation vor Ort und einen lockeren Dialog auf Augenhöhe. Die Teilnehmenden können so zu aktiv Handelnden werden, ihrer eigenen Realitätssicht Ausdruck geben und ihren individuell wahrgenommenen Bedarf und ihre Bedürfnisse anhand eines gut handhabbaren Mediums vermitteln (Paeck 2020). Photovoice eignet sich zur Partizipation von Kindern und Jugendlichen, sofern ihr Alter und ihr Entwicklungsstand berücksichtigt werden. Hilfreich kann Photovoice auch sein, wenn eine einfache Methode zur Verständigung von Menschen mit unterschiedlichem Sprachhintergrund gesucht wird.

### Mit Photovoice werden drei Hauptziele verfolgt:

- Stärken und Anliegen einer Gemeinschaft erfassen und reflektieren,
- kritischen Dialog und das Wissen über wichtige Themen durch Gruppendiskussion fördern,
- Politik mit den eigenen Anliegen erreichen.

Es reicht allerdings nicht, nur eine Kamera zu nehmen. Thema, Ziele und die Details des Vorgehens müssen ebenso verbindlich und vertrauensvoll wie sensibel geklärt werden. Die Art der Auswertung, die Rolle zuständiger Gremien sowie der Politik bei der Weitervermittlung der Ergebnisse und der Entscheidungen muss transparent und gut verständlich dargestellt werden. Damit nichts im Sande verläuft, wird dazu eine zuverlässige Begleitung gebraucht. Die gründliche Vorbereitung, der Aufbau einer Vertrauensbeziehung, der Einbezug vertrauter Schlüsselpersonen und die sensible Handhabung der Ergebnisse sind unverzichtbare Voraussetzung ([www.photovoice-berlin.de](http://www.photovoice-berlin.de)).

## Photovoice in der Umsetzung

Die Vorbereitungszeit zur Durchführung von Photovoice-Aktionen kann variieren. Wenn es sich nicht um eine feste Gruppe handelt, die regelmäßig zusammenkommt, ist mehr zeitlicher Vorlauf zur Ansprache erforderlich. Sollten die Teilnehmenden beispielsweise aus einem bestimmten Stadtteil kommen, sollten zuvor dort ansässige Institutionen wie Familienzentren, Jugendhäuser oder Stadtteiltreffs angesprochen und um Unterstützung bei der Auswahl und Ansprache gebeten werden. Handelt es sich um feste Gruppen, wie eine Grundschulklasse, eine Kindergruppe aus einem Freizeit- oder Jugendzentrum oder eine Alleinerziehenden-Gruppe aus einem Familienzentrum, fällt dieser Vorlauf weg.

Nachdem die Teilnehmenden informiert wurden, können sie in einem Gruppentreffen oder einem kurzen Workshop erste Erfahrungen sammeln. Dabei werden das konkrete Thema erläutert, ein Zeitplan vorgestellt und alle Fragen beantwortet. Anschließend haben die Teilnehmenden Zeit (Zeitspanne wird je nach Vorhaben gewählt), um in (Klein-)Gruppen oder Tandems (mit/ohne Begleitung, je nach Alter) beispielsweise zu fotografieren, was sie in ihrem direkten Umfeld gut finden oder gern verändern würden. Die Fotos werden durch die Projektverantwortlichen gesammelt. In einem Nachbereitungstreffen werden diese gemeinsam besprochen. Die Teilnehmenden kommentieren die Fotos und tauschen sich dazu aus. Gemeinsam mit den Projektverantwortlichen werden die Ergebnisse auf Flipchart gesammelt und für die weitere Verwendung aufbereitet. Geklärt wird auch, an welche Gremien die Ergebnisse weitergegeben werden und wie und wann die entsprechenden Rückmeldungen und Entscheidungen dieser Gremien an die Beteiligten kommuniziert werden.

Detaillierte Informationen zur Anwendung der Methode Photovoice sind unter anderem unter [www.photovoice-berlin.de](http://www.photovoice-berlin.de) zu finden. Dort gibt es unter Workshop online auch kurze Videos zur Erklärung der Methode.

”

*Mitglieder einer Gruppe oder Community machen Fotos von ihren Lebenswelten und werten diese gemeinsam aus, um Veränderungsprozesse zu initiieren.“*

*(Photovoice-Expertin und Referentin zu Migrationsfragen)*

### *Verwendete Literatur:*

Mahlke, M. (o. J.). **Von der Waffe zur Partizipation? – Die Methode Photovoice.** <http://dokumentarfotografie.com/2014/01/26/photovoice/>

Paeck, T. (2020). **Photovoice als partizipative Methode.** In Landesvereinigung für Gesundheit Niedersachsen und Akademie für Sozialmedizin e. V. in Kooperation mit der Landesvereinigung für Gesundheit Bremen e.V. (Hrsg.). *Gesundheit gehört in jedes Quartier.* S. 24–25. Bremen.  
[www.gesundheit-nds.de/images/pdfs/Gesunde-Quartiere\\_Broschur\\_Web.pdf](http://www.gesundheit-nds.de/images/pdfs/Gesunde-Quartiere_Broschur_Web.pdf)

### *Literatur zur Vertiefung:*

Forschungsverbund PartKommPlus (Hrsg.) (2019). **Projekt GESUND! – Arbeitshilfen für Photovoice.** Berlin.  
<http://partkommplus.de/teilprojekte/gesund/arbeitshilfen-fuer-photovoice/>

Layh, S., Feldhorst, A., Althaus, R., Bradna, M., Wihofszky, P. (2020). **Photovoice-Forschung mit Jugendlichen – ein Leitfaden zur Durchführung.** Researchgate. Stockholm.  
[www.researchgate.net/publication/341847988\\_Photovoice-Forschung\\_mit\\_Jugendlichen\\_-\\_ein\\_Leitfaden\\_zur\\_Durchfuehrung](http://www.researchgate.net/publication/341847988_Photovoice-Forschung_mit_Jugendlichen_-_ein_Leitfaden_zur_Durchfuehrung)

Wihofszky, P., Hartung, S., Allweiss, T., Bradna, M., Brandes, S., Gebhardt, B., Layh, S. (2020). **Photovoice als partizipative Methode: Wirkungen auf individueller, gemeinschaftlicher und gesellschaftlicher Ebene.** Researchgate. Stockholm.  
[www.researchgate.net/publication/341848077\\_Photovoice\\_als\\_partizipative\\_Methode\\_Wirkungen\\_auf\\_individueller\\_gemeinschaftlicher\\_und\\_gesellschaftlicher\\_Ebene](http://www.researchgate.net/publication/341848077_Photovoice_als_partizipative_Methode_Wirkungen_auf_individueller_gemeinschaftlicher_und_gesellschaftlicher_Ebene)

# 1.f Über: Organisationsstruktur einer Präventionskette

Wen oder was brauchen wir, um eine Präventionskette aufzubauen? Wie sollte eine Präventionskette organisiert sein, um starke und verlässliche Partner\*innen innerhalb und außerhalb der kommunalen Verwaltung zu gewinnen? Einen Einstieg in das, was dabei zu beachten ist, liefert dieses Kapitel.

## Struktur zur Steuerung, Planung und Beteiligung aufbauen

Jede Kommune geht ihren eigenen Weg beim Aufbau einer Präventionskette. Doch die grundlegenden Schritte gleichen sich sehr und die baldige Entwicklung einer Organisationsstruktur gehört dazu. Aufgabe ist, die **Beteiligung und Zusammenarbeit** von kommunalen Akteur\*innen verschiedener Fachdisziplinen und Fachebenen zugunsten des Aufwachsens in Wohlergehen für alle Kinder umfassend zu organisieren, das bedeutet:

- auf horizontaler Ebene ressort- und disziplinübergreifend, über verschiedene Settings, Ressorts/Sektoren und Fachdisziplinen,
- auf vertikaler Ebene über den Einbezug verschiedener Hierarchieebenen.

Ebenso muss **Zeit** investiert werden, um Strukturen überlegt und systematisch aufzubauen und Bestehendes nach Möglichkeit zu nutzen. Die Organisationsstruktur sollte die Trilogie **Steuerung, Planung, Beteiligung** abbilden, mit jeweils eigenen Handlungssträngen, die zusammen eine solide Basis zur Entwicklung einer **kindorientierten Strategie zur Prävention und Gesundheitsförderung** ergeben.

Die kommunale Verwaltung hat aufgrund ihrer steuernden, koordinierenden und ergänzenden Funktionen eine Schlüsselrolle bei der Entwicklung der Organisationsstruktur. Sie braucht dazu die kontinuierliche Unterstützung durch Verwaltungsspitzen und Politik sowie eine ausdrückliche Legitimation (politischer Beschluss). Die dafür relevanten Ausschüsse variieren je nach kommunaler Gebietsform. Infrage kommen der Jugendhilfeausschuss, die Organe auf Stadt-, Kreis- und Gemeindeebene (wie Stadtrat, Kreistag, Gemeinderat) und/oder deren Fachausschüsse.



### Fachkompetenz Wissen

- Die Koordinierungskraft kennt wesentliche Elemente der Organisationsstruktur in Kommunen, die für Strategieentwicklung und Strukturaufbau einer Präventionskette erforderlich sind.
- Die Koordinierungskraft kann zentrale Akteur\*innen benennen.



### Fachkompetenz Fertigkeiten

- Die Koordinierungskraft kann vorschlagen, welche Gremien gegründet und welche kommunalen Akteur\*innen einbezogen werden sollten.



### Personale Kompetenz

- Die Koordinierungskraft ist sich unterschiedlicher Handlungs- und Denklagen von Netzwerkpartner\*innen bewusst.

↪ 2.d Bestandsaufnahme und -analyse: erheben und interpretieren

↪ 2.c Ziele: entwickeln und überprüfen

↪ 1.a Über: Präventionsketten

## Vom Denken in „Zuständigkeiten“ lösen

Wovon sprechen wir, wenn es um ressort- und sektorenübergreifende Zusammenarbeit geht? Angesprochen sind **verwaltungsexterne Fachdisziplinen** und **verwaltungsinterne Ressorts**, die auf jeden Fall einbezogen werden sollten, wie die Kinder- und Jugendhilfe, der Gesundheitsbereich sowie die Bereiche Soziales und Bildung. Je nach Schwerpunktsetzung können weitere dazukommen, wie Bau- und Stadtplanung, Umwelt- und Grünflächenamt, aber auch Institutionen wie Quartiersarbeit, Arbeitsagentur/Jobcenter oder die Wohnungsunternehmen.

Ein wichtiges Ziel ist, sich vom reinen „Denken in Zuständigkeiten“ zu lösen und eine **gemeinsame Lösungsorientierung** zu entwickeln. Dazu sind **Rollenklärungen** nötig: Wie können wir verbindlich und übergreifend zusammenarbeiten und trotzdem unser eigenes Profil erhalten? Wie sehen, je nach Gremium, die Rolle und die Funktion der Mitglieder aus? Übergreifende Dezernatszuschnitte, in denen beispielsweise „Jugend & Familie/ Bildung/Gesundheit“ oder „Soziales/Jugend/Bildung“ zusammengeführt sind, können diese Zusammenarbeit innerhalb der kommunalen Verwaltung erleichtern. Gut etablierte, kreative und flexible „Kulturen der Zusammenarbeit“ können dies ebenfalls.

## Viele Perspektiven verbinden

Wo liegen hier die Herausforderungen? Worauf kann die Kommune aufbauen? Steuerung ist eine kommunale Pflichtaufgabe. Doch dafür gibt es unterschiedliche Wege. Wird zunächst verwaltungsintern gesteuert und geplant? Werden von vornherein Vertreter\*innen von Trägern, externe Fachkräfte und Interessengruppen einbezogen? Fragen wie diese sollten zu Beginn geklärt werden. Alle zu informieren, die gebraucht werden, ist meist abstimmungs- und damit zeitintensiv.

Zudem prägt das berufliche Herkunftssystem die eigene Wahrnehmung und mögliche Lösungswege. Eigene Sprachcodes erfordern Zeit und Geduld für Verständigung. Sich dabei an dem zu orientieren, was „das Kind braucht“, kann eine Brücke zwischen den Fachdisziplinen und den verwaltungsinternen und -externen Strukturen bauen. Auf Basis der heterogenen Perspektiven der Beteiligten kann beispielsweise über die Ergebnisse der Bestandsaufnahme beraten werden, um Angebote zu optimieren oder relevante Angebotslücken zu erkennen und zu schließen.

Für diesen gemeinsamen Blick auf die Angebotslandschaft sollte sorgfältig abgewogen werden, wie der Anschluss an bestehende Strukturen gelingen kann, ob neue Gremien etabliert oder bestehende einbezogen werden sollen. Auch die Größe der Gremien und somit die Anzahl der Gremiumsmitglieder ist entscheidend. Sie sollten nicht zu groß sein,

↪ 2.a Prozessphasen:  
abbilden und durchlaufen

↪ 2.d Bestandsaufnahme und  
-analyse: erheben und interpretieren

↪ 3.a Sitzungen:  
ergebnisorientiert planen

sodass die Arbeitsfähigkeit erhalten bleibt und groß genug, um für eine breite Diskussionskultur und die Tragfähigkeit von Entscheidungen zu sorgen. Ein Richtwert liegt hier bei 8–12 Mitgliedern. Die so installierten Gremien bilden die drei folgenden zentralen Ebenen ab (vgl. Abb. 1.9):

#### **Steuerungs-/Lenkungsgruppe:**

##### **Das Vorhaben unterstützen und ihm Gewicht verleihen!**

Eine Steuerungs- oder Lenkungsgruppe sollte aus Entscheidungsträger\*innen bestehen. Amtsleiter\*innen der verschiedenen Ressorts und die im Kern zuständigen Dezernent\*innen sind hier die Ansprechpartner\*innen. Diese Leitungsebene ist auch relevant, weil sie durch ihre Arbeit in politischen Gremien (wie Jugendhilfeausschuss) aktiv unterstützen kann, die verabredeten Ziele mit den strategischen Zielen der Kommune abgleicht, über Ressourcen (Personal, Projektlaufzeit, Finanzen) und vieles mehr entscheidet. Ebenso sehr braucht es in der Steuerungs-/Lenkungsgruppe auch Mitglieder, die konkret am Thema arbeiten und dies inhaltlich in der Tiefe durchdringen. Möglich ist hier der Einbezug von Vertreter\*innen von Trägern und/oder von Fachkräftegruppen.

#### **Planungsgruppe:**

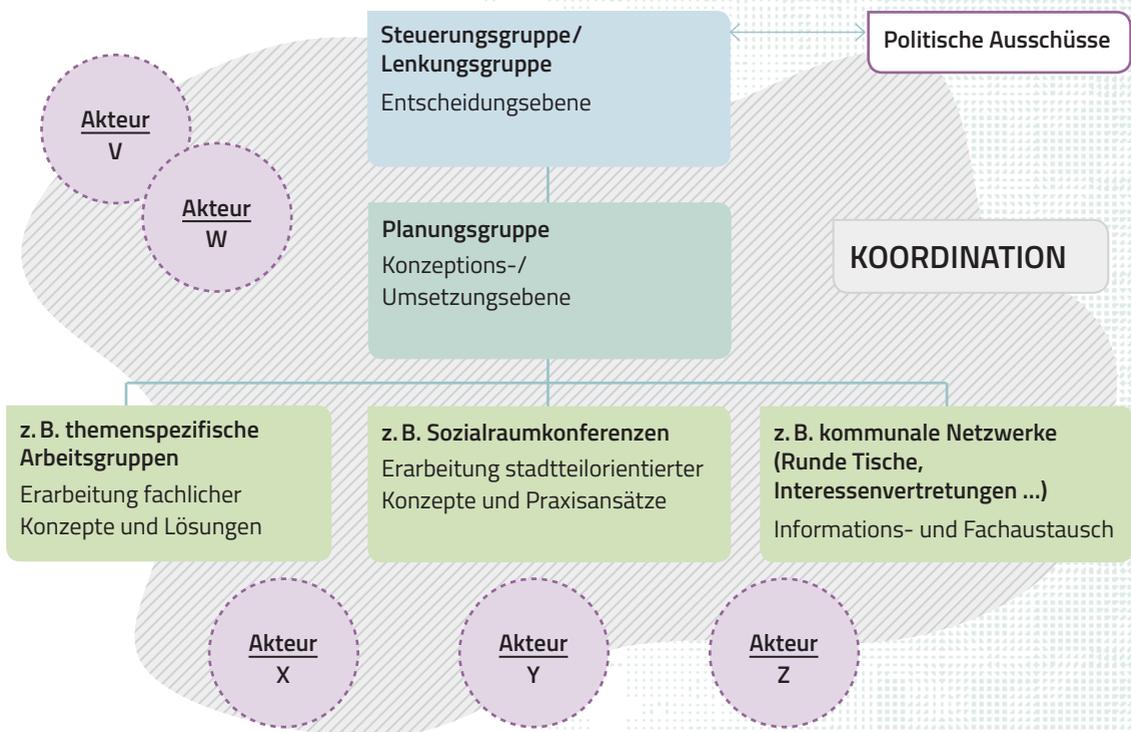
##### **Fachliche Expertise für Konzeption und Umsetzung nutzen!**

Die Planungsgruppe soll die strategischen Vorgaben der Steuerungsgruppe umsetzen. Sie besteht aus Verwaltungsmitarbeiter\*innen der verschiedenen Ressorts, die für Anliegen der Kinder und Familien vor Ort zuständig sind. Durch die fachliche Expertise aus ihrem speziellen Arbeitsbereich bringen die Planungsgruppenmitglieder wichtiges Hintergrundwissen ein. Möglich ist hier auch der Einbezug von Vertreter\*innen von Trägern und/oder von Fachkräftegruppen. Insgesamt soll der Austausch einen umfassenden Blick auf das Aufwachsen in Wohlergehen aller Kinder ermöglichen.

#### **Arbeitsgruppen und Netzwerke: Sprung in die Praxis meistern!**

Mit dieser Arbeitsebene wird die Organisationsstruktur des Präventionsketten-Vorhabens über verwaltungsinterne Bereiche hinaus ausgeweitet. Ziel ist, verwaltungsexterne, haupt- und ehrenamtliche Fachkräfte für die Zusammenarbeit zu gewinnen und deren Expertise einzubinden. Dies können Vertreter\*innen von Fachkräftegruppen sein und/oder es werden bereits existierende thematische Arbeitsgruppen, Sozialraumkonferenzen oder Netzwerke eingebunden, die das Vorhaben unterstützen und in die konkrete Umsetzung bringen können. Wichtig ist, dass gerade die Arbeitsgruppen nicht zu viele Teilnehmende haben. Denn, obwohl Diskussionen in einer größeren interdisziplinären Gruppe sehr fruchtbar sein können, kann bei oft engem Zeitrahmen die Gruppengröße auch die Bearbeitung von Aufgaben behindern.

Abb. 1.9: Organisationsstruktur einer Präventionskette



Kruse, C., Richter-Kornweitz, A. Organisationsstruktur einer Präventionskette, 2019; lizenziert unter CC BY-SA 4.0

## Informations- und Entscheidungswege festlegen

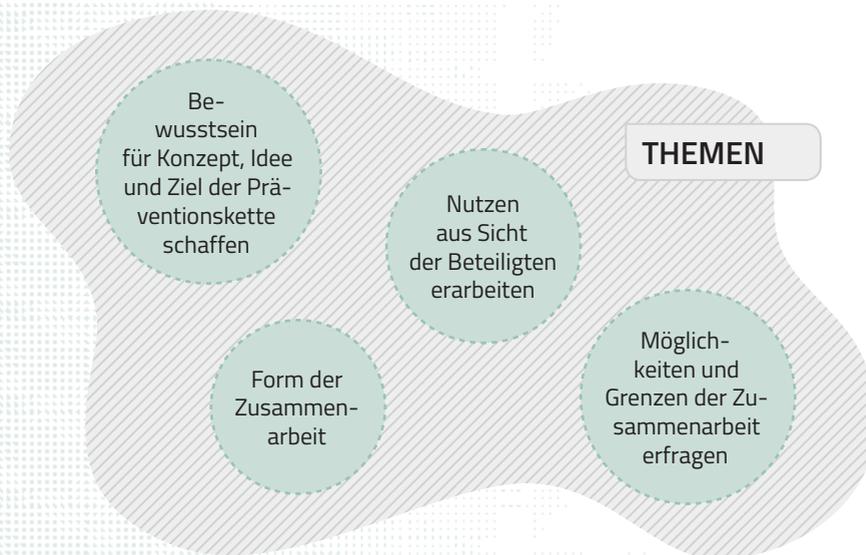
Damit sich die Zusammenarbeit möglichst zur Zufriedenheit aller entwickelt, ist kommunikatives und diplomatisches Geschick erforderlich. Die Routinen der Zusammenarbeit sollten transparent vereinbart und kommuniziert werden. Außerdem sollte ein Überblick über den Aufgaben- und Zuständigkeitsbereich der Koordination vermittelt werden. Die Reflexionen über Rolle, Funktion und Selbstverständnis als Gremienmitglied sind nicht nur zu Beginn der Zusammenarbeit, sondern auch im weiteren Verlauf ein wichtiges Thema. Zu regeln ist auch, wie Vorschläge aus Netzwerken und anderen Beteiligungsformaten (wie Sozialraumkonferenzen) ihren Weg in die Steuerungs- und Planungsebene finden, wie oft dort getagt wird und wann mit Rückmeldungen zu rechnen ist. Werden neue Arbeitsgruppen gebraucht, sollte vereinbart werden, ob sie dauerhaft oder temporär zusammenkommen. Der Koordination kommt bei der Zusammenarbeit zwischen den Gremien der drei Ebenen eine bedeutende Rolle zu: Sie stellt den wechselseitigen Informationsaustausch zwischen ihnen sicher und unterstützt so die **Transparenz über strategische Vorgaben und konkrete Umsetzungsschritte**.

→ 4.a. Die Rolle der Koordination: definieren und reflektieren

Folgende Themen sollten auf den ersten Treffen der Gremien Raum finden:

→ 3.a Sitzungen:  
ergebnisorientiert planen

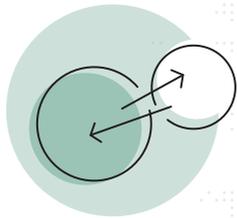
Abb. 1.10: Themen der ersten Treffen



## Ressort- und sektorenübergreifende Zusammenarbeit in der Fläche organisieren

Die Vorgehensweisen sind je nach Form der kommunalen Körperschaft (Landkreis oder kreisfreie Stadt) anzugleichen. Geht es um die Zusammenarbeit von Landkreis und kreisangehörigen Gemeinden, sind diese zwei Verwaltungsebenen zu berücksichtigen. Sie sind in großen Teilen eigenständig voneinander, aber auch vielfach verbunden, etwa durch enge finanzielle Verflechtung. Dies zu sichern und gleichzeitig eine enge, vertrauensvolle Zusammenarbeit zugunsten des Aufwachsens in Wohlergehen für alle Kinder zu ermöglichen, erfordert strategische Entscheidungen (gemeinde- oder ein landkreiszentriertes Vorgehen) und konkrete politische Unterstützung. Wesentlich ist hier, sich zu Beginn auf ein gemeinsames Ziel oder einen Handlungsschwerpunkt zu fokussieren. Dies sollte auf beiden Ebenen politisch legitimiert sein, um Prozessklarheit für alle Beteiligten zu schaffen. Ebenso sind die Organisation der Zusammenarbeit (Welche Gremien werden gebraucht? Wie setzen sie sich zusammen?) und die Koordination des Vorhabens auf Landkreis- und auf Gemeindeebene wichtige Themen, die gleich am Anfang geklärt werden sollten (Landeskoordinierungsstelle Präventionsketten Niedersachsen, 2021).

→ 2.c Ziele: entwickeln und überprüfen



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

— Wer sind die Entscheidungsträger\*innen der zuständigen Ressorts? Wen müssen wir darüber hinaus für das Vorhaben gewinnen? Wer braucht vorab welche Informationen, um überzeugt zu werden?

— Gibt es bereits Gremien, in denen die relevanten Akteur\*innen zusammenkommen? Kann das Vorhaben dort eventuell angedockt werden, um Parallelstrukturen zu vermeiden?

— Ist transparent und für alle Beteiligten nachvollziehbar, welche Gremien existieren und wie sie zusammenspielen?

”

*Es ist der Auftrag der Kommune, den Aufbau einer Präventionskette voranzutreiben – dieser Auftrag betrifft die gesamte Verwaltung und nicht nur die Koordination!“*

*(Expertin für Armutsprävention)*

## Verwendete Literatur

Landeskoordinierungsstelle Präventionsketten Niedersachsen (2021). **Präventionsketten in der Fläche**. Praxis Präventionsketten Nr. 6. Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. Hannover.

[www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt\\_6\\_Pr%C3%A4ventionsketten\\_in\\_der\\_Fl%C3%A4che.pdf](http://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt_6_Pr%C3%A4ventionsketten_in_der_Fl%C3%A4che.pdf)

Richter-Kornweitz, A., Kruse, C. (2019). **Organisationsstruktur entwickeln**. Praxis Präventionsketten Nr. 3 Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. Hannover.

[www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt\\_3\\_Organisationsstruktur\\_web.pdf](http://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt_3_Organisationsstruktur_web.pdf)

Richter-Kornweitz, A., Utermark, K. (2013). **Werkbuch Präventionskette**. Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. / Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung, Hannover/Köln.

[www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/Werkbuch-Praeventionskette\\_Doppelseite.pdf](http://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/Werkbuch-Praeventionskette_Doppelseite.pdf)

## Literatur zur Vertiefung

Böhme, C., Reimann, B. (2018). **Integrierte Strategien kommunaler Gesundheitsförderung**. Rahmenbedingungen, Steuerung und Kooperation – Ergebnisse einer Akteursbefragung. Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH, Berlin.

<https://difu.de/publikationen/2018/integrierte-strategien-kommunaler-gesundheitsfoerderung>

Dezort, S., Günther, C., Hilke, M., Jasper, C. M. et al. (2017). **Der Qualitätsrahmen zum Aufbau einer Präventionskette**. Landeskoordinierungsstelle „Kein Kind zurücklassen! Für ganz Nordrhein-Westfalen“. Institut für soziale Arbeit e. V. Münster.

[www.kinderstark.nrw/uploads/media/Qualitaetsrahmen\\_Kein\\_Kind\\_zuruecklassen\\_web\\_01.pdf](http://www.kinderstark.nrw/uploads/media/Qualitaetsrahmen_Kein_Kind_zuruecklassen_web_01.pdf)

Holz, G., Schöttle, M., Berg, A. (2011). **Fachliche Maßstäbe zum Auf- und Ausbau von Präventionsketten in Kommunen: Strukturansatz zur Förderung des „Aufwachsens im Wohlergehen“ für alle Kinder und Jugendliche**. Essen/Frankfurt am Main/Monheim am Rhein.

[www.buendnis-fuer-familie-tuebingen.de/mediawiki/images/0/0c/Holz\\_-\\_Fachliche\\_Massst%C3%A4be\\_zum\\_Auf-\\_und\\_Ausbau\\_von\\_Pr%C3%A4ventionskette\\_in\\_Kommunen.pdf](http://www.buendnis-fuer-familie-tuebingen.de/mediawiki/images/0/0c/Holz_-_Fachliche_Massst%C3%A4be_zum_Auf-_und_Ausbau_von_Pr%C3%A4ventionskette_in_Kommunen.pdf)





---

# Strategien für die Planung und Umsetzung von Präventionsketten

---

---

## Worum es geht...

Präventionsketten aufzubauen, bedeutet einen mittel- bis langfristigen Prozess anzulegen. Es wird eine Strategie entwickelt, die zur Ausgangssituation der jeweiligen Kommune passt und zu einer nachhaltig verankerten präventiven (Infra-)Struktur führt. Steht dieser Prozess noch am Anfang, bestehen meist viele offene Fragen: Welche Kenntnisse werden gebraucht, um Präventionsketten zu planen und umzusetzen? Was ist zuerst zu tun und welche Schritte sollten folgen? Was gibt uns Orientierung, auf dem richtigen Weg zu sein?

---

## Was bietet dieses Kapitel konkret?

In diesem Kapitel werden Kenntnisse und Fertigkeiten vermittelt, die zu einem erfolgreichen Prozessverlauf beitragen können. Sie sollen insbesondere die Arbeit in der Analyse- und Planungsphase unterstützen. Sie sind aber auch hilfreich und empfehlenswert bei der kontinuierlichen Reflexion und darauf aufbauenden (Weiter-)Entwicklung eines integrierten kommunalen Handlungskonzepts. Es werden Grundlagen zur ressort- und sektorenübergreifenden Zielentwicklung und -überprüfung vermittelt. Beispiele zu Meilensteinplanungen werden vorgestellt und Erläuterungen zum wirkungsorientierten Arbeiten gegeben. Erläutert wird auch, wie Bestandserhebungen und -analysen angelegt werden können und welche Themenschwerpunkte und Fragestellungen weiterführen. Des Weiteren werden Grundprinzipien und Beispiele für Angebotsentwicklung und -optimierung als Resultat der Bestandsanalyse gegeben. Das Kapitel zeigt zudem, warum die Planung einer Kommunikationsstrategie für die Präventionskettenarbeit sinnvoll ist, und führt in unterschiedliche Kommunikationswege und -kanäle für die Öffentlichkeitsarbeit ein.

## Folgende Kompetenzen können mithilfe dieses Kapitels erworben und ausgebaut werden:



### **Fachkompetenz Wissen**

- Die Koordinationskraft kennt den Prozesscharakter der Präventionskettenarbeit.
- Die Koordinationskraft kennt die zentralen Meilensteine für einen gelingenden Aufbau einer Präventionskette.
- Die Koordinationskraft kennt die Bedeutung von ressort- und sektorenübergreifender Zielentwicklung und -formulierung.
- Die Koordinationskraft kennt die Grundlagen und Bedeutung des wirkungsorientierten Arbeitens.
- Der Koordinationskraft sind relevante Datenquellen und Methoden für eine Bestandsaufnahme und -analyse bekannt.
- Die Koordinationskraft kennt Beispiele und Prinzipien für die Angebotsentwicklung und -optimierung in der Präventionskettenarbeit.
- Die Koordinationskraft kennt Instrumente und Vorteile strategischer Öffentlichkeitsarbeit für die eigene Präventionskette.



### **Fachkompetenz Fertigkeiten**

- Die Koordinationskraft kann ein strukturiertes Vorgehen beim Aufbau von Präventionsketten erarbeiten und anwenden.
- Die Koordinationskraft kann Zeit- und Maßnahmenpläne erarbeiten.
- Die Koordinationskraft kann die Prinzipien für eine wirkungsorientierte Arbeitsweise anwenden und zielorientiert handeln.
- Die Koordinationskraft kann eine Bestandserhebung und -analyse durchführen.
- Die Koordinationskraft kann relevante Akteur\*innen für die Weiter- oder Neuentwicklung von Angeboten zusammenbringen und den Prozess koordinieren.
- Die Koordinationskraft kann Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit anwenden.



### Personale Kompetenz

Die Koordinationskraft reflektiert ihre Rolle in den einzelnen Prozessphasen bewusst und kann diese vertreten.

Die Koordinationskraft kann relevante Akteur\*innen zur Beteiligung an Zielentwicklungsprozessen und der Bestands-erhebung und -analyse motivieren.



### **Fachkompetenz Wissen**

– Die Koordinationskraft kennt den Prozesscharakter der Präventionskettenarbeit.



### **Fachkompetenz Fertigkeiten**

– Die Koordinationskraft kann ein strukturiertes Vorgehen beim Aufbau von Präventionsketten erarbeiten und anwenden.



### **Personale Kompetenz**

– Die Koordinationskraft reflektiert ihre Rolle in den einzelnen Prozessphasen bewusst und kann diese vertreten.

→ 3.b Veranstaltungen:  
organisieren und durchführen

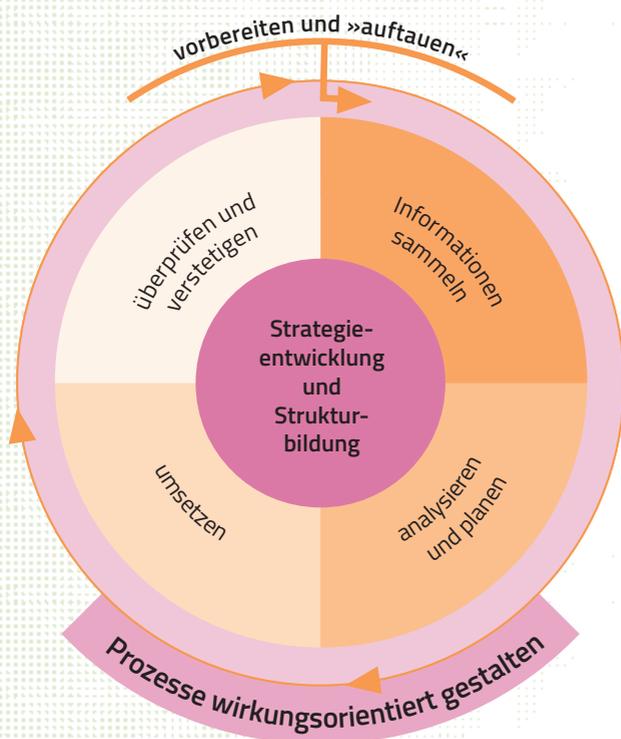
## 2.a Prozessphasen: abbilden und durchlaufen

Wofür eignet sich ein Prozesskreislauf in der Präventionskettenarbeit? Welche Arbeitsphasen sind hier charakteristisch und wie können wir mit dem Kreislaufmodell arbeiten? Antworten auf diese Fragen und praktische Beispiele aus der Präventionskettenarbeit liefert dieses Kapitel.

### Der Prozesskreislauf als Orientierungshilfe und Arbeitsinstrument

Als „Hüter\*in“ der Prozesse braucht die Koordinationskraft sowohl den Blick für den Prozess in seiner Gesamtheit als auch für einzelne Schritte im Detail. Das Bild eines Prozesskreislaufs bietet hier eine Orientierungshilfe. Angelehnt an seine bereits sehr bekannten Vorgänger, wie den Public Health Action Cycle (Ruckstuhl et al. 1997) oder den PDCA-Zyklus (Deming 1982), zeigt der **Prozesskreislauf für die Präventionskettenarbeit** (vgl. Abb. 2.1), welche Phasen bei dem eigenen Vorhaben zu berücksichtigen sind. Der Kreislauf kann auf zwei Arten genutzt werden. Zum einen hilft er, den Gesamtprozess zu strukturieren. Zum anderen kann er „step by step“ für einzelne Arbeitspakete genutzt werden, beispielsweise für die Durchführung einer Veranstaltung oder für eine Angebotsentwicklung. In beiden Fällen sind die Phasen **Informationen sammeln – planen – umsetzen – überprüfen** zu durchlaufen.

Abb. 2.1: Prozesskreislauf in der Präventionskettenarbeit



Landeskoordinierungsstelle Präventionsketten Niedersachsen, Prozesskreislauf in der Präventionskettenarbeit, 2021; lizenziert unter CC BY-SA 4.0

## Der Prozesskreislauf als idealtypisches Modell

Informationen sammeln – planen – umsetzen – überprüfen: Dies sind idealtypisch die zielführenden Phasen eines Prozesskreislaufs (vgl. Abb. 2.1.). Das Vorgehen ist jedoch keinesfalls als ein stringenter Ablauf nach „Schema F“ zu verstehen. Situationsspezifisch können Arbeitsphasen und Arbeitsinhalte variieren oder teilweise parallel verlaufen. Wird ein Arbeitspaket erfolgreich umgesetzt, erfordert die vielschichtige Situation in der Kommune vielleicht zur gleichen Zeit den Beginn einer weiteren, anderen Aktivität. Ein Nachsteuern oder auch wieder von vorne zu beginnen, gehört zu einem Prozesskreislauf dazu. Eine grundsätzlich vorhandene **Verbesserungsbereitschaft** und **Kontinuität** in der Arbeit der Koordinierungsstelle, der Steuerungsgruppe und der Arbeitsgruppen sind hier der Schlüssel zum nachhaltigen Erfolg der Präventionskettenarbeit.

Folgende Beispiele sollen die Arbeitsinhalte der jeweiligen Prozessphasen verdeutlichen und für die eigene Präventionskettenpraxis übertragbar machen.

→ 1.f Über: Organisationsstruktur einer Präventionskette

*Ein **Multiplikatorenkonzept** legt fest, wie Schlüsselpersonen systematisch in die Umsetzung von Angeboten eingebunden, für ihre Aufgabe qualifiziert und vor allem auch mit anderen zuständigen Personen vernetzt werden können.*

### **Strategieentwicklung und Strukturbildung als Kern**

Kern des Prozesskreislaufs ist die Strategieentwicklung und Strukturbildung. Ohne eine leitende Strategie, ohne einen Masterplan, und ohne Strukturen kann ein Prozess zum Aufbau einer Präventionskette nicht gelingen. Alle Prozessbeteiligten brauchen zum einen nachvollziehbare Ziele und zum anderen Strukturen, welche die ressort- und sektorenübergreifende Zusammenarbeit ermöglichen und die Präventionsleistungen zu den Kindern bringen. Zu den Strukturen gehören eine ämter- und fachübergreifend besetzte **Steuerungsgruppe** ebenso wie Arbeitsgruppen, **Netzwerke** und ein gut an die Verwaltung angebundenes Multiplikatorenkonzept. Die Strukturbildung (hier gemeint die Zusammenstellung der notwendigen Gremien) beginnt früh in der Analysephase und wird in der Umsetzungsphase fortgesetzt. Je nach Bedarf und entsprechender Zielsetzung können aber im Prozessverlauf weitere Personen hinzugezogen oder Gremien auf operativer Ebene eingesetzt werden.

### **Phase 0: vorbereiten und auftauen**

Jeder Prozess braucht einen Zeitraum zur Vorbereitung. Hier gilt es, die richtigen Weichen für einen gelingenden Start und einen möglichst reibungslosen Ablauf zu stellen. Die Sicherung der **Rahmenbedingungen** (Finanzierung, Personaleinsatz, politisches Mandat) gehört ebenso zur Vorbereitung wie die Ansprache und das Informieren aller potenziell wichtigen Personen. In dieser Phase sind im Besonderen die **Entscheidungsträger\*innen der Kommune** gefragt. Eine Koordinierungskraft muss zunächst von ihren Vorgesetzten in das Vorhaben und die Verwaltungsstrukturen eingeführt werden und sich einarbeiten.

Ein politischer Beschluss zum Aufbau einer Präventionskette ist nicht immer von Anfang an vorhanden. Mit Analysen und Planungen kann dennoch begonnen werden, auch um gute Argumente zur Durchsetzung des Beschlusses vorzulegen. Ziel bleibt jedoch, den politischen Beschluss zu erhalten. Nur so können Präventionsketten über einen Projektstatus hinaus stabil verankert werden.

### **Phase 1: Informationen sammeln**

Klassisch gehört in diese Phase die Bestandsaufnahme. Ziel der Bestandsaufnahme ist es, mit ausreichend Daten über die Ausgangslage der Kommune in die nächste Prozessphase zu gehen. Die Bestandsaufnahme und die anschließende -analyse der gesammelten Daten (vgl. Phase 2) sind auch Gegenstand einer kontinuierlichen Reflexion. Während des gesamten Prozesses sollten mit konsequentem kindbezo-

→ 2.d Bestandsaufnahme und -analyse: erheben und interpretieren

genem Blick Daten gesammelt und analysiert werden. Nur so kann es gelingen, bedarfs- und bedürfnisgerecht zu wissen, welche Strukturen und Angebote wirklich gebraucht werden.

### Phase 2: analysieren und planen

In dieser Phase werden die gesammelten Daten und Erfahrungswerte aus der Bestandsaufnahme analysiert. Der Blick richtet sich auf mögliche Informations- und Versorgungslücken, Schnittstellenproblematiken, Zugangshürden und Doppelstrukturen. Ziel ist es, die Arbeitsroutinen der Fachkräfte und die Unterstützungsangebote für die Kinder und Familien so auszurichten, dass sie bedarfs- und bedürfnisgerecht das Aufwachsen in Wohlergehen aller Kinder ermöglichen. Ein wesentlicher Meilenstein dieser Phase ist die gemeinsame, ressort- und sektorenübergreifend organisierte Zielfindung. Auf Basis der Datenanalyse und gemeinsamer Ziele beginnt dann die Planung des weiteren Vorgehens.

Die Planungsphase kann nur gelingend durchlaufen werden, wenn eine leitende Strategie entwickelt und Strukturen zur Zusammenarbeit aufgebaut sind (vgl. Strategieentwicklung und Strukturbildung als Kern). Eine Koordinationskraft sollte zum Analysieren und Planen eine operativ ausgerichtete Planungsgruppe und eine mit Entscheidungsbefugnis ausgestattete Steuerungsgruppe an ihrer Seite haben.

↪ 2.c Ziele: entwickeln und überprüfen

↪ 1.f Über: Organisationsstruktur einer Präventionskette

### Phase 3: umsetzen

Die Umsetzungsphase wird vor allem unter den „Praktiker\*innen“ stets herbeigesehnt. Diese Phase ist zentral für die Selbstwirksamkeit der Prozessbeteiligten und für ein „Gefühl des Vorankommens“. Nun zeigt sich, welchen Ertrag das ressort- und sektorenübergreifende Zusammenarbeiten und die bedarfsgerechte Angebotsentwicklung bringen kann. Eine neu eingeführte Kita-Einstiegsuntersuchung plus Förderkonzept, eine Fortbildungsreihe für Kita-Fachkräfte oder auch eine Checkliste für die Gestaltung armutssensibler Angebote sind hier Umsetzungsbeispiele.

Die Koordinierungskraft ist in dieser Phase in einer unterstützenden und begleitenden Rolle tätig. Dies bedeutet: Eine Koordinationskraft übernimmt nicht die Arbeit der Fachkräfte (Sprachförderung, Beratung und andere) oder entwickelt Konzepte zur Verbesserung von Angeboten und Routinen. Sie stellt sich vielmehr die Frage, wie die Fachkräfte mit ihren Kompetenzen bestmöglich und zielführend in den Prozess eingebracht werden können und wie sie diese als Koordinationskraft unterstützen kann.

↪ 4.a Rolle der Koordination: definieren und reflektieren

### Phase 4: überprüfen und verstetigen

Was wäre ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess ohne Phasen des Überprüfens? Die regelmäßige Überprüfung der Prozesse und Aktivitäten anhand vorab festgelegter Ziele ist ein grundlegendes Qualitätskriterium.

#### **Selbstevaluation:**

Bei dieser Evaluationsart beurteilen die Prozessbeteiligten selbst ihr Projekt. Eine Selbstevaluation dient vorrangig dazu, das eigene Vorgehen zu verbessern oder zu stabilisieren.

**Fremdevaluation:**

*Im Rahmen einer Fremdevaluation wird ein Projekt / ein Programm von unabhängigen und unbeteiligten Personen bewertet. Oft kommen diese ausgebildeten Evaluierenden von außerhalb der Organisation.*

↪ 4: Reflexion von Haltung und Handeln

Ob dies im Rahmen einer **Selbstevaluation** oder einer kostenintensiveren **Fremdevaluation** vollzogen wird, bleibt der Kommune überlassen. Ziel ist es, nur die „wirksamen Dinge“ zu verstetigen. Im Sinne eines Kreislaufs findet die Überprüfung der Ergebnisse nicht abschließend, sondern fortlaufend auf Basis einer **gemeinsamen, kontinuierlichen Reflexion** statt. Wichtig ist, reflektierende Fragen in einem offenen und wertschätzenden Diskurs zu erörtern. Nur so kann eine partizipative Arbeitskultur auf Augenhöhe und eine gemeinsame Weiterentwicklung der eigenen Präventionskette gelingen. Reflektierende Fragen können beispielsweise folgende sein: Was wollten wir erreichen? Haben wir es tatsächlich erreicht? Wenn ja: Warum haben wir es erreicht? Wenn nein: warum nicht? Was können oder müssen wir verändern?

**Wirkungsorientierung als Basis**

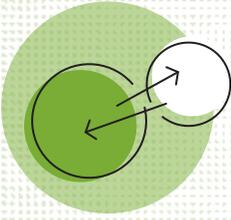
Die Basis oder auch die Klammer um den Prozesskreislauf bildet das wirkungsorientierte Arbeiten. Prozesse wirkungsorientiert zu gestalten heißt,

1. die Ziele stets nach den Belangen der Zielgruppe auszurichten. Dies bedeutet zu fragen: Was braucht das Kind? Was brauchen die Fachkräfte, um das Aufwachsen in Wohlergehen aller Kinder zu fördern? Was soll sich für beide verändern?
2. im Sinne eines **kontinuierlichen Verbesserungsprozesses** das eigene Vorgehen regelmäßig zu reflektieren.

↪ 2.c Ziele: entwickeln und überprüfen

↪ 2.f Öffentlichkeit: suchen und schaffen

Neben der Wirkungsorientierung als Basis sowie Strategieentwicklung und Strukturbildung als Kern kann Öffentlichkeitsarbeit in allen Phasen des Prozesses die Sichtbarkeit der Präventionskettenarbeit erhöhen. Berichte über wichtige Meilensteine, wie die Einrichtung der Koordination, die politische Beschlussfassung oder die Entwicklung eines Unterstützungsangebots für Kinder und ihre Familien, schaffen öffentliche Aufmerksamkeit und helfen Verbündete zu finden.



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

- An welcher Stelle des Prozesskreislafs stehen wir gerade (und wie geht es weiter)?
- Sind die benötigten Strukturen/Gremien für unseren Veränderungsprozess vorhanden?
- Wen und was brauche ich, um die einzelnen Prozessphasen zu durchlaufen?
- An welchen Stellen des Prozesskreislafs müssen wir wichtige Entscheidungen treffen?
- Wie dokumentieren wir die Ergebnisse der einzelnen Prozessphasen?

”

*Auf der strategischen Steuerungsebene der Verwaltung haben Sie als Koordinator\*in keine Entscheidungsmacht. Ihre Verantwortung und Ihre Aufgabe liegt hier in der guten Vorbereitung des Entscheidungsprozesses und in der guten Argumentation.*

*Auf der Planungsebene allerdings haben Sie unendliche Gestaltungsfreiheit! Sie können Ihren Prozess gestalten und dann die erarbeiteten Ergebnisse der Steuerungsebene zur Entscheidung übergeben.“*

*(Armutsforscherin und Prozessberaterin)*

### *Verwendete Literatur*

Deming, W. E. (1982). **Out of the Crisis**. Massachusetts Institute of Technology. Cambridge.

Ruckstuhl, B., Somaini, B., Twisselmann, W. (1997). **Förderung der Qualität in Gesundheitsprojekten**. Der Public Health Action Cycle als Arbeitsinstrument. quint-essenz. Bundesamt für Gesundheit. Bern (CH).  
[www.quint-essenz.ch/de/files/Foerderung\\_der\\_Qualitaet.pdf](http://www.quint-essenz.ch/de/files/Foerderung_der_Qualitaet.pdf)

Wikipedia (2021). **Demingkreis**.  
<https://de.wikipedia.org/wiki/Demingkreis>

### *Literatur zur Vertiefung*

Kolip, P. (o. J.). **Qualitätsentwicklung in der Gesundheitsförderung – aber wie?** Bielefeld.  
[www.gesundheitsfoerderung-qualitaet.info/](http://www.gesundheitsfoerderung-qualitaet.info/)

Kooperationsverbund Gesundheitliche Chancengleichheit (2013). **Arbeitspapier „Vom Auftauen: Die Vorbereitung kommunaler Strategien“**. Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung. Köln.  
<https://www.gesundheitliche-chancengleichheit.de/die-vorbereitung-kommunaler-strategien/>

Landschaftsverband Rheinland, Landesjugendamt (2017). **Präventionsnetzwerke und Präventionsketten erfolgreich koordinieren**. Eine Arbeitshilfe aus dem LVR-Programm „Teilhabe ermöglichen – Kommunale Netzwerke gegen Kinderarmut“ im Rheinland. Köln.  
[www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstellekinderarmut/dokumente\\_80/LVR-Arbeitshilfe\\_Kinderarmut\\_2017\\_ONLINE.pdf](http://www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstellekinderarmut/dokumente_80/LVR-Arbeitshilfe_Kinderarmut_2017_ONLINE.pdf)

## 2.b Meilensteine: definieren und planen

Welche Meilensteine sollten wir uns für den Aufbau einer Präventionskette setzen und warum sind sie für den Prozess hilfreich? Wie könnte so eine Meilensteinplanung konkret aussehen? Antworten darauf liefert dieses Kapitel. Dabei werden besonders die Erfahrungen der niedersächsischen Kommunen im Förderprogramm „Präventionsketten Niedersachsen: Gesund aufwachsen für alle Kinder!“ aus der Praxis dargestellt.

### Argumente für eine Meilensteinplanung

Grundsätzlich sind Meilensteine wichtige **Markierungs-** und häufig auch **Entscheidungspunkte** in einem Prozess. Sie teilen ein Vorhaben in Etappen ein und erleichtern damit sowohl die Prozessplanung wie auch die Überprüfung des Prozessfortschritts. Auch der Aufbau einer Präventionskette braucht solche **Etappenziele**. Denn: Das Vorhaben ist komplex, braucht Zeit und damit eine gute Planung. In den ersten Monaten oder Anfangsjahren sind vor allem Veränderungen (Wirkungen) im strukturellen Bereich anzustreben. Das heißt, zu Beginn des Prozesses sind Meilensteine zu definieren, die

- einen Zuwachs an ressort- und sektorenübergreifender Zusammenarbeit,
- einen Zuwachs an Kompetenzen der kommunalen Akteur\*innen und
- eine bedarfs- und bedürfnisgerechte Angebotsentwicklung abbilden.

Diese wichtigen Veränderungen im System bilden das Gerüst der Präventionskette und sind die Voraussetzung dafür, dass später die Präventionsangebote von der Zielgruppe in Anspruch genommen werden. Erfahrungswerte zeigen, dass realistisch nach zwei bis drei Jahren mit optimierten oder neu entwickelten Angeboten für Kinder und Familien zu rechnen ist.



#### **Fachkompetenz Wissen**

– Die Koordinationskraft kennt zentrale Meilensteine für einen gelingenden Aufbau einer Präventionskette.



#### **Fachkompetenz Fertigkeiten**

– Die Koordinationskraft kann Zeit- und Maßnahmenpläne erarbeiten.



#### **Personale Kompetenz**

– Die Koordinationskraft reflektiert ihre Rolle bewusst und kann diese vertreten.

→ 2.c Ziele: entwickeln und überprüfen

## Meilensteine zum Aufbau einer Präventionskette definieren

Meilensteine wirken strukturierend. Im Programm „Präventionsketten Niedersachsen. Gesund aufwachsen für alle Kinder!“ wurden Meilensteine als Orientierungshilfe für die dreijährige Förderphase definiert (vgl. Abb. 2.2). Grob zugeordnet sind sie folgenden drei Phasen:

- Aufbauphase
- Umsetzungsphase
- Verstetigungsphase

Die Aufbauphase im ersten Jahr steht unter dem Motto „**Arbeitsbasis** schaffen“. Im zweiten Jahr geht es darum, „**Aktivitäten** zu planen und umzusetzen“, und im dritten Jahr steht die „**Etablierung** der neu geschaffenen Strukturen“ im Fokus. Diese Einteilung bietet allerdings nur eine grobe zeitliche Orientierung. Die Unwägbarkeiten der Realität führen nicht selten zu zeitlichen Verschiebungen.

→ 1.f Über:  
Organisationsstruktur einer  
Präventionskette

Als ein Meilenstein der Aufbauphase werden beispielsweise der vorläufige Abschluss der Bestandsaufnahme sowie die Diskussion ihrer Ergebnisse definiert. Sie führt zur Entscheidung über vorrangig zu bearbeitende Handlungsfelder und Zielsetzungen.

Die Konstituierung einer ämterübergreifend besetzten Steuerungsgruppe wie auch die politische Beschlussfassung sind ebenfalls wichtige Etappenziele im ersten Jahr. Sind diese Meilensteine erreicht, ist eine gute Basis für eine integrierte Angebotsentwicklung geschaffen.

→ 4.a Rolle der Koordination:  
definieren und reflektieren

Ein nicht zu unterschätzender Meilenstein ist die gelungene Anbindung der Koordinationskraft an die Kolleg\*innen und an das kommunale System im Allgemeinen. Hat eine Koordinierungskraft vertrauensvolle „Denkpartner\*innen“ für sich gefunden und kann sich deren Unterstützung sicher sein, so ist dies von unschätzbarem Wert für ihre Arbeit. Denkpartner\*innen können Kolleg\*innen aus dem eigenen oder auch aus einem benachbarten Ressort sein. Auch direkte Vorgesetzte sind in dieser Rolle denkbar.

Abb. 2.2: Meilensteine des Förderprogramms  
„Präventionsketten Niedersachsen“



## Meilensteinplanung braucht Abstimmung

Zur Planung und vor allem zur Erreichung von Meilensteinen bietet sich ein Zeit- und Maßnahmenplan an. Die nachfolgende Abbildung 2.3 zeigt beispielhaft eine Variante. Deutlich wird, wie die Gremienarbeit mit den anderen Meilensteinen (Bestandsaufnahme, Zielentwicklung und anderes) zusammenhängt und daher auch zeitlich aufeinander abzustimmen ist.

Eine Koordinierungskraft hat bei der Zeit- und Maßnahmenplanung die „Zügel in der Hand“. Dennoch ist sie bei der Umsetzung des Plans auf die anderen Prozessbeteiligten angewiesen. Dies bedeutet, dass ein Zeit- und Maßnahmenplan stets mit den relevanten Gremien (Steuerungsgruppe, Planungsgruppe, Netzwerke und AGs) abzustimmen ist.

Abb. 2.3: **Meilensteinplan (Beispiel)**

Inhalte	Sept.	Okt.	Nov.
Steuerungsgruppe	<b>10.09. Sitzung</b> Konstituierung		<b>25.11. Sitzung</b> Abstimmung Handlungsschwerpunkt und Oberziel
Planungsgruppe			<b>30.11. Sitzung</b> Konstituierung
Arbeits-schwerpunkt	Bestandsaufnahme	Angebotsabfrage	Auswertung
	Zielentwicklung		Darstellung Angebotsübersicht
	...		Vorbereitung Workshop
			<b>17.11. Workshop</b> Zielentwicklung (Unterziele). Erarbeitung Wirkungsmodell

## Meilensteine brauchen verbindliche Maßnahmen

Wer macht was, mit wem und bis wann? Mit diesen Fragen sieht sich jede Planungs- oder Arbeitsgruppe konfrontiert, wenn es um die Umsetzung von Maßnahmen und das Erreichen von Meilensteinen geht. Häufig ist hier die Moderationskompetenz der Koordinierungskraft gefragt, denn Aufgaben verteilen sich nicht von allein. Die Bereitschaft zur aktiven Mitarbeit kann nicht grundsätzlich bei den Beteiligten und Arbeitsgruppenmitgliedern vorausgesetzt werden. Vielerlei Gründe können für oder gegen eine aktive Mitarbeit sprechen. Schwierigkeiten bei der Aufgabenverteilung haben häufig ihre Ursache in der grundsätzlichen Zielsetzung und den Ressourcen der Beteiligten. Zu bedenken ist, dass nur die Koordinierungskraft hauptamtlich mit einem Stundenbudget für den Aufbau einer Präventionskette angestellt ist. Für alle anderen Beteiligten bedeutet die Mitarbeit zusätzliche Arbeit. Meist lassen sich die zusätzlichen Aufgaben erst dann verteilen, wenn die Notwendigkeit und Dringlichkeit des Arbeitsaufwands überzeugend vermittelt und gesehen wird (intrinsische Motivation) sowie auch personelle und zeitliche Ressourcen (extrinsische Motivation) zur Verfügung stehen.

→ 3.c Moderation:  
gelingend gestalten

Abb. 2.4: Maßnahmenplan: Wer macht was, wann und mit wem?

	Was?	Wer?	Warum?	Wie?	Wann?	Mit wem?	Status
1	Abfrage Angebote für Kinder	Koordination Präventionsketten	Fachdienst-übergreifende Übersicht	Per Mail/Excel-Vorlage	30. Sept. → Frist bis 15. Nov.	Fachdienstleitung Jugend	✓
2							
3							
...							

→ 4: Reflexion  
von Haltung und  
Handeln

”

*Es ist hilfreich, um  
zu sehen, was alles  
voneinander abhängig  
ist. Das heißt: Ich  
brauche erst Ergebnisse  
aus dem einen Paket,  
bevor der andere  
Schritt gelingen kann.“*

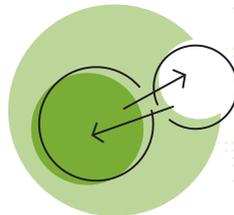
*(Koordinationskraft einer  
Präventionskette)*

## Meilensteine dienen der Überprüfung des Prozessfortschritts und können motivieren

Meilensteine bieten als Etappenziele im Gesamtprozess die Möglichkeit der **Reflexion**. Entsprechen die erarbeiteten Ergebnisse den Zielsetzungen und sind die beabsichtigten Wirkungen erreicht? Ist es gelungen, entscheidende Personen in die Steuerung und Planung einzubeziehen? Liegen wir noch in unserem Zeitplan?

Gelebte Routinen zur Prozessreflexion, wie regelmäßige Quartalsbesprechungen mit einer kleinen Gruppe von involvierten Kolleg\*innen sowie eine jährliche Berichterstattung in den Gremien (Steuerungsgruppe, politische Ausschüsse), bieten gute Anlässe, diesen Fragen nachzugehen und gegebenenfalls die Meilensteinplanung anzupassen.

Und wer freut sich nicht, wenn ein Meilenstein erreicht wurde? Eine Präventionskette aufzubauen ist ein sehr komplexes Vorhaben. Erreichte Meilensteine bieten eine schöne Möglichkeit, bereits während des Prozesses das bislang Erreichte zu honorieren und daraus Motivation für den Gesamtprozess zu schöpfen.



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

— Welche Meilensteine sollen wir zu welchen Zeitpunkten erreicht haben?

— Mit welchen Personen müssen wir die Meilensteinplanung abstimmen?

— Wen brauchen wir für die Umsetzung der jeweiligen Meilensteine?

— Wie kommunizieren wir erreichte Meilensteine?

— In welchen Abständen überprüfen wir unsere Zeit- und Maßnahmenplanung?

### *Literatur zum Wissenserwerb*

Kolip, P., Ackermann, G., Ruckstuhl, B., Studer, H. (2019). **Gesundheitsförderung mit System**. Qualitätsentwicklung in Projekten und Programmen der Gesundheitsförderung und Prävention (2. Aufl.). Hogrefe. Bern.

Landesvereinigung für Gesundheit Bremen e.V. (Hrsg.) (2011). **Von gefühlt zu gemessen**. Einführung in Grundtechniken des Projektmanagements und der Qualitätsentwicklung in Gesundheitsförderung und Prävention. Bremen.  
<http://lvg-gesundheit-bremen.de/wp-content/uploads/2016/09/LVG-Bremen-Broschu%CC%88re-quint-essenz.pdf>

Wikipedia (2020). **Meilenstein (Projektmanagement)**.  
[https://de.wikipedia.org/wiki/Meilenstein\\_%28Projektmanagement%29](https://de.wikipedia.org/wiki/Meilenstein_%28Projektmanagement%29)

### *Praxisportale und Plattformen*

**Good Practice Schweiz (seit 2020, vormals quint-essenz)**  
Plattform mit Anmeldung mit Projektmanagement-Tools, Qualitätsentwicklungsmethoden und Community-Austausch rund um Gesundheitsförderung und Prävention  
[www.good-practice.ch/de](http://www.good-practice.ch/de)

**Gesundheitsförderung Schweiz - quint-essenz (2008–2020)**  
Plattform ohne Anmeldung mit zahlreichen Tools und Checklisten zum Projektmanagement und zur Qualitätsentwicklung in der Gesundheitsförderung zum Herunterladen  
[www.quint-essenz.ch/de](http://www.quint-essenz.ch/de)

- **Planungstabelle für ein Projektmanagement**  
[www.quint-essenz.ch/de/tools/1002](http://www.quint-essenz.ch/de/tools/1002)
- **Instrumente: Leitfragen für Meilensteinsitzung**  
[www.quint-essenz.ch/de/tools/1013](http://www.quint-essenz.ch/de/tools/1013)

#### **Inforo.online**

Portal mit Anmeldung für den Fachaustausch zu den vier Bereichen kommunale Gesundheitsförderung über alle Lebensphasen, Frühe Hilfen, die Suchtprävention und die Partizipative Gesundheitsforschung  
[www.inforo.online/](http://www.inforo.online/)



### Fachkompetenz Wissen

- Die Koordinationskraft kennt die Bedeutung von ressort- und sektorenübergreifender Zielentwicklung.
- Die Koordinationskraft kennt die Grundlagen und Bedeutung des wirkungsorientierten Arbeitens



### Fachkompetenz Fertigkeiten

- Die Koordinationskraft kann die Prinzipien für eine wirkungsorientierte Arbeitsweise anwenden und zielorientiert handeln.



### Personale Kompetenzen

- Die Koordinationskraft kann relevante Akteur\*innen zur Beteiligung an Zielentwicklungsprozessen motivieren.

→ 1.f Über: Organisationsstruktur einer Präventionskette

→ 2.d Bestandsaufnahme und -analyse: erheben und interpretieren

## 2.c Ziele: entwickeln und überprüfen

Was wollen wir mit unserer Präventionskette erreichen? Wo setzen wir auf struktureller Ebene an? Was soll bei den Kindern und ihren Familien ankommen? Wie überprüfen wir, dass wir noch auf dem definierten Weg sind? Und wie zeigen wir Geldgeber\*innen und Vorgesetzten, dass unsere Präventionskette positive Wirkungen erzielt? Ziele zu definieren ist dabei nur ein Schritt. Für eine erfolgreiche Präventionskettenarbeit braucht es eine wirkungsorientierte Arbeitsweise, die ressort- und sektorenübergreifend entwickelt, kontinuierlich überprüft und gegebenenfalls angepasst wird.

### Es braucht eine ressort- und sektorenübergreifende Zusammenarbeit...

Eine ressort- und sektorenübergreifende Zusammenarbeit ist ein Erfolgsfaktor für den Auf- und Ausbau einer kommunalen Präventionskette, so auch für die Entwicklung von Zielen. In diesem Kontext ist nicht die Quantität, sondern die **Qualität der Zusammenarbeit** entscheidend. Zu Beginn des Prozesses sollten deswegen zuerst kommunale Akteur\*innen identifiziert werden, die bei der Entwicklung von Zielen wichtig sind. Dabei stehen folgende Fragen im Mittelpunkt:

- Welche verschiedenen Sichtweisen müssen wir bei der Entwicklung von Zielen berücksichtigen?
- Welche kommunalen Akteur\*innen haben gegebenenfalls einen guten Zugang zu Kindern und ihren Familien, damit wir auch die Wünsche der Zielgruppen in den Prozess mit einfließen lassen können? (Oder können gegebenenfalls die Kinder und ihre Familien direkt oder über gewählte Vertreter\*innen beteiligt werden?)
- Welche Personen können wir für eine ressort- und sektorenübergreifende Zielentwicklung gewinnen oder gibt es schon Strukturen (Steuerungs- oder Planungsgruppe), die für den Prozess genutzt werden können?
- Wie soll die Beteiligung aussehen – punktuell (zum Beispiel nur über einen Workshop) oder auch kontinuierlich (wie etwa bei der Schärfung und kontinuierlichen Weiterentwicklung und Überprüfung von Zielen)?

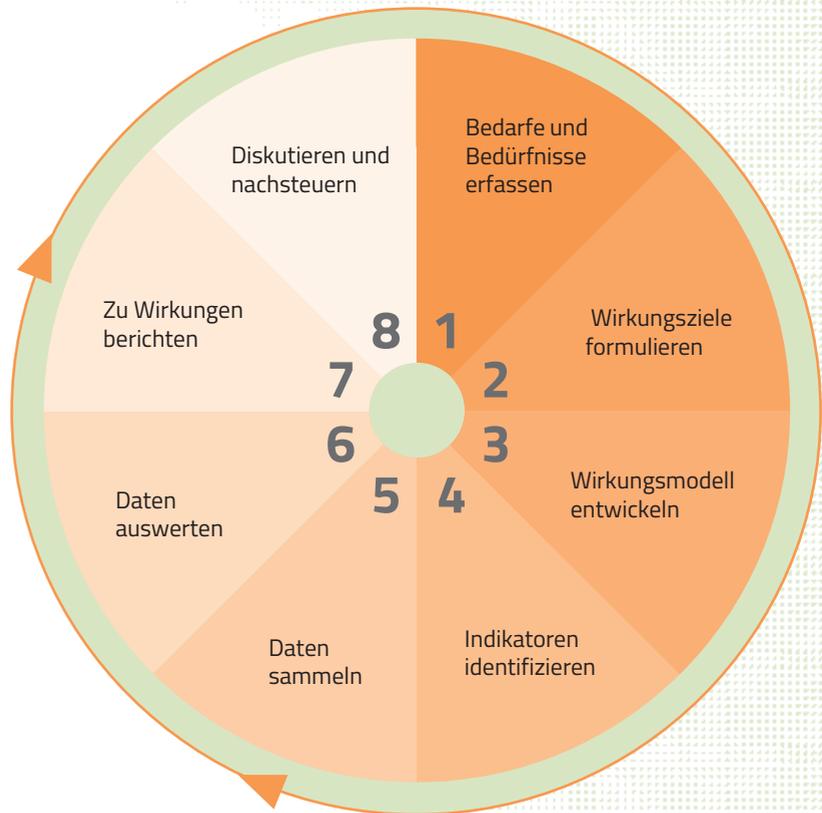
Neben der Relevanz können auch die Ressourcen von Personen über die Beteiligung entscheiden, denn: Ein Zieleprozess bindet Zeit und personelle Kapazitäten. Die **Unterstützung von Vorgesetzten** beziehungsweise die direkte Beteiligung kommunaler Entscheider\*innen ist darüber hinaus ebenfalls für den Prozess förderlich.

---

## Es braucht eine wirkungsorientierte Arbeitsweise ...

Für eine wirkungsorientierte Arbeitsweise ist es charakteristisch, dass sich die beteiligten Akteur\*innen immer wiederkehrend mit bestimmten Schritten beschäftigen (vgl. Abb. 2.5). Dazu gehört unter anderem, dass über den gesamten Verlauf der Präventionskettenarbeit die **beabsichtigten Wirkungen und formulierten Ziele kontinuierlich reflektiert**, regelmäßig überprüft und wenn erforderlich **weiterentwickelt** werden. Die Entwicklung von Zielen ist demnach keine einmalige Aufgabe, sondern zieht **sich kontinuierlich durch** den Kreislauf für eine wirkungsorientierte Steuerung. Denn: Die Bedarfe der Zielgruppen und das Umfeld der Präventionskette können sich ändern und es notwendig machen, dass die Ziele hinterfragt und eventuell angepasst oder ergänzt werden müssen. Die Erarbeitung von (Wirkungs-)Zielen ist somit ein sehr wichtiger Schritt im Rahmen der wirkungsorientierten Arbeit und Steuerung, aber nicht der einzige. Nach der Übertragung von Zielen in ein **Wirkungsmodell** werden Indikatoren für diese identifiziert. Anschließend werden für diese Indikatoren **Daten gesammelt und ausgewertet** und über deren bestimmte Wirkungen berichtet (vgl. „Es braucht (Wirkungs-)Ziele und Indikatoren ...“ in diesem Kapitel) (Programm „Präventionsketten Niedersachsen: Gesund aufwachsen für alle Kinder!“, 2018).

Abb. 2.5: Kreislauf für eine wirkungsorientierte Steuerung



Brandes, Humrich, Richter-Kornweitz, Kreislauf für eine wirkungsorientierte Steuerung 2019; lizenziert nach CC BY-SA 4.0

## Es braucht ein gemeinsames Oberziel ...

Damit die Arbeit an einer kommunalen Präventionskette gelingen kann, ist es wichtig, sich zu Beginn eines Zieleprozesses darüber auszutauschen: Was wollen wir konkret erreichen? Und gegebenenfalls welchen **Lebensabschnitt** oder welches **Setting** stellen wir zuerst in den Fokus unserer Arbeit? Es braucht somit ein **gemeinsames Oberziel**, das die Richtung beziehungsweise den Schwerpunkt für die Präventionskette vorgibt. Das Oberziel setzt auf **gesellschaftlicher Ebene** an und beschreibt, wozu die Präventionskette beitragen soll. Auf dieses Ziel hin werden später alle Konzepte, Angebote, Maßnahmen und Vernetzungsaktivitäten der Präventionskette ausgerichtet.

Das Oberziel sollte nicht allein von der Koordinationskraft entwickelt werden, sondern in einem **gemeinsamen Prozess** mit beispielsweise der Steuerungsgruppe entstehen (Brandes et al. 2019). Es ist entscheidend, dass sich verschiedene Akteur\*innen Zeit nehmen, über die Bedeutung

→ 2.b Meilensteine:  
definieren und planen

einzelner Wörter, beziehungsweise Formulierungen, zu sprechen. Nur so können ein **gemeinsames Verständnis** für die Präventionskettenarbeit geschaffen und alle Beteiligten von Anfang an „mitgenommen“ werden. Diese Verständigung auf ein gemeinsames Oberziel ist die **Basis für die Entwicklung von strukturellen und zielgruppenbezogenen (Wirkungs-) Zielen und Indikatoren**. Beispiele für Oberziele in den Präventionsketten sind unter anderem:

- Alle Kinder in der Stadt XYZ zwischen 0 und 10 Jahren wachsen in Wohlergehen auf.
- Instrumente aus Jugendhilfe, Gesundheitsförderung, Sozialbereich und Bildung sind abgestimmt, ergänzen sich gegenseitig und verbessern so die Entwicklungs- und Teilhabechancen aller Kinder im Landkreis XYZ.
- Alle Kinder in der Stadt XYZ erleben den bestmöglichen Übergang vom Kindergarten- zum Schulalter (bestmöglich an den Möglichkeiten der Familien ausgerichtet).

## Es braucht (Wirkungs-)Ziele und Indikatoren ...

Nach der Festlegung eines Oberziels werden erwünschte Wirkungen als konkrete Ziele – beispielsweise im Rahmen eines kommunalen Workshops – formuliert. Denn: Um dem definierten Oberziel näher zu kommen, braucht es viele kleine, aufeinander aufbauende Ziele. Da die Präventionskettenarbeit nicht nur auf **zielgruppenbezogener**, sondern gerade auch auf **struktureller Ebene** (vgl. Tab. 2.1) ansetzt, lassen sich auch die Ziele unterschiedlichen sogenannten **(Wirkungs-)Stufen zuordnen**. Folgende Fragen können die Zielfindung unterstützen:

- Welche Ziele sind auf struktureller Ebene entscheidend?
- Welche Wirkungen beabsichtigen wir bei den Kindern und ihren Familien, um zu einer Verbesserung ihrer Lebenslage beizutragen?
- Welche Ziele müssen wir uns setzen, um das Oberziel zu erreichen?

→ *Praxis Präventionskette 5:  
Wirkungen sichtbar machen*

**Formulierungshilfen**, wie die **SMART-Kriterien**, können nützlich sein, weil es besonders in partizipativen Prozessen schwierig ist (etwa weil die Gruppe sich nicht kennt, wenig Erfahrungen mit Zielformulierungen hat oder die Zeit begrenzt ist), Ziele eindeutig, nachvollziehbar, umsetz- und messbar zu formulieren (quint-essenz 2016).

Zur übersichtlichen Darstellung und späteren Überprüfung der Ziele werden diese im nächsten Schritt in ein dafür entwickeltes **Wirkungsmodell** übertragen (Brandes et al. 2019). Anhand von verschiedenen Stufen lassen sich in diesem Modell die Wirkungszusammenhänge mit Blick auf das Oberziel nachvollziehbar skizzieren und aufeinander aufbauende Ziele schnell erfassen, um sie zum Beispiel in Gremien oder bei Vorgesetzten vorzustellen.

Doch woher wissen wir, was und ob es wirkt? Im nächsten Schritt – gegebenenfalls im Rahmen eines extern moderierten Workshops – sollten deswegen Indikatoren gebildet werden. Denn nur über **Indikatoren** lässt sich feststellen, ob die Ziele auch erreicht wurden und ob man sich noch auf dem definierten Weg hin zum Oberziel befindet. Da es manchmal schwierig ist, Ziele und Indikatoren allein in und mit Gruppen zu bilden und diese in ein Wirkungsmodell zu übertragen, kann es hilfreich sein, **kommunale Personen mit Vorerfahrungen** (etwa JugendhilfepLANER\*innen) oder externe Unterstützer\*innen (zum Beispiel von Landesvereinigungen für Gesundheit oder Universitäten) hinzuzuziehen.

Für die Entwicklung von Indikatoren gilt „Weniger ist mehr“. Nicht zu unterschätzen sind zeitliche und personelle Ressourcen beziehungsweise Wissen und Fertigkeiten für die Erhebung von Indikatoren wie

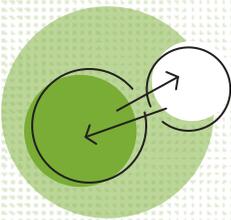
- **regionalen Bedarfsindikatoren** (Arbeitslosenquote),
- **zählbaren Indikatoren** (Anzahl von Steuerungsgruppensitzungen),
- **beschreibbaren Indikatoren** (Qualität von ..., Wissen von ..., Einstellungsänderungen zu ...)
- und **Qualitätsindikatoren** (Qualifikation der Beteiligten).

Zusätzlich ist zu überprüfen, ob man mit den ausgewählten Indikatoren auch wirklich das definierte Ziel überprüfen kann (Phineo gAG / Bertelsmann Stiftung 2015).

**Tabelle 2.1: Beispiele für (Wirkungs-)Ziele und Indikatoren auf verschiedenen Ebenen**

<b>Zielgruppenbezogenes (Wirkungs-)Ziel</b>	<b>Indikator</b>
XX Eltern in der Stadt XYZ nehmen ab dem XX das Angebot der Kindergarteneingangsunter-suchung an.	Ab dem XX werden die teilneh-menden Eltern erfasst.
<b>Strukturelles (Wirkungs-)Ziel</b>	<b>Indikator</b>
Es wird ein ressort- und sekto-renübergreifendes Konzept für den Runden Tisch gegen Kinder-armut erstellt, darin sind u. a. die Themen Armutssensibilität, Leichte Sprache und Qualität von Kooperationen definiert und erste Umsetzungsschritte für den Landkreis XYZ enthalten.	Das Konzept liegt bis zum XX vor und wird von der Steuerungs-gruppe am XX verabschiedet, für die Umsetzungsschritte bilden sich bis zum XX Untergruppen.

Das Wirkungsmodell mit dem Oberziel, den definierten (Wirkungs-)Zielen und Indikatoren lässt sich bei regelmäßiger Reflexion nach Fertigstellung als Instrument zur **wirkungsorientierten Projektsteuerung** nutzen. Wichtig ist dabei, dass alle beteiligten Akteur\*innen bei der Weiterentwicklung und gegebenenfalls Anpassung von Zielen beteiligt werden.



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

- Welches Oberziel verfolgen wir beim Auf- und Ausbau unserer kommunalen Präventionskette?
- Welche strategischen und welche zielgruppenbezogenen Ziele sind für unsere Präventionskettenarbeit wichtig und realistisch und wie wollen wir sie überprüfen?
- Sind wir noch auf dem anfänglich definierten Weg oder haben sich unsere Ziele verändert? Wenn ja, warum? Welche Ziele und Indikatoren müssen ggf. ergänzt werden?

”

*Die gemeinsame Zielentwicklung hat geholfen, dass die kommunalen Akteur\*innen diese auch zu ihren eigenen Zielen gemacht und stärker unterstützt haben ... auch wenn es zeitintensiver war, partizipativ zu arbeiten.“*

*(Koordinationskraft einer Präventionskette)*

## Verwendete Literatur

Landeskoordinierungsstelle Präventionsketten Niedersachsen (Hrsg.) (2018). **Glossar zum wirkungsorientierten Monitoring im Programm „Präventionsketten Niedersachsen: Gesund aufwachsen für alle Kinder!“**. Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. Hannover.

[www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/2018-11-23\\_Glossar\\_Monitoring\\_Pr%C3%A4ventionketten.pdf](http://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/2018-11-23_Glossar_Monitoring_Pr%C3%A4ventionketten.pdf)

Brandes, S., Humrich, W., Richter-Kornweitz, A. (2019). **Wirkungen sichtbar machen**. Praxis Präventionsketten Nr. 5. Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. Hannover.

[www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt\\_5\\_Wirkungen\\_planen\\_und\\_sichtbar\\_machen\\_web.pdf](http://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt_5_Wirkungen_planen_und_sichtbar_machen_web.pdf)

Phineo gAG / Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2015). **Kursbuch Wirkung**. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. 5. Aufl. Berlin/Gütersloh.

[www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung/](http://www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung/)

## Literatur zur Vertiefung

Guggenbühl, L. (2017). **Wirkungen der Gesundheitsförderung nachweisen und optimieren**. Einblicke in die Arbeitsweise des Wirkungsmanagements von Gesundheitsförderung Schweiz sowie in die Ergebnisse der Gesundheitsförderungskonferenz 2017 zum Thema «Gesundheitsförderung wirkt!». Gesundheitsförderung Schweiz Arbeitspapier 42. Bern/Lausanne.

[https://gesundheitsfoerderung.ch/assets/public/documents/de/5-grundlagen/publikationen/diverse-themen/arbeitspapiere/Arbeitspapier\\_042\\_GFCH\\_2017-11\\_Wirkungen\\_der\\_Gesundheitsfoerderung\\_nachweisen\\_und\\_optimieren.pdf](https://gesundheitsfoerderung.ch/assets/public/documents/de/5-grundlagen/publikationen/diverse-themen/arbeitspapiere/Arbeitspapier_042_GFCH_2017-11_Wirkungen_der_Gesundheitsfoerderung_nachweisen_und_optimieren.pdf)

Kolip, P. (2019). **Praxishandbuch Qualitätsentwicklung und Evaluation in der Gesundheitsförderung**. 1. Aufl. Beltz Juventa. Weinheim.

Landschaftsverband Rheinland, Landesjugendamt (Hrsg.) (2021). **Wissen, was wirkt. Arbeitshilfe für ein wirkungsorientiertes Monitoring kommunaler Präventionsketten gegen Kinderarmut**. Köln.

[https://www.lvr.de/de/nav\\_main/derlvr/presse\\_1/pressemeldungen/press\\_report\\_277120.jsp](https://www.lvr.de/de/nav_main/derlvr/presse_1/pressemeldungen/press_report_277120.jsp)

Landeszentrum Gesundheit Nordrhein-Westfalen (LZG.NRW) (2016). **Ergebnisevaluation von Maßnahmen der Prävention und Gesundheitsförderung**. Leitfaden Selbstevaluation für Praktikerinnen und Praktiker. Bielefeld.

[www.lzg.nrw.de/\\_php/login/dl.php?u=/\\_media/pdf/service/Pub/2016\\_df/lzg-nrw\\_leitfaden\\_selbstevaluation\\_2016.pdf](http://www.lzg.nrw.de/_php/login/dl.php?u=/_media/pdf/service/Pub/2016_df/lzg-nrw_leitfaden_selbstevaluation_2016.pdf)

quint-essenz (2016). **Projektziele formulieren**. Bern.

[www.quint-essenz.ch/de/topics/1133](http://www.quint-essenz.ch/de/topics/1133)

Servicestelle Prävention „Kommunale Präventionsketten Nordrhein-Westfalen“ (2020). **Qualitätsrahmen kommunale Gesamtstrategie. Gelingendes Aufwachsen ermöglichen**. Köln.

[https://www.kinderstark.nrw/fileadmin/user\\_upload/Dokumente/20191211\\_ISA\\_08928\\_Broschuere\\_frei.pdf](https://www.kinderstark.nrw/fileadmin/user_upload/Dokumente/20191211_ISA_08928_Broschuere_frei.pdf)

## 2.d Bestandsaufnahme und -analyse: erheben und interpretieren

Was wissen wir über Kinder und Familien? Wer engagiert sich für sie? Welche Unterstützungsangebote gibt es? Wer gezielt Angebotslücken schließen will, braucht einen systematischen Überblick über lokale Angebote, Akteur\*innen, Gremien und Netzwerke. Dieses Kapitel beschreibt, wie dies gelingen kann.

### Bestandsaufnahme und -analyse: gute Gründe, interdisziplinär vorzugehen

Als Motiv für den Einstieg in die Präventionskettenarbeit wird oft der Wunsch genannt, mehr Transparenz zu bieten, für Familien wie für Fachkräfte. Die Vielfalt an Angeboten, Akteur\*innen und Netzwerken in Kommunen soll überschaubarer sein, damit fehlende Übersicht nicht zu Parallelstrukturen führt. Mehr Transparenz soll auch dazu beitragen, dass präventive und gesundheitsfördernde Angebote adressat\*innengerecht werden und die Gruppen erreichen, für die sie konzipiert wurden. Oft werden auch mehr Daten und ihre nutzerfreundliche, aussagekräftige Aufbereitung gefordert. Sie sollen einen differenzierten Einblick in die Lebenssituation in Bedarfslagen und Problembelastungen von Kindern, Jugendlichen und Familien je nach Sozialraum bieten. Diese Daten sind unverzichtbar, doch sie reichen allein nicht aus. Ebenso wichtig ist, miteinander ins Gespräch zu kommen. Nur multiperspektivisch lässt sich entscheiden, ob die Angebotslandschaft das abdeckt, was Kinder und Jugendliche je nach Alter und Entwicklungsphase brauchen, ob es niedrigschwellig und gut erreichbar ist.

### Bestandsaufnahme: Informationen sammeln und systematisch aufbereiten

Eine strukturierte Übersicht erfasst daher Sachinformationen und erfahrungsbasiertes Wissen aus unterschiedlichen Quellen und führt sie zu einer Bestandsaufnahme zusammen (vgl. Abb. 2.6). Schon in einer frühen Prozessphase werden dazu datenbasierte Fakten, Kenntnisse über präventive und gesundheitsfördernde Angebote, über lokale Institutionen, Akteur\*innen und Netzwerke zusammengestellt. Bereichert wer-



#### **Fachkompetenz Wissen**

– Die Koordinationskraft sind relevante Datenquellen und Methoden für eine Bestandsaufnahme und -analyse bekannt.



#### **Fachkompetenz Fertigkeiten**

– Die Koordinationskraft kann eine Bestandserhebung und -analyse durchführen.

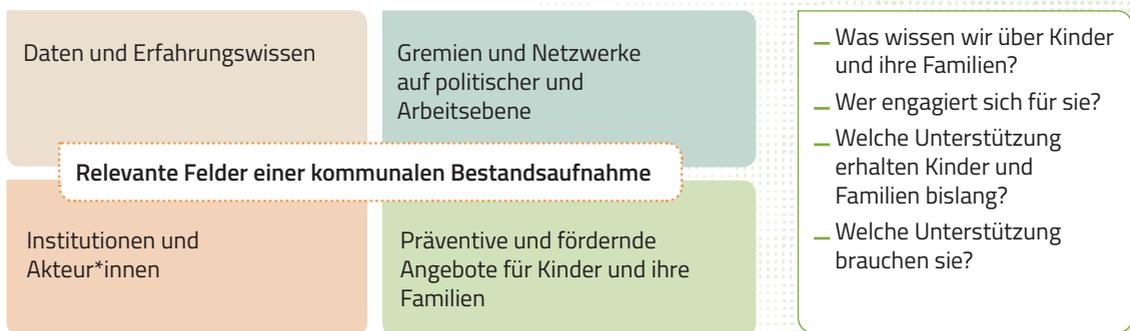


#### **Personale Kompetenz**

– Die Koordinationskraft kann relevante Akteur\*innen zur Beteiligung an der Bestandserhebung und -analyse motivieren.

den diese Daten durch das Erfahrungswissen der Fachkräfte zu Bedarf und Bedürfnissen von Kindern und Familien. Aufgabe der Koordinationskraft ist es, entsprechende Datenquellen für ihre Kommune zu kennen und ihr Wissen regelmäßig aufzufrischen.

Abb. 2.6: **Relevante Felder einer kommunalen Bestandsaufnahme**

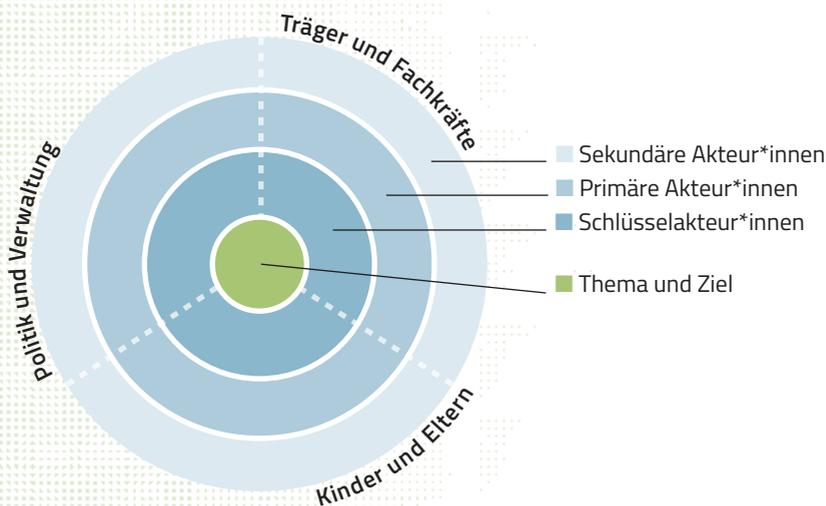


Die Auswahl der Daten sollte sich nach Nutzen und Aufwand richten – und nicht dazu dienen, möglichst viele Kennzahlen zu „horten“. Praxisrelevant ist beispielsweise zu wissen, welche Angebote sich an junge Eltern und speziell an alleinerziehende Mütter richten, welche deren soziokulturelle Teilhabe fördern können oder welche Angebote zur Sprach- und Entwicklungsförderung gedacht sind. Ein nächster Schritt ist, je nach Sozialräumen und Lebenswelten (Kita, Schule, Stadtteil...) darzustellen, wo viele benachteiligte Kinder und Familien leben und welche (passgenauen) Angebote dort vorhanden sind. Eine weitere Aufgabe für die Bestandsaufnahme ist, einen Überblick über Gremien und Netzwerke auf Arbeitsebene und politischer Ebene zu bieten. Ziel ist in diesem Fall, darzustellen, ob und wie Institutionen und Akteur\*innen miteinander in Kontakt stehen, und zentrale Strukturen sichtbar zu machen. Ob diese auch jeweils im guten Kontakt mit Kindern und Familien stehen, ist Aufgabe der sich anschließenden gemeinsamen Bestandsanalyse. Einen ersten Einstieg dazu kann eine Akteursanalyse bieten.

## Akteur\*innen und Netzwerke systematisch identifizieren und analysieren

Das Thema oder Ziel einer Akteursanalyse wird im Zentrum einer Akteurs- und Netzwerkkarte benannt. Es soll verdeutlichen, was genau angestrebt wird. Relevante Personen- und Institutionengruppen wie Politik und Verwaltung, Träger und Fachkräfte oder Kinder und Eltern (vgl. Abb. 2.7) werden verschiedenen Feldern je nach ihrer Bedeutung für das Vorhaben zugeordnet.

Abb. 2.7: Analyse kommunaler Akteur\*innen



Eigene Darstellung nach GIZ GmbH, 2015

Das Beispiel in Abb. 2.7 steht für eine Akteursanalyse, in der die Akteur\*innen je nach Einfluss und Funktion auf das Vorhaben und ihrer Nähe zum Thema verortet werden.

1. Schlüsselakteur\*innen: Sie beeinflussen durch Wissen, Macht und Fähigkeiten das Vorhaben signifikant und sollten kontinuierlich eingebunden werden.
2. Primäre Akteur\*innen: Sie sind unmittelbar vom Vorhaben betroffen; können dadurch Vorteile, aber auch Nachteile haben und sollten unbedingt aktiv eingebunden werden.
3. Sekundäre Akteur\*innen: Sie sind mittelbar oder vorübergehend am Vorhaben beteiligt, wie durch Dienstleistungen, und sollten punktuell eingebunden werden.

↪ Anlage 1: Druckvorlage „Akteurskarte unserer Präventionskette“

↪ Anlage 2: „Akteurslandschaft (Beispiele für Akteur\*innen und Institutionen)“

Abbildung 2.8 zeigt einen weiteren Vorschlag zur Systematisierung von Akteur\*innen aus Politik, Schule, Gesundheit und weiteren Handlungsfeldern. Diese können ebenfalls entsprechend ihren unterschiedlichen Interessenlagen und ihrer Distanz zum Thema zugeordnet werden. Ziel oder Thema (hier: Kinderarmut) werden zentral genannt. In einem weiteren Schritt werden hier mögliche „Beweger\*innen“ und „Bremser\*innen“ für die Netzwerkarbeit identifiziert und farblich markiert. (LVR 2009; LVR 2017).

Abb. 2.8: Relevante Felder einer kommunalen Bestandsaufnahme

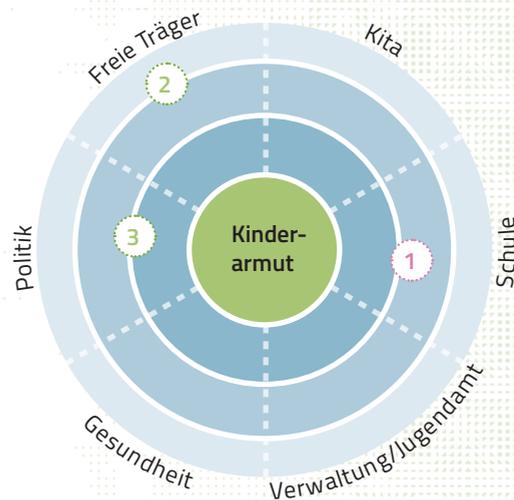
#### Fragestellungen:

Wer sind die relevanten Akteure?

- Schule ABC
- Träger XYZ
- Träger XYZ

Mit wem arbeiten Sie wie eng zusammen?

Wer sind „Beweger“ und „Bremser“?



Eigene Darstellung nach LVR, Landesjugendamt Rheinland, 2017

## Bestandsanalyse: aus Informationen Schlussfolgerungen ziehen und Strategien entwickeln

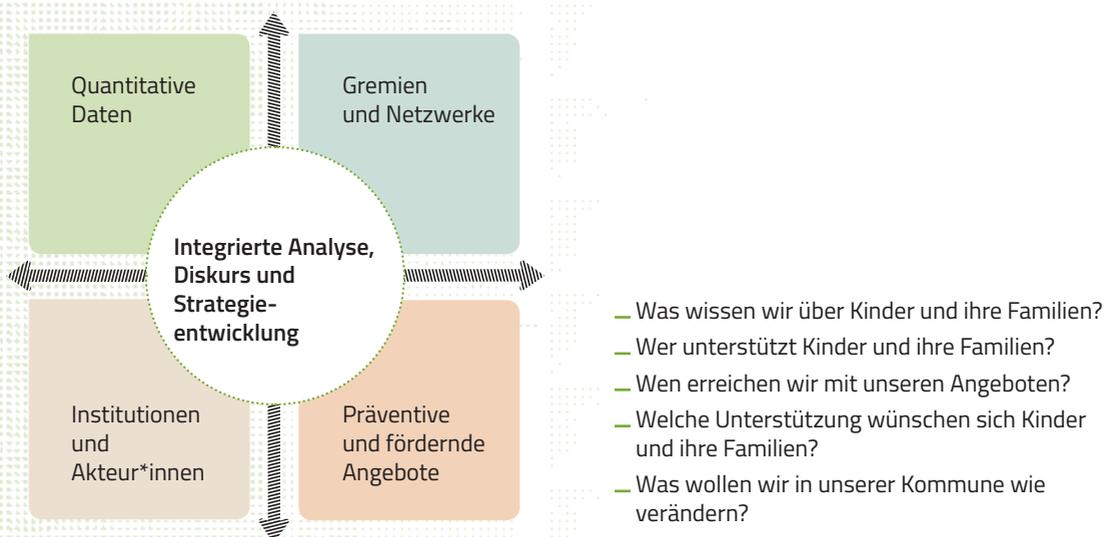
Die Akteursanalyse ist auch als wiederkehrendes Steuerungsinstrument oder als Instrument zur Evaluation der Entwicklungsprozesse verwendbar. Wird sie im Zeitverlauf mehrfach wiederholt, kann sie Entwicklungsprozesse und gegebenenfalls den aktuellen **Grad der Vernetzung** sichtbar machen. So können beispielsweise Veränderungen bei der Platzierung der Akteur\*innen mit Pfeilen gekennzeichnet werden, um Vernetzungserfolge oder Entwicklungen in der Zusammenarbeit zu verdeutlichen. Die systematische Analyse der Akteurs- und Netzwerkkarten (Abb. 2.7 und 2.8) ermöglicht, vorhandene Vernetzungen in den Sozialräumen, Regionen und Kommunalverwaltungen besser zu nutzen und in das inte-

- 2.a Prozessphasen: abbilden und durchlaufen
- 2.b Meilensteine: definieren und planen
- 4.b Prozesse: analysieren und reflektieren

grierte kommunale Handlungskonzept einzubinden. Diese Analyse kann dazu beitragen, dass selbstorganisierte Arbeitskreise zum kollegialen Austausch oder trägerinterne Arbeitsgruppen entdeckt werden, an denen kommunale Vertretungen regulär nicht mitwirken. Auch Arbeitsgemeinschaften aus benachbarten Handlungssystemen wie Schule, Soziales, Arbeitsmarktförderung können so einfacher berücksichtigt werden. Diese Form der Analyse ist nicht nur auf **verwaltungsexterne Vernetzungen in Sozialräumen oder Regionen** anwendbar. Genauso wichtig ist, den Bereich der **verwaltungswinterne Vernetzung** zwischen Abteilungen, Ämtern und Politik einzubeziehen. Voraussetzung dafür sind eine abteilungs- und ämterübergreifende Recherche sowie die grundsätzliche Bereitschaft zur Zusammenarbeit. Nach der Recherche und der Ergebnisdarstellung wird gemeinsam geklärt, welche Qualitäten und Verbindungen die Netzwerke haben, ob und wo es Überschneidungen gibt und wo eine Weiterentwicklung erforderlich ist (LVR 2017; Richter-Kornweitz & Kruse 2019).

Die Ergebnisse aus Akteurs- und Netzwerkanalyse bereichern zusammen mit den Kenntnissen von Fachkräften über den Lebensalltag von Kindern und Familien und/oder den Ergebnissen verschiedenster Befragungen die Ergebnisse der Bestandsaufnahme (vgl. Abb. 2.9)

Abb. 2.9: Von der Bestandsaufnahme zur Bestandsanalyse



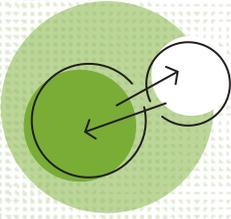
Zur Bestandsanalyse werden diese Daten (vgl. Abb. 2.9) in den fachübergreifenden Steuerungs- und Planungsgruppen beraten. Sie sind unverzichtbare Beiträge für den übergreifend abgestimmten Prozess der Zielentwicklung und -formulierung. Aufbauend darauf werden Entscheidungen über das weitere Vorgehen getroffen. Wichtig ist, von Beginn an Klarheit über die Informationsverwertung der Bestandsaufnahme herzustellen. Nur so lässt sich eine breite Unterstützung und Legitimation für das weitere Vorgehen erzielen. Folgende Fragen können diesen Prozess unterstützen:

- Wer wird informiert, wer in den Diskurs oder in den Entscheidungsprozess einbezogen?
- Wo wird Bericht erstattet (Ausschüsse, Gremien, Institutionen, Öffentlichkeit ...)?
- Wo und wie laufen die Informationen aus diesen Diskussionen zusammen?
- Wie wird mit Rückmeldungen in Arbeitsgruppen und Netzwerken umgegangen?

---

## Angebote kennen, Lücken identifizieren und dabei „kindorientiert“ vorgehen

Die Frage „Was braucht das Kind?“ kann nur zuverlässig beantworten, wer sich der Bestandsaufnahme und -analyse mit kindorientierter Perspektive nähert. Es beinhaltet, die spezifischen Bedürfnisse des Kindes je nach Lebenslage, Lebensalter und Entwicklungsphase zu berücksichtigen. Wegweisend sind hier Kenntnisse der altersspezifischen Entwicklungsthemen sowie die Beachtung der Praxisfelder (wie Krippe, Kindergarten, Grundschule ...), in denen Kinder und ihre Familien altersbedingt anzutreffen sind. Genauso wichtig sind Kenntnisse über die Lebenslage der Kinder in der Kommune und über besonders belastete Sozialräume. Erst diese Kombination ermöglicht einen aussagekräftigen und strukturierten Überblick über die Angebotslandschaft als Grundlage für strategische Entscheidungen über Ziele und das weitere Vorgehen in der Umsetzungsphase.



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

- Welche Daten liegen vor, die wir für unsere Fragestellungen nutzen können, welche brauchen wir noch?
- Auf welche Personengruppen, Gebiete, Stadtteile oder Sozialräume sollten wir bevorzugt achten?
- Wer arbeitet mit wem zusammen und wo fehlt es uns noch an Kooperation?
- Was braucht das Kind je nach Lebenslage, -alter und Sozialraum? Wo gibt es Lücken in der Präventionslandschaft?

### Verwendete Literatur

GIZ GmbH (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) (2015). **Kooperationsmanagement in der Praxis. Gesellschaftliche Veränderungen gestalten mit Capacity WORKS.** Wiesbaden. <https://www.giz.de/fachexpertise/html/60619.html>

LVR (Landschaftsverband Rheinland), Landesjugendamt Rheinland (2017). **Präventionsnetzwerke und Präventionsketten erfolgreich koordinieren.** Eine Arbeitshilfe aus dem LVR-Programm „Teilhabe ermöglichen – Kommunale Netzwerke gegen Kinderarmut“ im Rheinland. Köln. [https://www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstelle-kinderarmut/dokumente\\_80/LVR-Arbeitshilfe\\_Kinderarmut\\_2017\\_ONLINE.pdf](https://www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstelle-kinderarmut/dokumente_80/LVR-Arbeitshilfe_Kinderarmut_2017_ONLINE.pdf)

Richter-Kornweitz, A., Kruse, C. (2019). **Bestandsaufnahme und -analyse.** Praxis Präventionsketten Nr. 2. Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. Hannover. [www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt\\_2\\_Bestandsaufnahme\\_web.pdf](http://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt_2_Bestandsaufnahme_web.pdf)

### Literatur zur Vertiefung

LVR (Landschaftsverband Rheinland), Landesjugendamt (2009). **NeFF – Arbeitshilfen zur Entwicklung und Steuerung von Netzwerken Früher Förderung.** Köln. [https://www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/service/arbeitshilfen/dokumente\\_94/jugend\\_mter\\_1/koordinationsstelle\\_kinderarmut/neff\\_abschlussbericht.pdf](https://www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/service/arbeitshilfen/dokumente_94/jugend_mter_1/koordinationsstelle_kinderarmut/neff_abschlussbericht.pdf)



*Ich würde eine Stakeholderanalyse durchführen: Wen brauche ich, wer ist unabdingbar, wichtig für den nächsten Schritt? Wer ist ganz engagiert? Aber, wenn ich dann manche nicht bekomme, würde ich trotzdem starten. Denn die, die da sind und sehr engagiert sind, haben auf alle Fälle eine Sogwirkung.“*

*(Expertin aus der Gesundheitsförderung)*

---

## 2.d Exkurs: „Planning for real“ als Methode zur Bestands- und Bedarfsanalyse

---

Eine Bestands- und Bedarfsanalyse gehört zu den zentralen Meilensteinen beim Auf- und Ausbau einer Präventionskette. Doch wie lässt sie sich vielleicht nicht „nur“ im „stillen Kämmerlein“ anfertigen, sondern beteiligungsorientiert, zusammen mit Fachkräften und kommunalen Akteur\*innen entwickeln? Und: Kann dieses gemeinsame Vorgehen als Impuls für die weitere Zusammenarbeit und Vernetzung genutzt werden? Oder können daraus auch schon konkrete Ideen für Angebote und Maßnahmen entwickelt und gemeinsam mit den beteiligten Akteur\*innen umgesetzt werden?

Die beteiligungs- und prozessorientierte Methode „Planning for real“ hat sich in diesem Kontext bewährt und wird deshalb beispielhaft – speziell angepasst an die Präventionskettenarbeit – im Folgenden skizziert.

---

### Hintergrund und Ansatz

„Planning for real“ ist ein gemeinwesenorientiertes und mobilisierendes Planungsverfahren. Kommunale Akteur\*innen werden sichtbar, vorhandene Institutionen und Angebote benannt und Potenziale sowie Ressourcen identifiziert. Bedarfe können dargelegt und mit ersten Angebots- und Projektideen verknüpft sowie Aktionspläne entwickelt werden. Darüber hinaus können durch das gemeinsame Tun an einem Modell Kommunikationsschwierigkeiten zum Beispiel zwischen Ressorts oder Fachkräften verringert und eine Atmosphäre des gemeinsamen Handelns geschaffen werden. Die Methode lässt sich dabei nicht nur mit Multiplikator\*innen anwenden, sondern kann auch als ein Partizipationsansatz gesehen werden, um verschiedene Zielgruppen nach ihren Sichtweisen, Bedarfen und Bedürfnissen zu fragen.

## Arbeitsschritte im Überblick

### **„Welches Thema (bzw. Oberziel) bewegt uns besonders in der Arbeit der Präventionskette?“**

Nach Einladung der Koordinationskraft trifft sich eine bestimmte Gruppe (egal ob Fachkräfte oder Kinder und Familien aus einem Stadtteil), um zu einem im Vorfeld festgelegten Thema/Oberziel ins Gespräch zu kommen. Methodisch geschieht dies, indem die Anwesenden als Expert\*innen anerkannt und ermutigt werden, sich – größtenteils über nonverbale Mittel – einzubringen.

↪ 2.d Bestandsaufnahme und -analyse: erheben und interpretieren

### **Wen gibt es wo?**

Im ersten Schritt wird ein Modell / eine Karte zum Beispiel des Stadtteils, der Kita oder der Schule gebaut bzw. gezeichnet. Jede\*r verortet sich als Person oder Institution auf dem Modell und wird so für alle sichtbar. Eine Ist-Analyse „Wen gibt es wo?“ ist visuell zum „Anfassen“ entstanden. Die Kommunikation, ausgehend von nonverbalen Mitteln, stellt einen niedrigschwelligen Zugang dar. Personen, die sonst wenig sagen, beteiligen sich zu Beginn eines Prozesses so leichter. Danach kommen sie spielerisch durch das gemeinsame Modellbauen ins Gespräch und lernen sich kennen.

↪ 1.e Über: Partizipation in Präventionsketten

### **Wer fehlt noch?**

Das Modell wird (öffentlich) präsentiert (zum Beispiel in einer Steuerungsgruppe, bei einem Runden Tisch oder an öffentlichen Plätzen in einem Stadtteil). Ziele sind, weitere Personen beziehungsweise Institutionen zu gewinnen (Wer fehlt noch? Wer sollte noch beteiligt werden?) und den Ist-Zustand transparent zu machen. (Diese Personen und Institutionen gibt es zum Thema/Oberziel bei uns im Landkreis/in der Kommune.)

### **Wer kann was? Wer sieht was? Wer bietet was? Wer hat welche Ideen?**

Im nächsten Schritt werden sogenannte „Talentbögen“ an die auf der Karte verorteten Akteur\*innen verteilt. Über diese Bögen werden Angebote und Maßnahmen benannt, Bedarfe und Defizite formuliert. Zudem werden Ressourcen (räumliche, personelle, finanzielle) angeboten, um gemeinsam das definierte Thema/Oberziel zu bearbeiten. Anknüpfend an diese Bestands- und Bedarfsanalyse werden von den auf der Karte verorteten Akteur\*innen erste konkrete Ideen entwickelt, um identifizierte Lücken zu schließen. Das erbaute Modell wird so weiter mit „Leben gefüllt“.

↪ Anlage 3: Druckvorlage „Talentbögen“



*Da man bei der Methode rund um ein Modell steht und ins gemeinsame Tun kommt, kommt man ganz anders mit Personen ins Gespräch ... ich habe so erst gesehen, dass sich so viele Akteur\*innen mit dem Thema schon beschäftigen. Toll!!“*

*(Vertreter aus einem kommunalen Verein)*

### **Wo fangen wir an?**

Auf einer Veranstaltung (Auftaktveranstaltung, Stadtteil-, Sozialraumkonferenz) werden die bis hierhin erarbeiteten Ergebnisse vorgestellt. Die auf dem Modell dargestellte Bestands- und Bedarfsanalyse kann jederzeit ergänzt und erweitert werden – die Einladung zur Beteiligung besteht während des gesamten Prozesses. Doch vorerst wird auf dieser Grundlage eine Prioritätensetzung der Ideen vorgenommen: Wo wollen wir anfangen? Was ist zur Erreichung unseres Oberziels besonders relevant? Womit wollen wir „Jetzt – bald – später“ in die Umsetzung starten?

### **Wer arbeitet mit? Wie setzen wir unsere Ideen um?**

Danach können sich die Beteiligten zur Weiterarbeit einzelnen Arbeitsgruppen zuordnen. Die Ideen werden in den Kleingruppen konkretisiert, einzelne Maßnahmen werden entwickelt und erste Umsetzungsschritte benannt. (Wer muss bei der Umsetzung noch beteiligt werden? Wie können wir finanzielle Mittel akquirieren? Wo können die Maßnahmen umgesetzt werden?)

## **Tipps zur Umsetzung der Methode**

Die Arbeitsschritte rund um das „Planning for real“ sollten auf die jeweiligen Gegebenheiten vor Ort, die eigenen Ressourcen und beteiligten Zielgruppen angepasst werden (zum Beispiel in Bezug auf die Dauer des Prozesses). Zusätzlich ist es hilfreich, dass eine externe Moderation das „Planning for real“ begleitet, damit beispielsweise auch die/der Koordinator\*in sich inhaltlich in den Prozess einbringen kann. Um jedoch stärker als Koordinator\*in in Erscheinung zu treten und gezielter als „Motor für den Prozess der Präventionskette“ fungieren zu können, kann strategisch auch eine interne Moderation sinnvoll sein. Hierfür sollte die Koordination jedoch praktische und methodische Fertigkeiten für diese spezielle Methode mitbringen.

Detaillierte Informationen zur klassischen Anwendung der Methode „Planning for real“ sind unter anderem unter <https://www.beteiligungskompass.org/article/show/141> zu finden.

---

## Praxisbeispiel

Gesund Kurs halten in Lurup:

<https://www.gesundheitliche-chancengleichheit.de/good-practice/detailseite/gesund-kurs-halten/>

<https://docplayer.org/143085218-Gesundheit-lurup-freie-und-han-sestadt-hamburg-dokumentation-des-planning-for-real-work-shops-am-hamburger-forum.html>



### Fachkompetenz Wissen

– Die Koordinationskraft kennt Beispiele und Prinzipien für die Angebotsentwicklung und -optimierung in der Präventionskettenarbeit.



### Fachkompetenz Fertigkeiten

– Die Koordinationskraft kann relevante Akteur\*innen für die Weiter- oder Neuentwicklung von Angeboten zusammenbringen und den Prozess koordinieren.



### Personale Kompetenz

– Die Koordinationskraft ist sich ihrer Rolle bewusst und kann diese vertreten.

## 2.e Angebote: initiieren und weiterentwickeln

Wie können Angebotslücken sinnvoll geschlossen werden und was ist dabei zu beachten? Welche Rolle hat dabei die Koordinationskraft der Präventionskette, welche haben die Fachkräfte? Angebote zu entwickeln, erfordert gewisse Grundlagen: Ein Überblick über die Angebotslandschaft ist vorhanden und es ist auch bekannt, wer sich in der Kommune für Kinder und Familien engagiert. Der Bedarf ist aus der Bedarfs- und Bedürfnisanalyse deutlich geworden und es ist bekannt, was gut läuft, noch weiterzuentwickeln wäre und was fehlt. Dieses Kapitel gibt wichtige Impulse, wie Angebote im Sinn der Präventionskettenarbeit initiiert und weiterentwickelt werden können.

### Angebotsentwicklung motiviert

Das Konzept der Präventionskette wirkt zunächst abstrakt. Was kann also konkret getan werden? Diese Frage beschäftigt viele Fachkräfte. Zu mehr Praxisorientierung und Passgenauigkeit in präventiven und gesundheitsfördernden Angeboten und damit zum gelingenden Aufwachsen in Wohlergehen aller Kinder beizutragen, motiviert zur Mitwirkung an der Präventionskette. Fachkräfte möchten Angebote möglichst bald optimieren oder neue entwickeln. Meist muss sogar intensiv dafür geworben werden, die vorbereitenden Schritte (wie Zielentwicklung oder Bestandserhebung und -analyse) abzuwarten. Sind die Schritte zur Strategieentwicklung und Strukturbildung erfolgreich gelungen, wächst das Engagement spürbar. Um nachlassendem Interesse während der strategischen und strukturellen Aktivitäten entgegenzuwirken, kann auch ein frühes, erstes Pilotprojekt begonnen werden. Dies sollte möglichst verschiedene Akteur\*innen an einen Tisch bringen und ein Signal aussenden: Mitwirkung ist ausdrücklich erwünscht!

### Zielvereinbarung bietet Orientierung

Meist gibt es viele Ideen und es muss entschieden werden, was zuerst umgesetzt werden kann. Orientierung bieten die **abgestimmte Zielvereinbarung** und das kommunale Handlungskonzept. Dies bedeutet, es werden vorrangig Angebote entwickelt, durch die gemeinsam vereinbarte Ziele erreicht werden. Außerdem orientiert sich die Konzeption der Maßnahmen am sozialräumlichen Bedarf. Es werden neben verschiedenen Akteur\*innen auch Kinder und Familien einbezogen.

Grundsätzlich gilt, dass die meisten Maßnahmen erst nach den notwendigen Schritten in der Konstituierungs-, Analyse- und Planungsphase und nach den Regeln des Projektmanagements umgesetzt werden. Eine hohe Bandbreite an Ideen ist möglich, solange die Angebotsplanung für Kinder und ihre Familien bedürfnis- und entwicklungsorientiert erfolgt. Denkbar sind außerdem Angebote zur Qualifizierung von Fachkräften. Diese sind auf einen Zuwachs an Kompetenzen in der partizipativen und armutssensiblen Zusammenarbeit mit Kindern und Familien ausgerichtet.

→ 2.a Prozessphasen:  
abbilden und durchlaufen

## Beispiele aus den Kommunen

Beispiele aus niedersächsischen Kommunen (vgl. Abb. 2.10) umfassen neu eingeführte Angebote zur Unterstützung und Begleitung von Kindern psychisch erkrankter Eltern sowie die Einführung einer Stadtteilsprechstunde, über die Gesundheitskompetenzen gefördert und Menschen im Quartier der Zugang zum Gesundheitssystem geebnet werden soll. Kinder unter drei Jahren erhalten einen erleichterten Zugang zum Betreuungssystem durch die veränderte, sozialraumorientierte Vergabe von Kitaplätzen. Es werden Früherkennungsuntersuchungen bei Eintritt in die Kita eingeführt, über die Entwicklungsverzögerungen und gesundheitliche Beeinträchtigungen frühzeitig erkannt werden sollen. Sie beinhalten unter anderem die Begleitung von Familien bei der Inanspruchnahme von gesundheitsbezogenen Maßnahmen durch Sozialmedizinische Assistent\*innen oder durch qualifizierte Familienbegleiter\*innen. Familienbegleiter\*innen bringen spezifische Sprach- sowie Kulturkenntnisse mit und helfen bei Übersetzungen, begleiten bei Arztbesuchen oder unterstützen das Ausfüllen von Anträgen. Außerdem werden konkrete Aktivitäten zur Förderung des Übergangs von der Kita zur Grundschule für alle Kinder der Kommune passgenau zu den Anforderungen der jeweiligen Kommune entwickelt. Diese und weitere Maßnahmen werden in Sozialräumen eingeführt, die datengestützt ausgewählt wurden.

→ Programm 'Präventionsketten  
Niedersachsen - gesund aufwachsen für alle Kinder!

Zu weiteren Aktivitäten in Kommunen gehören Angebote, die die Kommunikation zwischen Eltern und Fachkräften vereinfachen sollen. Diese beinhalten etwa die gemeinschaftlich abgestimmte Entwicklung von Materialien, die Familien ebenso wie Fachkräfte knapp und adressatengerecht beispielsweise über den Weg zur Eingliederungsassistenz bei unterschiedlichen Behinderungen und zur Frühförderung informieren. Leistungen nach dem Bildungs- und Teilhabepaket (BuT), die schon ab Geburt beantragt werden können, werden in einem anderen Beispiel einfach und plakativ dargestellt. Zur Qualifizierung von Fachkräften werden Fortbildungsreihen beispielsweise zur Armutssensibilität in Kitas durchgeführt. Es wurde eine Checkliste „Armutssensibilität“ entwickelt, die Fachkräften als Instrument für Planung und Angebotsentwicklungen zur Verfügung steht. Ein Werkzeugkoffer zur Bedarfs- und Bedürfniserhe-

bung ermöglicht Fachkräften, ihre Interventionen genauer an Wünschen und Bedürfnissen von Kindern und Familien auszurichten.

Abb. 2.10 **Beispiele für kommunale Angebote**



## Rolle von Fachkräften und Koordination bei der Angebotsentwicklung

An der Entwicklung der Angebote, an ihrer Verbreitung und an der Erhöhung der Akzeptanz arbeiten verschiedene Akteur\*innen, Institutionen und Disziplinen zusammen. Neben Vertreter\*innen von Kinder- und Jugendhilfe, öffentlichem Gesundheitsdienst und Kindertageseinrichtungen sind oft Sozialamt, Schulsozialarbeit, Frühförderung, aber auch Kinder- und Jugendärzt\*innen, Jobcenter, Grundschulen und viele andere je nach Themenschwerpunkt dabei. Diese konkrete, gemeinschaftliche Angebotsentwicklung intensiviert in der Regel die Kooperationsbeziehungen und kann die Angebotsqualität optimieren. Der **interdisziplinäre Blick** auf die Anforderungen begünstigt die umfassende Kenntnis der Lebenssituation von Kindern und Familien. Er fördert auch die Entwicklung produktiver Ideen zum Abbau von **Zugangshürden**. Diese Zusammenarbeit unterstützt in der Regel auch die Lösung von **Schnittstellenproblemen** und die Kopplung an weitere Netzwerke, wie das der Frühen Hilfen oder der kommunalen Bildungslandschaft. Dazu kommen **Synergien** durch verschiedene Ressourcen (Personal, Finanzen, Wissen, Räumlichkeiten, [Arbeits-]Kontakte ...), die aus den unterschiedlichen Bereichen eingebracht werden können.

**Fachkräfte** übernehmen bei der Angebotsentwicklung die wichtige Rolle des Informations- und Wissenstransfers von der Arbeitsebene in die Organisationsstrukturen der Präventionskette. Sie bringen ihre Ideen und Vorschläge ein, die auf Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Familien beruhen. Sie kennen verwaltungsinterne und -externe Abläufe und haben genaue, möglichst datengestützte Kenntnis des Bedarfs in den kommunalen Sozialräumen. Passend dazu entwickeln sie konkrete Konzepte in Arbeitsgruppen (AGs), die temporär organisiert sind. Das heißt, die Akteur\*innen müssen sich nicht auf Dauer in AGs engagieren, sondern übernehmen einen klar umrissenen Auftrag mit überschaubarem Zeitaufwand, der zu ihren Qualifikationen passt. Dies erhöht die Bereitschaft und Motivation zur Beteiligung.

Die **Koordination der Präventionskette** hat eine ebenso bedeutende Rolle bei der Angebotsentwicklung. Sie agiert partizipativ. Sie übernimmt die Konzeptentwicklung jedoch nicht federführend. Sie unterstützt die Fachkräfte bei dieser Aufgabe, indem sie die Aufgabenverteilung inklusive Auswahl und Reihenfolge in Absprache mit ihnen koordiniert und sie nach Bedarf berät. Die Koordinationskraft behält zudem im Blick, ob die entwickelten Konzepte zu den vereinbarten Zielen passen. Zudem erinnert sie an die grundlegenden Handlungsprinzipien für die Arbeit in Präventionsketten. Sie nutzt ihren Überblick, um auf Parallelstrukturen und wichtige Schnittstellen hinzuweisen. Sie lässt den Fachkräften Raum für kreative Ideen und Visionen und motiviert sie dazu, diesen zu nutzen. Sie schafft Anlässe zum kollegialen Austausch, initiiert und moderiert ihre Treffen.

Die Koordination klärt in Absprache und mit Unterstützung von Leitungskräften auch, wie die Kommunikation verläuft. Das heißt, wie und wann die Vorschläge der AGs die Planungs- und Steuerungsgruppe erreichen. Sie klärt die Kommunikationsroutinen, insbesondere auch die Frage, wie Rückmeldungen, Fragen und Entscheidungen zwischen den AGs und den Steuerungs- und Planungsgremien kommuniziert werden sollen. Mit Leitungs- und Fachkräften diskutiert sie, wie die Ergebnisse ihrer Arbeit in den verschiedenen AGs und Gremien überprüft werden, wie sie sichtbar gemacht und der Öffentlichkeit vermittelt werden können.

↪ 4.a Rolle der Koordination: definieren und reflektieren

↪ 1.e Über: Partizipation in Präventionsketten

↪ 1.a Über: Präventionsketten

↪ 2.f Öffentlichkeit: suchen und schaffen

## Angebote armutssensibel gestalten

Bei der Entwicklung von Angeboten ist es wichtig, sich das Ziel aller Aktivitäten noch einmal deutlich zu machen: Präventionsketten sollen das Aufwachsen in Wohlergehen aller Kinder ermöglichen. Es geht immer darum, die Teilhabechancen entlang der Biografie des Aufwachsens zu fördern. Dies erfordert Angebote, die auf die positive (resilienzfördernde) Gestaltung individueller Lebenssituationen zielen. Mindestens ebenso bedeutend sind auch die Maßnahmen zur verhältnisorientierten

→ 1.d Über: Armutssensibilität

Gestaltung der Rahmenbedingungen durch strategische und strukturgebende Steuerung seitens der Kommune als unmittelbarem Lebens- und Entwicklungsort eines Kindes (Holz & Richter-Kornweitz 2010). Voraussetzung für diese umfassende Form der Armutsprävention ist **Armutssensibilität**, die sich in Wissen, Haltung und Handeln der beteiligten Akteur\*innen zeigt. Armutssensibilität bestimmt die Wahrnehmung und Deutung, die Bewertungen sowie die Chancen zur Teilhabe, aber auch die Risiken von Benachteiligung und Ausgrenzung armutsbetroffener Gruppen (Holz 2021). Sie ist unverzichtbar und sollte ein Kernthema jeder Angebotsentwicklung für mehr Teilhabe im Materiellen, Gesundheitlichen, Sozialen und Kulturellen sein. Und ebenso bedeutend ist sie zur Weiterentwicklung der ressort- und sektorenübergreifenden Zusammenarbeit der Institutionen und Disziplinen.

#### **Was bedeutet dies konkret für die Angebotsentwicklung?**

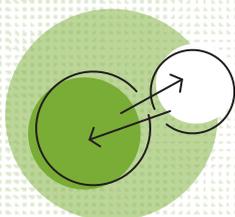
##### **Folgende Aspekte können grundlegende Orientierung bieten:**

- Armutssensibles Handeln zeichnet sich durch den Blick auf die vielfältigen Lebenslagen, Benachteiligungen und Ausgrenzungen aus, denen Kinder und ihre Familien ausgesetzt sind.
- Ziel ist, armutsbedingte Barrieren abzubauen und Stigmatisierungen zu vermeiden, um allen Kindern umfassende Teilhabe zu ermöglichen.
- Grundlage ist eine Haltung, die nicht den Betroffenen Schuld zuweist, sondern das komplexe Zusammenspiel von individueller Lage und strukturellen Bedingungen als Ursachen von Armut anerkennt (LVR – Landesjugendamt Rheinland 2017).

##### **Armutssensible Angebotsentwicklung findet auf verschiedenen Ebenen statt.**

- Auf der strukturellen Ebene wird die vorhandene Infrastruktur armutssensibel weiterentwickelt, zum Beispiel durch umfassende öffentliche Infrastruktur, kostenfreie Angebote für Kinderkultur, Sport, öffentlichen Transport, Mittagessen in Kitas und Schule.
- Auf institutioneller Ebene werden vorhandene Konzepte der Einrichtungen und Institutionen armutssensibel ausgerichtet, zum Beispiel in Leitbild und Konzeption, wo der Anspruch auf Zugang und Teilhabe für alle Kinder und Familien festgehalten wird. Es wird auf „exklusive“ Angebote verzichtet.
- Auf individueller Ebene werden Kinder und ihre Familien kindorientiert gefördert und gestärkt, um umfassende Teilhabe zu ermöglichen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, Armutssensibilität ist ein Anspruch an Fach-/Leitungskräfte und Institutionen sowie ein sozialpolitischer Anspruch an Entscheidungsträger\*innen. Partizipation und Befähigungsgerechtigkeit geben dabei die Leitlinien vor.



”

*... es kommt was  
bei uns an!“*

*(Mutter eines Kleinkindes)*

## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

— Welche Angebotslücken wollen wir in unserer Kommune schließen?

— Wie können relevante Akteur\*innen motiviert werden, neue Angebote gemeinsam zu entwickeln oder bestehende bedarfsgerecht anzupassen?

— Wie kann ich als Koordinationskraft ganz konkret unterstützen?

— Sind unsere Angebote armutssensibel? Wenn nicht, wie können wir das ändern?

### *Verwendete Literatur*

Holz, G. & Richter-Kornweitz, A. (Hrsg.) (2010). **Kinderarmut und ihre Folgen. Wie kann Prävention gelingen?** Rheinhardt. München.

Holz, G. (2021). **Stärkung von Armutssensibilität. Ein Basiselement individueller und struktureller Armutsprävention für junge Menschen.** Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie. Berlin. [www.berlin.de/sen/jugend/jugend-und-familienpolitik/familienpolitik/kinder-und-familienarmut/](http://www.berlin.de/sen/jugend/jugend-und-familienpolitik/familienpolitik/kinder-und-familienarmut/)

LVR (Landschaftsverband Rheinland), Landesjugendamt Rheinland (2017). **Präventionsnetzwerke und Präventionsketten erfolgreich koordinieren.** Eine Arbeitshilfe aus dem LVR-Programm „Teilhabe ermöglichen – Kommunale Netzwerke gegen Kinderarmut“ im Rheinland. Köln. [www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstellekinderarmut/dokumente\\_80/LVR-Arbeitshilfe\\_Kinderarmut\\_2017\\_ONLINE.pdf](http://www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstellekinderarmut/dokumente_80/LVR-Arbeitshilfe_Kinderarmut_2017_ONLINE.pdf)

### *Literatur zur Vertiefung*

Landeskoordinierungsstelle Präventionsketten Niedersachsen (2020 ff.). **Gesagt – Getan: Highlights aus unseren Kommunen.** [www.praeventionsketten-nds.de/medien/gesagt-getan/](http://www.praeventionsketten-nds.de/medien/gesagt-getan/)

## 2.f Öffentlichkeit: suchen und schaffen

Tu Gutes und rede darüber... Ein Motto, das die meisten Menschen kennen. Es geht jedoch häufig in der ressourcenknappen Präventionskettenarbeit unter. Warum ist Öffentlichkeitsarbeit jedoch ein wichtiger Baustein für den erfolgreichen Auf- und Ausbau von Präventionsketten? Wie können wir zentrale Botschaften und Aktivitäten der eigenen Arbeit bekannt machen?

Öffentlichkeitsarbeit ist ein weit gefasster Begriff für alle Tätigkeiten rund um den Informationsaustausch einer Organisation. Diese Kommunikation kann beispielsweise nach innen an die eigenen Mitarbeiter\*innen und nach außen an eine breite Öffentlichkeit gerichtet sein. Ziel ist es, mehr Bekanntheit zu erlangen. Daraus können mehr Anerkennung und Vertrauen in die Arbeit der Organisation resultieren. Ein „guter Ruf“ kann auch zu mehr finanzieller und/oder immaterieller Unterstützung führen.

### Öffentlichkeitsarbeit in der Präventionskettenarbeit

Erfolgreiche Präventionskettenarbeit gelingt durch ein tragfähiges und nachhaltig funktionierendes Netzwerk von verwaltungsinternen und externen Akteur\*innen. Die **Unterstützung** durch Kommunalpolitik, relevante Gremien und weitere Schlüsselpersonen, wie kommunale Wirtschaftsvertreter\*innen, erleichtert es, integrierte kommunale Strategien zur Prävention und Gesundheitsförderung aufzubauen und dies als gemeinsame und verpflichtende Aufgabe zu verstehen. Regelmäßige Öffentlichkeitsarbeit erhöht die **Sichtbarkeit** der Präventionskettenprozesse. Adressat\*innengerechte Informationen und Kommunikation zu zentralen Zielen und Botschaften sind Grundlage, damit sich alle relevanten Akteur\*innen gut mitgenommen fühlen und an einem Strang ziehen können.

### Öffentlichkeit suchen

Um eine Strategie für die Öffentlichkeitsarbeit der eigenen Präventionskette zu entwickeln, sind zunächst folgende Fragen zu klären:

1. Welche **Ziele** möchten wir mit Öffentlichkeitsarbeit erreichen?
2. Welche **Botschaften** möchten wir verbreiten?  
Wofür steht „unsere“ Präventionskette?
3. Welche **Gruppe** möchten wir erreichen?



#### **Fachkompetenz Wissen**

– Die Koordinationskraft kennt Instrumente und Vorteile strategischer Öffentlichkeitsarbeit für die eigene Präventionskette.



#### **Fachkompetenz Fertigkeiten**

– Die Koordinationskraft kann Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit anwenden.

→ 2.d Bestandsaufnahme und -analyse: erheben und interpretieren

Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeit sollten immer anlassbezogen sein. Passende **Anlässe** können die Beschlussfassung zum Aufbau von Präventionsketten, die Entwicklung eines neuen Angebots, der Abschluss einer neuen Kooperation, eine geplante oder erfolgreich durchgeführte Veranstaltung sein.

Die Öffentlichkeitsarbeit verfolgt immer spezifische **Ziele**. Mögliche Ziele können sein: Aufmerksamkeit für das Thema Kinderarmut erhöhen, armutssensibles Denken und Handeln fördern, zu mehr Zusammenarbeit verwaltungsintern und -extern aufrufen oder Angebote in der eigenen Kommune für Familien bekannt machen. Ziele und Botschaften der Öffentlichkeitsarbeit sollten die Zielsetzung der Präventionsketten unterstützen. Es sind dafür passende **Kommunikationskanäle** zu wählen und adressat\*innengerechte Botschaften, Forderungen oder Statements zu entwickeln.

→ 2.b Meilensteine:  
definieren und planen

## Botschaft und Informationen aufbereiten

Informationen und Botschaften der Öffentlichkeitsarbeit sollten sich dem **Vorwissen** und der **Sprache** der jeweiligen Adressat\*innen anpassen. So können bei Fachkräften aus den Bereichen Soziales, Gesundheit oder Bildung fachliche Vorkenntnisse aus diesen Bereichen vorausgesetzt werden, wohingegen bei der Ansprache von Familien nicht davon ausgegangen werden kann. (Petras & Richter-Kornweitz 2019)

Damit Botschaften und Informationen bei den passenden Gruppen ankommen, sollten konkrete Interessen, Bedarfe und **Lebensrealitäten** angesprochen werden. Für Familien können dies bezahlbare Freizeitaktivitäten, Begleitung bei Beratungs- und Unterstützungsbedarf oder Informationen über Kinderbetreuung sein; für politische Akteur\*innen passende Botschaften über Präventionsketten als Lösungsansätze zur kommunalen Armutsprävention, aber auch Vorteile und Wirkungsweisen integrierter kommunaler Strategien sowie Good-Practice-Beispiele kommunaler Präventionsketten.

## Öffentlichkeit schaffen

Stehen Ziele, Botschaften und Adressat\*innen fest, lassen sich in der Präventionskettenarbeit verschiedene **Kommunikationskanäle** nutzen. Die Wahl orientiert sich an den Adressat\*innen der Öffentlichkeitsarbeit. So können Fachkräfte aus den Bereichen Bildung, Soziales oder Gesundheit beispielsweise durch spezifische Fachtage oder Newsletter erreicht werden. Familien nehmen Informationen durch Artikel in der Lokalpresse, Aushänge in Kitas, Gemeinde-, Nachbarschafts- oder Familienzentren oder mit Infoständen auf Volksfesten auf. Eigene Erfahrungen, die

Kompetenzen der Pressestellen oder von Kooperationspartner\*innen, aber auch Befragungen der Adressat\*innen selbst helfen, dem passenden Kanal auf die Spur zu kommen.

### **Kommunikationskanäle, die sich in der Präventionskettenarbeit nutzen lassen, sind beispielsweise ...**

- ... Newsletter
- ... E-Mail-Versände
- ... Aktivitäten/Kampagnen in sozialen Medien (Youtube, Facebook, Twitter, Instagram)
- ... Websites (der Kommune, von Partner\*innen ...)
- ... Postversände
- ... Aushänge, Plakate, Poster an öffentlich zugänglichen und gut erreichbaren Orten (Kiosk, Bäcker, Supermärkte ...)
- ... Radiobeiträge
- ... Fernsehbeiträge
- ... Pressekonferenzen
- ... Pressemeldungen/-berichte, Zeitungsartikel
- ... Fachveranstaltungen, Familienmessen
- ... Info-Stände

→ 3.b Veranstaltungen:  
organisieren und durchführen

Häufig ergibt es Sinn, mehrere Kanäle gleichzeitig für eine Botschaft oder ein Thema zu nutzen. So können der Verbreitungsgrad der Information und die Zahl der potenziell erreichbaren Adressat\*innen erhöht werden. Beispielsweise kann eine Veranstaltung zum Thema Armutssensibilität mit einem passenden Zeitungsartikel, einer Meldung auf einer Website, Flyern, einem Newsletterbeitrag und Aktivitäten in sozialen Medien verbunden werden.

Gerade bei knappen Ressourcen kann es entlastend sein, Expert\*innen aus den kommunalen **Pressestellen** oder Pressesprecher\*innen anderer Akteur\*innen mit ins Boot zu holen. Sie können bei der Verbreitung über etablierte Kanäle, aber auch bei der Erstellung von Einladungen oder Texten unterstützen. Vorgefertigte, abgestimmte Textbausteine zum Vorhaben und zu den Zielen können immer wieder unkompliziert für verschiedene Presstexte und Publikationen verwendet werden.

Um Inhalte erfolgreich zu platzieren, ist (a) der\*die **Adressat\*in** einer Botschaft oder Information, (b) das gewählte **Medium** (Brief, Poster, Flyer, Filmbeitrag ...) und (c) die richtige **(An-)Sprache** sowie (d) das **fachliche Niveau** der Texte und Informationen zu bedenken. Mitglieder der Adressat\*innen-Gruppe können hierbei wichtige Hinweise geben.

Um den Wiedererkennungswert bei unterschiedlichen Formaten der Öffentlichkeitsarbeit zu erhöhen, lohnt es sich, in die Entwicklung eines

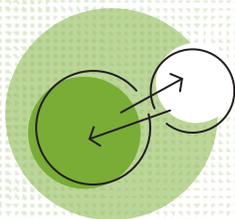
**Logos** für die eigene Präventionskette zu investieren. Eine vorab definierte Farbgebung, Schriftart sowie das Layout aller gestalteten Produkte (Corporate Design) der Präventionskette unterstützen diesen Effekt.

Um den Anschluss und die Zusammengehörigkeit von Kommune und Präventionskette herauszustellen, lassen sich gute Anhaltspunkte im kommunalen Corporate Design der jeweiligen Kommune finden.

Auch der **Zeitpunkt**, um Inhalte und Botschaften öffentlichkeitswirksam zu verbreiten, ist zu berücksichtigen. Wann finden Ausschuss- und Gremiensitzungen statt, die für die Weiterentwicklung der Präventionskette relevant sind? Wann sind die nächsten Kommunalwahlen? Wann sind Ferien oder Hocharbeitsphasen? Vertretungen der Pressestellen und Personen aus dem Adressat\*innenkreis können hier wichtige Auskünfte für den passenden Zeitpunkt geben.

Bei der Planung der Kommunikationsstrategie ist auch das vorhandene **Budget** mitzudenken. Große Kampagnen auf verschiedenen Kanälen sind häufig sehr kostspielig und erfordern viel Abstimmung mit internen und externen Partner\*innen. Newsletter, Zeitungsartikel, Verteilerversände oder Veranstaltungsformate sind kostengünstigere Alternativen.

Der Gewinn durch Öffentlichkeitsarbeit für die Präventionskette ist nicht zu unterschätzen. In der komplexen und ressourcenbindenden Präventionskettenarbeit wird Öffentlichkeitsarbeit jedoch selten als Arbeitspaket eingeplant. „Ein bisschen ‚Pressearbeit‘ geht doch schnell noch mal nebenbei...“ – dass dem nicht so ist, wird schnell klar. Im Gespräch zu sein, stärkt und fördert jedoch den nachhaltigen Strukturaufbau. Es muss zudem nicht die große Kampagne sein. Regelmäßige anlassbezogene Aktivitäten wie Presseartikel, Fachtage oder ein Newsletter sorgen dafür, präsent zu bleiben.



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

— Welche Aktivitäten und Kanäle der Öffentlichkeitsarbeit nutzen wir bereits in unserer Kommune?

— Welche können wir für die Präventionskettenarbeit nutzen?

— Mit welchen Kanälen haben wir schon Erfahrung?  
Welche möchten wir einmal testen?

— Welchen Anlass können wir für die Öffentlichkeitsarbeit nutzen?

— Welche Verbündeten können wir uns für diese Aktivitäten suchen und wo?

”

*Eine Pressemeldung, Information per Mail an Kitas, Grundschulen, Träger, Fachberatungen etc. und der postalische Versand ... Besonders wichtig war die Werbung durch Kolleg\*innen in ihren Netzwerken oder die Vorstellung des Angebotes durch mich.“*

*(Kordinatorin einer Präventionskette)*

## *Verwendete Literatur*

d'Aspremont Lynden, T. (2020). **Was sind Kommunikationskanäle?** Definition und Tipps für kluges Marketing. [www.sortlist.de/blog/kommunikationskanaele-marketing/#chapter-was-sind-kommunikationskanaele\\_1](https://www.sortlist.de/blog/kommunikationskanaele-marketing/#chapter-was-sind-kommunikationskanaele_1)

Gesundheitsförderung Schweiz (2020). **Checkliste Kommunikationsmaßnahmen im Rahmen der KAP-Ebene Öffentlichkeitsarbeit.** Bern. <https://gesundheitsfoerderung.ch/kantonale-aktionsprogramme/basisinformationen/programm-ebenen/oeffentlichkeitsarbeit.html>

Kaiser, M. (2013). **Innovation in den Medien. Crossmedia. Storywelten. Changemanagement.** Verlag Dr. Gabriele Hoofacker/MedienCampus Bayern e. V. München. [https://medienwiki.org/index.php?action=ajax&title=-&rs=SecureFileStore::getFile&f=/4/4d/Innovation\\_in\\_den\\_Medien.pdf](https://medienwiki.org/index.php?action=ajax&title=-&rs=SecureFileStore::getFile&f=/4/4d/Innovation_in_den_Medien.pdf)

Schewe, G. (2018). **Kommunikationsweg.** Springer Gabler – Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/kommunikationsweg-37374/version-260810>

## *Literatur zur Vertiefung*

Fischer, W. (2002). **Tue Gutes und rede darüber.** Erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit für Non-Profit-Organisationen. Orell Füssli Verlag, Zürich.

Gesundheitsförderung Schweiz (2020). **Checkliste Kommunikationsmaßnahmen.** Bern. [https://gesundheitsfoerderung.ch/assets/public/documents/de/1-kap/basisinformationen/Checkliste\\_Kommunikation\\_KAP-Leitende\\_-\\_GFCH-2020-06.pdf](https://gesundheitsfoerderung.ch/assets/public/documents/de/1-kap/basisinformationen/Checkliste_Kommunikation_KAP-Leitende_-_GFCH-2020-06.pdf)

Gesundheitsförderung Schweiz (2020). **Einfache Sprache ist nicht leichte Sprache.** Bern. <https://gesundheitsfoerderung.ch/ueber-uns/medien/news/artikel/einfache-sprache-ist-nicht-leichte-sprache.html>

Petras, K., Richter-Kornweitz, A. (2019). **Konzeptvorstellung in „Einfacher Sprache“.** Praxis Präventionskette Nr. 4. Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. Hannover. [www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt\\_4\\_einfache\\_Sprache\\_web.pdf](http://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt_4_einfache_Sprache_web.pdf)

Plattform Ernährung und Bewegung e.V. (peb). **Öffentlichkeitsarbeit und Finanzierung.** Berlin. <https://kgm.pebonline.de/netzwerkarbeit/oeffentlichkeitsarbeit-finanzierung/pressearbeit-oeffentlichkeitsarbeit/>

# 3

## Gremienarbeit und Veranstaltungen für mehr Beteiligung und Zusammenarbeit

---

### Worum es geht...

Was wäre eine Präventionskette ohne die engagierten kommunalen Akteur\*innen, die sich im Sinne einer „Kette“ zusammenschließen und damit ein „Hilfenetz“ für Kinder und Familien bilden? Diese neue Form der Zusammenarbeit erfordert viel Austausch und Abstimmung. Der Präventionsketten-Koordination obliegt die Aufgabe, das integrierte Arbeiten in Sitzungen und anderen Veranstaltungsformaten zu initiieren und die gemeinsamen Arbeitsprozesse zu moderieren. Dies ist nicht immer einfach. Es braucht Kommunikationsstärke und Selbstvertrauen. Ebenso wichtig ist es, die Grenzen der eigenen Rolle zu kennen. Welche Gestaltungs- und Entscheidungsspielräume hat die Koordinationskraft beispielsweise bei der Veranstaltungsplanung oder bei der Moderation von Sitzungen? Und wann ist es sinnvoll, die Vorgesetzten oder andere Expert\*innen hinzuzuziehen?

→ 4.a Rolle der Koordination:  
definieren und reflektieren

### Was bietet dieses Kapitel konkret?

Dieses Kapitel bietet zahlreiche Anregungen, Checklisten und Methoden für die Durchführung erfolgreicher Sitzungen und inspirierender Veranstaltungen. Die Methodenbeispiele sind im Kontext der Präventionskettensarbeit erprobt und mit maßgeschneiderten Moderationsfragen, Hinweisen und Materialien ergänzt.

## Folgende Kompetenzen können mithilfe dieses Kapitels erworben und ausgebaut werden:



### Fachkompetenz Wissen

- Die Koordinationskraft kennt zentrale Aspekte, die im Vorfeld für eine erfolgreiche Sitzung zu berücksichtigen sind.
- Die Koordinationskraft kennt unterschiedliche Veranstaltungsformate.
- Die Koordinationskraft verfügt über Kenntnisse für eine erfolgreiche Moderation.
- Der Koordinationskraft sind kreative (Moderations-)Methoden bekannt.



### Fachkompetenz Fertigkeiten

- Die Koordinationskraft kann ein zum Veranstaltungsziel passendes Format entwickeln.
- Die Koordinationskraft kann als Moderator\*in mit (kontroversen) Perspektiven und Meinungen respektvoll und wertschätzend umgehen.
- Die Koordinationskraft kann Methoden sinnvoll und kreativ einsetzen, um Akteur\*innen verschiedener Ressorts in den Dialog zu bringen.



### Personale Kompetenz

- Die Koordinationskraft kann selbstständig Sitzungen und Veranstaltungen planen, durchführen und nachbereiten.
- Die Koordinationskraft kann eine anregende und respektvolle Atmosphäre für mehr Beteiligung und Zusammenarbeit schaffen.
- Die Koordinationskraft ist trotz Zielorientierung offen für die Ergebnisse, die im Dialog mit Akteur\*innen verschiedener Ressorts entstehen.
- Die Koordinationskraft kann selbstbewusst Gruppen leiten und begleiten.

## 3.a Sitzungen: ergebnisorientiert planen

Leitungsrunden und Teamsitzungen sind als Besprechungsroutinen in Kommunen etabliert. Wenn eine zusätzliche Aufgabe gemeinsam bearbeitet werden soll, dann wird eine Arbeitsgruppe gegründet. Dies gehört zum normalen Arbeitsalltag und ist nicht weiter ungewöhnlich. Das Herausfordernde und vielerorts Neue bei der Präventionskettenarbeit ist die **Interdisziplinarität der Aufgaben** und die große Zahl an unterschiedlichen Akteur\*innen, die es zu beteiligen gilt. Durch einen Präventionskettenaufbau entstehen zum Teil neue ressort- und fachdisziplinübergreifend besetzte Steuerungsgremien, Planungsgruppen und Netzwerktreffen. Bildlich gesehen sitzt die Koordinationskraft in der Schaltzentrale dieser Gruppen. Sie organisiert die einzelnen Treffen, sichert den Informationsfluss, initiiert Abstimmungs- und Entscheidungsprozesse. Je nach Situation und Anlass können die Sitzungen dieser Gruppen zu unterschiedlichen **Zielsetzungen** einberufen werden. Beispielsweise:

- \_\_\_\_\_ Erarbeitung eines gemeinsamen Grundverständnisses zu Armutsprävention und Gesundheitsförderung
- \_\_\_\_\_ Informationsaustausch
- \_\_\_\_\_ Abstimmung über Zielsetzung und Vorgehen
- \_\_\_\_\_ Neuentwicklung von Maßnahmen und Lösungsvorschlägen
- \_\_\_\_\_ Reflexion des gemeinsam Erreichten

### Gute Vorbereitung

Eine gute Vorbereitung ist die halbe Miete. So weit die einfache Regel. Nachfolgend sind einige Details beschrieben, die für die Planung einer erfolgreichen Sitzung zu berücksichtigen sind.

#### Festlegung von Zeit, Dauer und Ort

Bewährte Abläufe und vertraute Regelungen sind vielen Menschen im Arbeitsalltag wichtig. Als Leitfrage vor der Entwicklung neuer Sitzungsformate dient daher: Was sind die gängigen Sitzungsformate in meiner Verwaltung? Wer nimmt daran teil? Welche Gremien kann ich für meinen Auftrag zum Auf- und Ausbau einer Präventionskette nutzen?

#### Fixierung des Ziels und des Themas

Hier heißt es: vom Ende her denken! Was soll mit der Sitzung erreicht werden? Diese Frage sollte sich die Koordinationskraft im Vorfeld beantworten. Ebenso ist der Wissensstand der Beteiligten zu berücksichtigen.



#### **Fachkompetenz Wissen**

– Die Koordinationskraft kennt zentrale Aspekte, die im Vorfeld für eine erfolgreiche Sitzung zu berücksichtigen sind.



#### **Fachkompetenz Fertigkeiten**

– Die Koordinationskraft kann ein zum Sitzungsziel passendes Format entwickeln.



#### **Personale Kompetenz**

– Die Koordinationskraft kann selbstständig und strukturiert eine Sitzung vorbereiten.

→ Anlage 4 „Checkliste zur Vorbereitung einer Sitzung“

Das heißt: Welche Informationen brauchen die Teilnehmenden zur Vorbereitung? Welche Unterlagen sollten bereits mit der Einladung versendet werden, damit alle auf dem gleichen Stand sind?

### **Informelle Gespräche und Absprachen im Vorfeld**

Insbesondere, wenn es in einer Sitzung zu einer Entscheidung kommen soll – beispielsweise über einen bestimmten Ressourceneinsatz –, sollten wichtige Diskussionspunkte bereits im Vorfeld mit den relevanten Meinungsbildner\*innen und Entscheidungsträger\*innen bilateral erörtert werden. Hier sind auch die direkten Vorgesetzten gefordert. Manches lässt sich nur im Gespräch von Leitungskraft zu Leitungskraft abstimmen.

### **Einladung der Teilnehmenden**

Zu einer Einladung gehört neben den Angaben zu Zeit, Dauer und Ort auch eine klare Tagesordnung. Anhand der Einladung sollen die Teilnehmenden klar erkennen können, worum es bei der Sitzung geht. Ein kurzer und prägnanter Einladungstext ist hier empfehlenswert. Steht eine Neugründung beispielsweise einer ressort- und sektorenübergreifenden Planungsgruppe oder eines Runden Tisches an, ist es hilfreich, wenn die Einladung von höherer Stelle ausgesprochen wird – von der Amts- oder Dezernatsleitung oder sogar von der Verwaltungsspitze.

### **Bereitstellung von Material und Catering**

Insbesondere die Präsentationstechnik (Laptop, Beamer) und die Raumausstattung (Bestuhlung, Raumklima) können eine Moderation vor und während einer Sitzung ins „Schwitzen“ bringen. Im Vorfeld sollte daher der Raum besichtigt und für den Methodeinsatz vorbereitet werden. Auch bewährt sich ein frühzeitiger Techniktest. Verpflegung leistet einen nicht zu unterschätzenden Beitrag für eine gelingende Sitzung. Diese sollte dem Anlass angemessen vor Ort bereitgestellt werden.

---

## **Planung von digitalen Sitzungen**

Digitale Sitzungen unterscheiden sich nicht nur in der Durchführung in einigen Punkten, sondern auch in der Vorbereitung von Präsenzveranstaltungen. Im Vorfeld sind folgende Aspekte zu berücksichtigen:

### **Auswahl des Zugangs**

Die digitale Plattform sollte von allen Teilnehmenden nutzbar sein. Die Einwahlmöglichkeiten zum Meeting sind möglichst einfach zu beschreiben. Hilfestellungen sollten stets angeboten werden, damit auch alle eingeladenen Personen teilnehmen können.

### Festlegung der Dauer

Digitale Sitzungen sollten eher kürzer sein als analoge Treffen. Gerade mit Blick auf die Tagesordnung und das anvisierte Tagesziel muss dies berücksichtigt werden. Für den reinen Informationsaustausch ist ein verkürztes digitales Treffen meist ausreichend. Sollen jedoch konkrete Arbeitsergebnisse entwickelt werden, reicht gegebenenfalls ein digitales Treffen nicht aus. Es müssen dann mehrere kurze Treffen eingeplant werden.

### Einsatz von Pausen

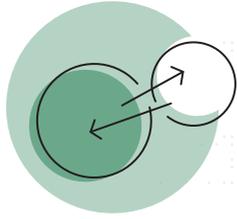
Es sollten häufiger kurze Unterbrechungen einkalkuliert werden, um die Aufmerksamkeitsspanne vor dem Bildschirm konstant zu halten.

## Klares Rollenverständnis der Koordinationskraft

„Ich weiß eigentlich nicht, wozu ich hier sitze!“ Dieses Gefühl eines\*r Teilnehmenden sollte unbedingt vermieden werden. Die Koordinationskraft muss daher folgende Fragen beantworten können:

1. Wozu wird das Gremium im Allgemeinen beziehungsweise der Sitzungstermin im Speziellen gebraucht?
2. Was biete ich? Was kann ich der Gruppe an Unterstützung anbieten?

Letzterer Punkt soll nicht bedeuten, dass die Koordinationskraft die Arbeit für die Gruppe erledigt. Sie ist nicht allein für die Quantität und Qualität von Arbeitsergebnissen der Gruppe verantwortlich. Ihre Aufgabe ist es, Sitzungen so zu gestalten, dass sie am Ende zu einem **Mehrwert für die Beteiligten** führen und den Prozess zum Auf- und Ausbau einer Präventionskette voranbringen.



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

— Was möchte ich mit der Sitzung erreichen?

— Ist das Ziel der Sitzung für alle Beteiligten klar?  
Welche Erwartung haben die Teilnehmenden an den Termin?

— Was ist im Vorfeld inhaltlich abzustimmen?  
Wobei brauche ich die Unterstützung meiner Vorgesetzten?

— Habe ich einen realistischen Zeitplan für die Sitzung?

— Wann müssen die Einladungen spätestens raus?



*Ich habe gemerkt, wie wichtig es ist, noch vor einer Sitzung miteinander zu sprechen. Die Vorgespräche waren hilfreich, um abzuklopfen, wer sind meine Mitstreiter\*innen, wo gibt es Probleme?“*

*(Koordinationskraft einer Präventionskette)*

# 3.b Veranstaltungen: organisieren und durchführen

Welche Rolle spielen Veranstaltungen in der Präventionskettenarbeit? Mit welchem Format erreichen wir unser Ziel? Welche Phasen gibt es in der Veranstaltungsplanung? Und was ist in diesen Phasen zu beachten? Die Planung und Umsetzung von unterschiedlichen Veranstaltungen gehört zum Kerngeschäft der Koordinationskraft lokaler Präventionsketten. Adressatengerechte und zielorientierte Veranstaltungen fördern, neben einer Wissensvermittlung, die ressort- und sektorenübergreifende Zusammenarbeit, Partizipation und den Bekanntheitsgrad der Präventionskette.



**Fachkompetenz Wissen**  
 – Die Koordinationskraft kennt unterschiedliche Veranstaltungsformate und Phasen der Veranstaltungsplanung.



**Fachkompetenz Fertigkeiten**  
 – Die Koordinationskraft kann ein zum Veranstaltungsziel passendes Format entwickeln.



**Personale Kompetenz**  
 – Die Koordinationskraft kann selbstständig Veranstaltungen planen, durchführen und nachbereiten.  
 – Die Koordinationskraft kann eine anregende und respektvolle Atmosphäre für mehr Beteiligung und Zusammenarbeit schaffen.

## Das passende Format wählen

Aufgabe der Koordinationskraft einer Präventionskette ist es, relevante Akteur\*innen in passgenauen Formaten zusammenzubringen. Tabelle 3.1 gibt einen Überblick, welches Format zu welchen möglichen Inhalten passt.

Tabelle 3.1: **Veranstaltungsformate zielorientiert auswählen**

Format	Mögliche Inhalte
Auftaktveranstaltung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Information und thematische Einführung</li> <li>Vorstellung des Vorhabens</li> <li>Erstes Kennenlernen von Akteur*innen</li> </ul>
Fachtag / Konferenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Information</li> <li>Wissensvermittlung und Diskussion eines Schwerpunktes der lokalen Präventionskettenarbeit</li> <li>Vernetzung relevanter Akteur*innen</li> </ul>
Netzwerktreffen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vernetzung</li> <li>Planung gemeinsamer Vorhaben</li> <li>Austausch</li> </ul>
Workshops / Werkstätten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualifizierung</li> <li>Vernetzung</li> <li>Entwicklung von Angeboten und Lösungsansätzen</li> <li>Bestandsaufnahme und -analyse</li> <li>Zielentwicklung</li> </ul>

Das passende Format unterstützt, Informationen zu verbreiten, Synergien und Austausch zu fördern, Impulse zur Zusammenarbeit und Netzwerkbildung zu geben, bestehende Netzwerke zu stärken oder gemeinsam Inhalte zu erarbeiten. Mehrtägige Veranstaltungen, die in einer festen Gruppe stattfinden, können das Gemeinschaftsgefühl besonders stärken. Um Leitungspersonen, Entscheider\*innen oder stark eingebundene Fachkräfte zu erreichen, lohnen sich halbtägige oder digitale Formate, die nicht länger als zwei Stunden dauern. Diese Formate können in Form einer Reihe regelmäßig stattfinden und so kontinuierlich zu einem kurzweiligen Austausch und Wissensvermittlung beitragen.

Die Corona-Pandemie hat auch zu einem Digitalisierungsschub in der Präventionskettenarbeit geführt. Über digitale Veranstaltungsplattformen (Zoom, Webex, Microsoft Teams ...) können viele Formate auch online umgesetzt werden. Zahlreiche kreative Methoden und Tools sind für die digitale Veranstaltungsumsetzung erarbeitet worden. Digitale Metaplanwände, Pinnboards und das Teilen von Bildschirmen ermöglichen es, trotz räumlicher Distanz miteinander zu arbeiten. In digitalen Formaten fallen zudem Catering, Raumkosten und Fahrtkosten weg. Dies ist gerade bei knappen Budgets, zeitlichen und personellen Ressourcen nicht zu unterschätzen.

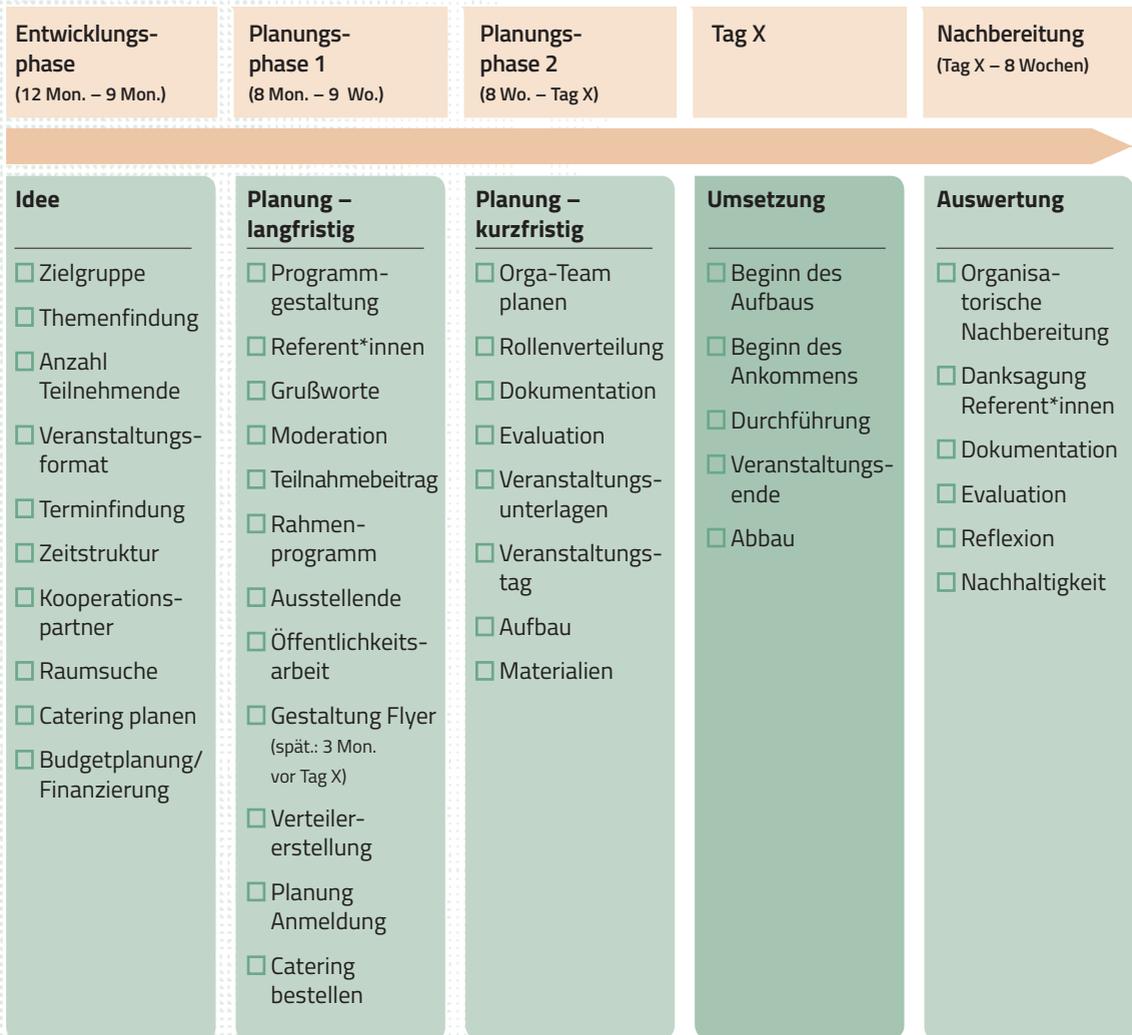
Je nach Ziel, Rahmenbedingungen und Personenkreis der geplanten Veranstaltung ist abzuwägen, ob ein digitales Format oder der analoge Austausch und welches methodische Konzept sinnvoll ist.

---

## Veranstaltungen strukturiert planen

Die Umsetzung einer Veranstaltung lässt sich in verschiedene Phasen unterteilen. Eine exemplarische Darstellung für einen analogen Fachtag zeigt Abbildung 3.1. Die unten stehende zeitliche Einteilung ist ein auf Erfahrungswerten basierender Vorschlag.

Abb. 3.1 Exemplarische Zeitschiene und Schritte für eine Veranstaltungsplanung



### Die Entwicklungsphase

Je nach Format unterscheidet sich der Vorlauf für Entwicklung und Planung. Ist das Format methodisch aufwendig, geht es über mehrere Tage oder werden externe Expert\*innen oder politische Akteur\*innen eingeladen, ist ein Vorlauf von bis zu einem Jahr sinnvoll. Bei kleinen Workshops oder Netzwerkkonferenzen reichen oft einige Monate.

In der Entwicklungsphase sind zentrale Fragen zu Zielen, Adressat\*innen, Themen, Format, Terminfindung, Finanzierung und Veranstaltungsort zu klären. Bei wenig Erfahrung in der Durchführung von Veranstaltungen ist es sinnvoll, erfahrene Kolleg\*innen anzusprechen. Wichtig ist auch zu überlegen, wer die Koordinationskraft bei der Planung und Durchführung unterstützen kann.

### **Die Planungsphase**

In der Planungsphase werden Programm und Rahmen der Veranstaltung konkreter. Die Planungsgruppe der Veranstaltung bestimmt Vortragende und Moderation sowie den zeitlichen Ablauf und ein eventuelles Rahmenprogramm. Auch die Planung der Öffentlichkeitsarbeit und des Anmeldemanagements gehört in diese Phase.

Ebenso ist an eine Evaluation und Nachbereitung der Veranstaltung zu denken. Sollen Fragebögen genutzt werden? Sollen die Teilnehmenden nur ein Stimmungsbild abgeben oder gezielt Rückmeldung zu Umsetzung und Methoden geben? Für die weitere Arbeit mit den Ergebnissen der Veranstaltung ist eine Evaluation unabdingbar.

Kurz vor dem Veranstaltungstag sollten die Rollen und Aufgabenfelder des Organisationsteams vor Ort genau festgelegt werden. Ein Regieplan mit Aufgaben, Zuständigkeiten und dem genauen Zeitplan sowie relevanten Telefonnummern zu Techniker\*innen und Servicepersonal ist sehr hilfreich.

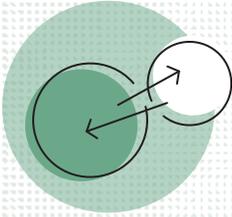
### **Der Veranstaltungstag**

Am Veranstaltungstag selbst sind Auf- und Abbauzeiten, aber auch Umbauzeiten nicht zu unterschätzen und einzuplanen. Bei digitalen Formaten entfallen diese Aufgaben. Eine Phase des Ankommens bei digitalen und analogen Veranstaltungen von ungefähr 30 Minuten ermöglicht einen pünktlichen Beginn. Ein Zeichen von Wertschätzung der Teilnehmenden und Professionalität sind der pünktliche Beginn und das pünktliche Ende der Veranstaltung.

### **Die Nachbereitung**

Die Nachbereitung einer Veranstaltung ist zeitlich und inhaltlich nicht zu unterschätzen. Vor allem aus Workshops oder Vernetzungstreffen entstehen häufig eine Menge Arbeitsaufträge. Wichtige Hinweise für das Vorankommen der gemeinsamen Aktivitäten sollten für weitere Schritte vorbereitet werden. Für die Koordinationskraft der Präventionskette ist es an dieser Stelle wichtig, sich ihrer Rolle und ihrer Aufgabenfelder bewusst zu sein und Arbeitsaufträge nach Zuständigkeit zu verteilen.

Veranstaltungsformate zu Information, Austausch und Vernetzung sind in jeder Prozessphase der Präventionskettenarbeit notwendig. Sie tragen maßgeblich zum Erfolg von ressort- und fachbereichsübergreifendem Arbeiten sowie dem Kompetenzerwerb aller Akteur\*innen bei. Es muss dabei nicht immer der große Fachtag sein. Kurze regelmäßige digitale Dialog- oder Informationsformate helfen, im Gespräch zu bleiben und an der gemeinsamen Präventionskette zu arbeiten.



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

— Was ist das Ziel unserer Veranstaltung?

— An wen richtet sich die Veranstaltung?

— Wer hat Erfahrungen im Veranstaltungsmanagement?  
Wer kann unterstützen?

— Wie ist die Veranstaltung finanziert?

— Wie wollen wir mit den Ergebnissen aus der Veranstaltung weiterarbeiten?

”

*Es [Fachtag] war sehr viel Arbeit, aber das Resultat lässt sich sehen: Unsere Arbeit ist jetzt bei noch mehr Menschen auf dem Schirm.“*

*(Koordinationskraft einer Präventionskette)*

## *Literatur zur Vertiefung*

### *Veranstaltungsplanung Schritt für Schritt*

**Teil 1: Entwicklungsphase**

<https://www.hausdesstiftens.org/veranstaltungsplanung-teil-1/>

**Teil 2: Planungsphase – Raum, Catering**

<https://www.hausdesstiftens.org/veranstaltungsplanung-teil-2/>

**Teil 3: Planungsphase – Versicherungen, GEMA, Veranstaltungssicherheit**

<https://www.hausdesstiftens.org/veranstaltungsplanung-teil-3/>

**Teil 4: Planungsphase – Regieplan, Tag X und Nachbereitung**

<https://www.hausdesstiftens.org/veranstaltungsplanung-teil-4/>

**Bundesfachstelle Barrierefreiheit: Planungshilfen für barrierefreie  
Veranstaltungen**

[https://www.bundesfachstelle-barrierefreiheit.de/DE/Praxishilfen/  
Veranstaltungsplanung/veranstaltungsplanung\\_node.html](https://www.bundesfachstelle-barrierefreiheit.de/DE/Praxishilfen/Veranstaltungsplanung/veranstaltungsplanung_node.html)

## *Digitale Methoden und Tools*

### **E-Book „Von Analog zu Digital“**

Das E-Book zeigt Methoden, die in Präsenzveranstaltungen erprobt sind und für digitale Veranstaltungsformate adaptiert wurden.

<https://read.bookcreator.com/VBTBmiXkvoUE98PpAUaM4DNGZvI2/77Zf-cLDwTrumhFpRkmr9EA>

### **Handlungsleitfaden Webinar**

Der Leitfaden hilft, Online-Veranstaltungen kompetent zu planen und durchzuführen.

<https://www.fh-muenster.de/e-learning/downloads/Handlungsleitfaden-Online-Seminar.pdf>

### **Padlet**

Padlet ist eine Software, mit der eine digitale Pinnwand entsteht, auf der Texte, Bilder, Videos, Links, Sprachaufnahmen, Bildschirmaufnahmen und Zeichnungen abgelegt werden können. Kollaboratives Arbeiten ist möglich.

[www.padlet.com](http://www.padlet.com)

### **Trello**

Trello ist ein Projektmanagement-Tool, mit dem sich Veranstaltungen und Aufgaben in Teams planen und organisieren lassen.

<https://trello.com/de/home>

### **MURAL**

MURAL ist ein virtuelles Echtzeit-Whiteboard. Es lässt sich wie Flipcharts, Pinnwände oder Whiteboards mit digitalen Stiften, Moderationskarten oder Klebezetteln nutzen. Audios, Videos oder Bilder können geteilt werden. Jede\*r kann dabei gleichzeitig arbeiten und sehen, was die anderen erstellen, verändern.

<https://www.mural.co/>

### **Miro**

Miro ist ein „unendliches“ Online-Whiteboard. Teams können damit in Echtzeit und asynchron arbeiten. Besprechungen und Brainstormings funktionieren, als wenn alle im selben Raum wären. Mit dem Board können Arbeitsabläufe dargestellt und Strategien visualisiert werden.

<https://miro.com/>

**Fachkompetenz Wissen**

- Die Koordinationskraft verfügt über Kenntnisse für eine erfolgreiche Moderation.
- Der Koordinationskraft sind kreative Moderationsmethoden bekannt.

**Fachkompetenz Fertigkeiten**

- Die Koordinationskraft kann als Moderator\*in mit (kontroversen) Perspektiven und Meinungen respektvoll und wertschätzend umgehen.

**Personale Kompetenz**

- Die Koordinationskraft kann eine anregende, vertrauliche und respektvolle Atmosphäre für mehr Beteiligung und Zusammenarbeit schaffen.
- Die Koordinationskraft ist in der Rolle als Moderation trotz Zielorientierung offen für die Ergebnisse, die im Dialog mit Akteur\*innen verschiedener Ressorts entstehen.

→ 3.a Sitzungen:  
ergebnisorientiert planen

## 3.c Moderation: gelingend gestalten

Die Moderation von Gremien und Veranstaltungen ist eine zentrale Aufgabe der Koordination im Rahmen der Präventionskettenarbeit?! Richtig! Aber was genau umfasst eine Moderation, wenn es um den Auf- und Ausbau von Präventionsketten geht?

Eine Moderation leitet und unterstützt die Kommunikation von Gruppen. Sie steuert und begleitet dabei (Lern-)Prozesse. Eine Moderation kann durch eine interne Person (Leitungskraft, Koordinationskraft) oder durch eine externe beauftragte Person übernommen werden. Während es von Vorteil sein kann, dass eine interne Moderation zum Beispiel gut thematisch in die Präventionskettenarbeit eingebunden ist und die beteiligten Personen kennt, können durch eine externe Moderation die Neutralität gewährleistet und eventuell bestehende Rollenkonflikte oder persönliche Differenzen umgangen werden. Beide Formen der Moderation haben Vor- und Nachteile, deswegen gilt es, diese abzuwägen und gegebenenfalls in Budgetplanungen zu berücksichtigen.

### Aufgaben der Moderation

Im Vorfeld einer Sitzung ist die Moderation für die Planung und Organisation und währenddessen für die Begleitung der Teilnehmenden zuständig. Ihre zentralen Aufgaben sind:

**Einstiegsmoderation:**

Begrüßung, Einstimmung in die Sitzung – wo stehen wir? Wo geht es heute hin? Sammlung von aktuellen Anliegen, die zusätzlich in der Sitzung aufgegriffen werden sollen, ggf. Anknüpfung an die letzte Sitzung, Schaffung einer positiven Atmosphäre

**Hauptmoderation:**

Einbringung von gezielten Fragestellungen, die zur Erreichung des „Tagesziels“ beitragen, Lenkung der Diskussion, Motivation zur Beteiligung, Spiegelung und Clusterung entwickelter Lösungsansätze, Zusammenfassung von Inhalten und Arbeitsergebnissen

**Abschlussmoderation:**

Festlegung von nächsten Schritten, Herstellung von Verbindlichkeiten (wer macht was bis wann?), Planung von nächsten Terminen, wertschätzender Abschluss (Dank für die aktive Teilnahme, Bitte um Feedback)

## Moderationskompetenzen gelingend einsetzen

Dass die Moderation sich ihrer Rolle bewusst ist und auch diese für die Teilnehmenden transparent ist, trägt entscheidend zum Gelingen der Sitzung bei.

### Dies gelingt, wenn die Moderation ...

- ... mit den Teilnehmer\*innen **respektvoll** und wertschätzend umgeht.
- ... auf einen **wertschätzenden Umgang** der Teilnehmenden untereinander achtet.
- ... die Verantwortung für den Verlauf und das **Zeitmanagement** innerhalb der Veranstaltung (den „**roten Faden**“) übernimmt.
- ... **Interesse** an den Inhalten und Meinungen zeigt.
- ... **Vertrauen** in die Gruppe setzt, damit Lösungsansätze erarbeitet und Ziele erreicht werden.
- ... einfach und klar spricht.
- ... Grenzen klar aufzeigt und auf deren Einhaltung achtet.
- ... flexibel auf Themen und **Bedürfnisse der Gruppe** reagiert.
- ... Wert auf eine professionelle Beziehung zur Gruppe legt.
- ... verschiedene **Moderationstechniken** und Methoden (visuelle Elemente, Frage- und Konfliktlösungstechniken) nutzt.

↪ Methodensammlung  
„Systemische Fragen“

In den meisten Fällen nimmt die Koordinierungskraft die Rolle der Moderation ein. Hier ist es besonders herausfordernd, dem Spagat zwischen der neutralen Moderationsrolle (Zurückhaltung bei inhaltlichen Themen) und der Verfolgung von inhaltlichen Zielen gerecht zu werden. Transparenz darüber, wann und gegebenenfalls warum man seine Rolle als Moderation verlässt, ist sehr wichtig („Ich verlasse einmal kurz meine Rolle als Moderation und antworte als Koordinator\*in der Präventionskette, weil ...“).

## Umgang mit Konflikten und Störungen

Manche Sitzungen können von der Moderation als herausfordernd oder schwierig empfunden werden. Denn: Viele unterschiedliche Akteur\*innen treffen aufeinander und sollen/wollen an einem gemeinsamen Ziel arbeiten. Das kann zu kontroversen Diskussionen oder vereinzelt Konflikten führen. Dabei kann die Äußerung einer Person sich einschränkend auf den Diskussionsverlauf auswirken oder Ergebnisse können aufgrund von persönlichen Empfindungen ständig infrage gestellt werden. Auch persönliche Differenzen zwischen einzelnen Personen können dazu führen, dass eine Arbeit auf sachlicher Ebene nicht mehr möglich ist. Die\*Der Moderator\*in muss mit diesen Konflikten und Störungen umgehen („**Störungen gehen vor!**“) und ihre\*seine Vorgehensweise dementsprechend anpassen. Folgende Prämissen können schwierigen Moderationen entgegenwirken:

### 1. Offenheit

Um den Spannungen auf den Grund zu gehen, sollte die Moderation für alle Meinungen offen sein.

### 2. Spiegeln und wiederholen

Hauptaufgabe der Moderation ist es, den Gruppenmitgliedern das Gesagte in eigenen Worten sachlich und sinngemäß wiederzugeben („Habe ich Sie so richtig verstanden?“) oder einzelne Teilnehmende zu bitten, das Gesagte zu wiederholen („Ich würde gern sichergehen, dass ich Sie richtig verstanden habe. Können Sie bitte Ihren Einwand noch einmal wiederholen?“). Wiederholungen durch die Teilnehmenden selbst bewirken ebenfalls, dass Emotionen abgeschwächt und somit Inhalte sachlicher benannt werden. Darüber hinaus kann es für den Prozess hilfreich sein, wenn „störende“ Äußerungen an die gesamte Gruppe gespiegelt werden („Sehen das andere im Raum auch so? Was meinen Sie dazu?“, „Soll der Einwand für das weitere Vorgehen berücksichtigt werden?“).

### 3. Unterbrechen und vertagen

Um das Ziel und die Struktur der Sitzung weiter zu verfolgen, muss die Moderation gegebenenfalls die Teilnehmer\*innen innerhalb ihrer Statements (verständnisvoll und wertschätzend) unterbrechen. Auch eine Unterbrechung der Sitzung (kurze Pause) oder Vertagung des Themas kann hilfreich sein, um schwierige Situationen zu entkräften. In der Regel nutzen die Teilnehmenden die Pause, um in bilateralen/informellen Gesprächen an einer Lösung weiterzuarbeiten. Eine konstruktive Fortsetzung der Diskussion am Sitzungstisch gelingt danach häufig einfacher.

#### 4. Identifizieren und bestimmen

Emotionen, welche die Beteiligten nicht explizit aussprechen, muss die Moderation benennen: „Ist es so, dass Sie sich ärgern über ...?“ oder „Ihnen wäre wichtig, dass ...“ Hinter Vorwürfen stecken Bedürfnisse, welche die Moderation erkennen und verbalisieren muss (Verwendung von positiven Formulierungen hilfreich!).

---

## Moderation von digitalen Sitzungen

Auch die Moderation von digitalen Zusammenreffen ist eine Herausforderung und bedarf einer guten Vor- und Nachbereitung sowie einer klaren Struktur. Neben den klassischen Aufgaben und Moderationskompetenzen sind folgende Aspekte für digitale Sitzungen wichtig:

---

### Regeln

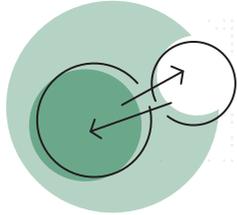
Es sollten klare Regeln für die Sitzung aufgestellt werden (zum Beispiel Angabe des Namens und der Institution, Stummschaltung, um Hintergrundgeräusche zu vermeiden, Verwendung von Symbolen zur Zwischenkommunikation [Handzeichen für einen Wortbeitrag, Symbole für Zustimmung oder Verneinung von Beiträgen], Verwendung des Chats).

---

### Redebeiträge

Die Moderation sollte zu Beginn des digitalen Treffens darauf hinweisen, dass eine klare und langsamere Aussprache aller Beteiligten wichtig ist. Zusätzlich ist es für eine komprimiertere digitale Diskussion hilfreich, die Redebeiträge zeitlich zu begrenzen, damit auch alle zu Wort kommen. Auch die Moderation sollte sich an diese Regeln halten, damit die Inhalte der Sitzung und nicht die Moderation im Fokus stehen.

Die Moderation von Sitzungen und Veranstaltungen gehört zu den Kernkompetenzen einer Koordinationskraft. Dies ist eine hochkomplexe und anforderungsreiche Aufgabe. Deshalb helfen eine gute Vorbereitung und ein Austausch mit erfahrenen Moderator\*innen oder Kolleg\*innen, gegebenenfalls auch eine unterstützende Co-Moderation.



”

*Einwände sind häufig verdeckte Wünsche oder Ängste. Deswegen sollten sie ernst genommen werden. Vielleicht steckt auch etwas Gutes in dem Einwand, der für den Erfolg des Vorhabens wichtig ist.“*

*(Teilnehmerin einer Veranstaltung)*

## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

— Bin ich mir meiner Aufgaben und meiner Rolle als Moderator\*in bewusst?

— Reflektiere ich meine Moderationen? Was war gut? Was kann ich beim nächsten Mal besser machen?

### Verwendete Literatur

Wehner, L., Brinek, T., Herdlitzka, M. (2010).

**Kreatives Konfliktmanagement im Gesundheits- und Krankenpflegebereich.** Springer-Verlag, Wien.

Knapp, P. (2016). **Moderieren von schwierigen Gesprächen.** duz MAGAZIN 2/2016. Deutsche Universitätszeitung, Berlin.

[https://www.wissenschaftsmanagement-online.de/system/files/downloads-wimoarticle/duz\\_2\\_2016\\_PRAXIS\\_Leiten\\_Moderation\\_schwieriger\\_Gespraechе\\_Knapp.pdf](https://www.wissenschaftsmanagement-online.de/system/files/downloads-wimoarticle/duz_2_2016_PRAXIS_Leiten_Moderation_schwieriger_Gespraechе_Knapp.pdf)

## 3.d Kreative Methoden: auswählen und anwenden

Methoden für Fortbildungen, Sitzungen oder Workshops gibt es viele. Bei dieser großen Auswahl ist es gar nicht so einfach, die passende Methodik für das eigene Veranstaltungsformat auszuwählen.

### Die Qual der Wahl

Grundsätzlich gilt: Die Methode sollte dem Zweck dienen und nicht umgekehrt. Das heißt: keine Methode nur um ihrer selbst willen anwenden! Für die richtige Methodenwahl können ganz unterschiedliche Zielsetzungen ausschlaggebend sein. Während die einen Methoden eher das Gruppengefühl stärken sollen, können andere wiederum mehr die inhaltliche Arbeit an einem Thema unterstützen und zur Erarbeitung konkreter Arbeitsergebnisse verwendet werden.

### Freude und Abwechslung

Letztendlich sollen auch die Freude und der Spaß nicht zu kurz kommen. Ein abwechslungsreicher Methodenmix ermöglicht den Teilnehmenden, neue Denkweisen zu erproben und kreativ an eine Aufgabenstellung heranzugehen. Ob eine Veranstaltung zufriedenstellend für die Teilnehmenden verläuft, hängt oft auch vom passenden Methodeneinsatz ab.

### Die Rolle der Moderation

Die Moderation sollte unbedingt selbst von der eingesetzten Methode überzeugt sein und sich in der Anwendung sicher fühlen. Denn Methoden, und insbesondere die kreativen, treffen nicht immer auf Gegenliebe und können die Moderation sehr fordern. Das liegt an den unterschiedlichen Charakteren und Bedürfnissen der Teilnehmenden. Während es die einen lieben, im Team zu arbeiten und Neues auszuprobieren, mögen es andere eher distanzierter und sind zurückhaltend, wenn es um ungewohnte Dinge geht. Aber um Neues zu lernen oder Veränderungen anzugehen, lohnt es sich, die eigene Komfortzone zu verlassen. Hier ist es die Aufgabe der Moderation, den Teilnehmenden Handlungsmöglichkeiten zu eröffnen, ohne sie zu überfordern oder schlimmstenfalls eine Ablehnung



**Fachkompetenz Wissen**  
– Der Koordinationskraft sind kreative Methoden bekannt



**Fachkompetenz Fertigkeiten**  
– Die Koordinationskraft kann Methoden sinnvoll und kreativ einsetzen, um Akteur\*innen verschiedener Ressorts in den Dialog zu bringen.



**Personale Kompetenz**  
– Die Koordinationskraft kann selbstbewusst Gruppen leiten und begleiten.  
– Die Koordinationskraft kann eine anregende und respektvolle Atmosphäre für mehr Beteiligung und Zusammenarbeit schaffen.

→ 3.c Moderation: gelingend gestalten

der Methode auszulösen. Eine neue Methode sollte daher verständlich erklärt und vor allem sorgsam für den Teilnehmerkreis und das jeweilige Lernziel ausgewählt werden.

---

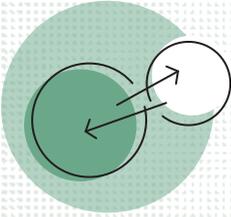
## Die Methodensammlung

Auf den folgenden Seiten werden ausgewählte Beispiele in Form von klar strukturierten Methodenblättern dargestellt.

Die Methoden sind für den konkreten Einsatz in Gremiensitzungen, Workshops und anderen Veranstaltungen der Präventionskettenarbeit ausgewählt. Sie enthalten spezifisch für den Präventionskettenkontext entwickelte Aufgabenstellungen. Je nach Zielsetzung der Methode sind sie den einzelnen Phasen eines klassischen Veranstaltungsablaufs zugeordnet:

- 1. Kennenlernen**
- 2. Arbeitsphase**
- 3. Abschluss**

Um die Methoden auch in einer digitalen Veranstaltung anzuwenden, werden hierfür zusätzliche Tipps für die Vorbereitung oder einen erfolgreichen Ablauf gegeben.



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

— Was für eine Art von Veranstaltung führe ich durch  
und welches Ziel verfolge ich?

— Wie sieht der Rahmen aus  
(Teilnehmendenzahl, Raumgröße, Zeit ...)?

— Welche Methode eignet sich für mein Vorhaben?

— Mit welcher Methode habe ich bereits Erfahrungen?  
Mit welcher fühle ich mich wohl?



---

# Methodensammlung

---

---

## Kennenlernen

1	Soziometrie	136
2	Gleich oder ungleich	138

---

## Arbeitsphase

1	Zitatespaziergang	140
2	Wertschätzendes Interview	142
3	Kopfstandmethode	144
4	Der*die Andere	146
5	Systemische Fragen	148
6	Präsentations-Duell	151
7	Kollegiale Beratung Speed-Variante	154

---

## Abschluss

1	Spinnennetz	156
2	Evaluationsbogen	158

# Soziometrie

## Methodensammlung

### Kennenlernen

1

”

*Es war ein bewegter  
und lockerer Einstieg  
ins Thema!“*

*(Koordinationskraft  
einer Präventionskette)*

## Sinnvoll einzusetzen, wenn ...

- Sie die Teilnehmer\*innen miteinander in Kontakt bringen und das Kennenlernen fördern möchten.
- Sie einen ersten Überblick über Herkunft und Vorwissen der Gruppe bekommen möchten.
- Sie zu einem Thema hinführen möchten.

## Kurzbeschreibung

Die soziometrischen Übungen sind eine abgewandelte (vereinfachte) Form der Aufstellungsarbeit, um Systeme darzustellen und verschiedene Ebenen oder Hierarchien beispielhaft sichtbar zu machen.

Die Moderation formuliert Fragen oder Positionen und verteilt mögliche Antwortkarten im Raum. Die Teilnehmenden positionieren sich in dem Bereich, der ihrer jeweiligen Antwort entspricht. Insbesondere bei großen Gruppen stellt die Soziometrie eine schnelle Variante des Kennenlernens und thematischen Einstiegs dar.



**Anzahl der Teilnehmer\*innen:**  
unbegrenzt



**Zeitlicher Umfang:**  
5–15 Minuten



**Material:**  
Skala auf dem Boden oder  
Moderationskarten mit Antwortangaben



**Räumliche Erfordernisse:**  
keine

## Ablauf

### Vorbereitung und Wissenswertes

- Im Vorfeld themenbezogene Fragen auswählen, zu denen es mehrere Antwortmöglichkeiten gibt. Zum Beispiel:

— Welche Rolle spielt das Thema „Armutssensibilität“ in Ihren Arbeitskontexten?

Antworten:

Keine Rolle - Es taucht punktuell auf - Eine große Rolle - Ich weiß nicht, was damit gemeint ist.

— Liegt bei Ihnen bereits ein Beschluss zum Aufbau einer Präventionskette vor?

Antworten:

Ja - Nein

— Wichtig ist, dass die Teilnehmenden nach jeder Aufstellung wieder in eine Ausgangslage gehen und sich dann zur nächsten Frage neu positionieren.

— Genug Raum zur Verfügung stellen.

**Tipps zur Anwendung in einer Videokonferenz**

→ Den Teilnehmenden eine Ja/Nein-Frage stellen:

→ Diejenigen, die zustimmen, heben die Hand oder

→ Alle Teilnehmenden halten zunächst die Kamera verdeckt.

Diejenigen, die zustimmen, öffnen ihre Kamera.

Ablauf	Inhalte	Tipps	Zeit
Gruppenbildung ↓	Nicht nötig – die Teilnehmenden sollen aufstehen und sich im Raum verteilen.		
Aufgabenstellung ↓	„Ich stelle Ihnen jetzt eine Frage. Bitte ordnen Sie sich im Raum den vorgegebenen Antwortmöglichkeiten zu.“	3–5 Fragen sind empfehlenswert	1–2 Min. pro Frage
Arbeitsphase ↓	<p>a. Aufstellung Die Teilnehmenden positionieren sich im Raum.</p> <p>b. Kurzinterview „Warum stehen Sie dort?“Die Moderation lässt einzelne Teilnehmende zu Wort kommen (bei kleinen Gruppen alle Teilnehmenden).</p> <p>Danach verteilen sich die Teilnehmenden wieder im Raum und stellen sich ggf. zur nächsten Frage auf.</p>	Alternativ können sich die Teilnehmenden auch untereinander kurz austauschen.	1–2 Min. pro Antwort
Abschluss ↓	Die Teilnehmenden setzen sich wieder auf die Plätze.		

# Gleich oder ungleich

## Methodensammlung

### Kennenlernen

# 2



*Das hat Spaß gemacht!  
Gefühlt kenn ich jetzt  
JEDEN hier im Raum!“*

*(Teilnehmerin eines  
Netzwerktages)*

## Sinnvoll einzusetzen, wenn ...

- Sie die Kennenlernphase humorvoll gestalten wollen.
- Sie wollen, dass auf Ihrer Veranstaltung Kontakte geknüpft werden.
- Sie vor einer Pause für Gesprächsstoff sorgen wollen.
- Sie eine Gruppe in Bewegung bringen wollen.

## Kurzbeschreibung

Nach dem Motto „Gleich und gleich gesellt sich gern!“ sprechen sich die Teilnehmenden gegenseitig an und finden heraus, ob sie der gleiche Persönlichkeitstyp sind. Ziel ist es, zu einer vorgegebenen Frage eine gleichgesinnte Person zu finden. Beispiel: Zur Frage nach dem Schlaftyp gäbe es Personen vom Typ-Lerche oder Personen vom Typ-Nachteule. Manche Teilnehmenden haben Glück und finden auf Anhieb eine passende Person, andere müssen sich erst mehrfach durchfragen.



**Anzahl der Teilnehmer\*innen:**  
unbegrenzt



**Zeitlicher Umfang:**  
5-15 Minuten



**Material:**  
keins



**Räumliche Erfordernisse:**  
keine

## Ablauf

### Vorbereitung und Wissenswertes

- Im Vorfeld humorvolle Persönlichkeitsfragen überlegen, die sich für die „Partnersuche“ eignen.
  - Urlaubstyp: „Sind Sie eher der Meer-Typ?  
Oder der Berg-Typ?“

- Geschmacksvorliebe: „Bevorzugen Sie eher ein süßes Dessert? Oder ein salziges?“
- Wohnort: „Sind Sie ein Land-Mensch? Oder ein Stadt-Mensch?“
- Denkbar sind auch Fragen, die einen stärkeren Bezug zur Präventionskettenarbeit haben:
  - Rollentausch: „Mit wem möchten Sie einen Tag tauschen? Mit einer\*m Bürgermeister\*in oder einer Kita-Fachkraft?“
  - Fachvortrag: „Halten Sie lieber einen Vortrag vor einem politischen Ausschuss? Oder auf einem Elternabend?“

**Tipps zur Anwendung in einer Videokonferenz**

→ Beteiligung per Handzeichen oder mit Hilfe der Kamerafunktion: „Alle, die sich dem Typ x zuordnen, heben bitte die Hand“ oder „Alle verdecken bitte ihre Kamera. Alle, die sich dem Typ x zuordnen, öffnen die Kamera wieder.“

Ablauf	Inhalte	Tipps	Zeit
Gruppenbildung ↓	Nicht nötig; die Teilnehmenden stehen auf und verteilen sich im Raum.		
Aufgabenstellung ↓	„Suchen Sie eine Person, die ihrem Persönlichkeitstyp entspricht.“	Alternativ kann die Aufgabe auch heißen: „Suchen Sie eine ungleiche Person. D.h. jemanden, der <u>nicht</u> ihrem Persönlichkeitstyp entspricht.“	1 Min. pro Frage
Arbeitsphase ↓	<p><b>Partnersuche:</b> Die Teilnehmenden suchen nach einer gleichgesinnten Person und bleiben als Pärchen nebeneinander stehen.</p> <p>Nach einem akustischen Signal stellt die Moderation eine neue Frage. Hierzu passend muss ein*e neue*r Partner*in gefunden werden.</p>	2–3 Runden sind empfehlenswert.	3–5 Min. pro Runde
Abschluss ↓	Die Teilnehmenden setzen sich wieder auf die Plätze.		

# Zitatespaziergang

## Methodensammlung

### Arbeitsphase

1

”

*Ich war überrascht, wie schnell die Leute darüber ins Gespräch kamen. Sie wollten gar nicht mehr aufhören zu diskutieren.“*

*(Koordinationskraft einer Präventionskette)*

## Sinnvoll einzusetzen, wenn ...

- Sie einen etwas anderen Einstieg ins Thema anbieten wollen.
- Sie ein gemeinsames Verständnis zu Präventionsketten entwickeln wollen.
- Sie unterschiedliche, manchmal auch kontroverse Positionen diskutieren wollen.
- Sie Bewegung in eine Sitzung bringen wollen.

## Kurzbeschreibung

Interessante zum Teil auch kontroverse Zitate (Behauptungen) werden großformatig aufgeschrieben und im gesamten Raum aufgehängt oder auf dem Boden verteilt. Die Teilnehmer\*innen lesen im selbstbestimmten Tempo die Zitate unter einer bestimmten Fragestellung und tauschen sich aus. Anschließend wird dazu im Plenum eine Diskussion angezettelt.



**Anzahl der Teilnehmer\*innen:**  
unbegrenzt



**Zeitlicher Umfang:**  
30 – 45 Minuten



**Material:**  
Flipcharts, Stellwände,  
Papier, Stifte, Klebepunkte



**Räumliche Erfordernisse:**  
keine

## Mögliche Zitate für den Spaziergang:

1. Armut ist ein „Looser-Thema“ für eine Kommune.
2. Armut macht krank und grenzt aus.
3. Die Frühen Hilfen sind ein Teilnetzwerk innerhalb der Präventionskette.
4. Eine Präventionskette kann bei Akteuren Angst vor Kritik oder Ressourcenverlust auslösen.
5. Ausreichend Angebote für verschiedene Altersstufen sind noch lange keine Präventionskette!

## Ablauf

### Vorbereitung und Wissenswertes

- Im Vorfeld interessante oder kontroverse Zitate auswählen. Alternativ können Zitate gemeinsam mit den Teilnehmenden aufgeschrieben und für den Zitatespaziergang genutzt werden.
- Je ein Zitat auf ein Poster schreiben.
- Poster aufhängen oder auf dem Boden verteilen.
- Richtwert für die Anzahl der Zitate: 5–10 Zitate bei Gruppen von 5–20 Teilnehmenden

#### **Tipps zur Anwendung in einer Videokonferenz**

- eine Videokonferenz mit separaten Gruppenräumen (Breakout-Sessions) nutzen
- Aufgabenstellung in den Chat stellen
- Zitate über eine virtuelle Pinnwand ansehen und über Kommentar-Funktion bepunktet lassen

Ablauf	Inhalte	Tipps	Zeit	
↓	Gruppenbildung	nicht nötig	Alternativ können die Teilnehmenden auch in Kleingruppen spazieren gehen.	
↓	Aufgabenstellung	„Bitte bewerten und bepunktet Sie die Zitate nach folgenden Gesichtspunkten: — Welche Aussage sagt mir zu bzw. finde ich besonders wichtig? — Welche Aussage lehne ich ab? — Was verstehe ich nicht? — Oder über welcher Aussage möchte ich anschließend diskutieren?“  <b>Grüner Punkt</b> = Zustimmung <b>Roter Punkt</b> = Ablehnung <b>Blauer Punkt</b> = Bitte um Klärung	Alternativ können statt der Farbpunkte auch Symbole gezeichnet werden.   	3 Min.
↓	Arbeitsphase	Die Teilnehmenden spazieren frei von Poster zu Poster, tauschen sich aus und vergeben jede*r für sich entsprechende Farbpunkte.	Richtwert: ca. 2 Min.pro Poster	10–20 Min.
↓	Abschluss	Die Moderation lässt die Gruppe zu ausgewählten Zitaten diskutieren und Nachfragen klären.		15–20 Min.

Verwendete Literatur: Ritter-Mamczek, B. & Lederer, A. (o.J.). **splendid Methodensammlung**. Berlin. [www.splendid-akademie.de](http://www.splendid-akademie.de)



*Der Perspektivwechsel, nur das Positive zu beleuchten, war super – manchmal ist man ja doch in einer Negativ-Spirale drin.“*

*(Koordinationskraft einer Präventionskette)*

**Tipps zur Anwendung in einer Videokonferenz**  
→ Eine Videokonferenz mit separaten Gruppenräumen (Breakout-Sessions) nutzen

# Wertschätzendes Interview

## Sinnvoll einzusetzen, wenn ...

- Sie das gegenseitige Kennenlernen der Kolleg\*innen und Kooperationspartner\*innen fördern möchten.
- Sie sehen, dass die Zusammenarbeit in einem Arbeitskreis ins Stocken gerät und nur noch Dinge gesehen werden, die nicht gelingen.
- Sie einen positiven Rückblick oder Blick in die Zukunft unterstützen wollen.

## Kurzbeschreibung

Das „Wertschätzende Interview“ ist eine Methode, die sich von der herkömmlichen Problemfokussierung abwendet. Stattdessen richtet sie den Blick auf die vorhandenen Stärken, Potenziale und das Positive innerhalb eines Teams oder von Tätigkeitsfeldern.



**Anzahl der Teilnehmer\*innen:**  
unbegrenzt



**Zeitlicher Umfang:**  
15–30 Minuten



**Material:**  
Papier, Stifte



**Räumliche Erfordernisse:**  
keine



## Ablauf

### Vorbereitung und Wissenswertes

— Je nach Anwendungsbereich des Interviews verbleiben die Inhalte bei den jeweiligen Gesprächspartner\*innen. In der anschließenden Plenumsdiskussion wird dann nur zurückgekoppelt, was die Teilnehmenden durch die Übung mitgenommen haben und was diese Form des Austauschs für sie gebracht hat.

Ablauf	Inhalte	Tipps	Zeit
<b>Gruppenbildung</b> ↓	Es können Zweiergruppen mit der* dem Sitznachbar*in gebildet werden.	Die Zuordnung kann auch per Los vorgenommen werden.	
<b>Aufgabenstellung</b> ↓	„Interviewen Sie sich nacheinander zu folgenden Fragen: — Welche positiven Vorstellungen verbindest Du mit dem Konzept Präventionskette? — Was war persönlich Dein Highlight in diesem Kontext? — Gab es einen Moment, an dem Du dich sehr engagiert gefühlt hast? — Wer oder was hat dieses besondere Erlebnis ermöglicht?“	Das Wertschätzende Interview kann auch als Kennenlern-Methode verwendet werden: — Wie heißt Du und wo arbeitest Du? — Was gefällt Dir besonders an deiner Tätigkeit? — Welche Chancen siehst Du im Aufbau einer Präventionskette für deine Kommune?	2 Min.
<b>Arbeitsphase</b> ↓	Die Teilnehmenden interviewen sich nacheinander.	Nicht nachfragen, kommentieren oder die Antworten werten – nur aktiv zuhören!	5–20 Min. pro Person
<b>Abschluss</b> ↓	Vorstellung der Gesprächsinhalte der*des Partner*in im Plenum. Ggf. kann hier die Vorstellung auf zwei Fragen beschränkt werden.	Reflexion der Methode: — Was haben Sie aus der Übung mitgenommen? — Was hat der positive Fokus für Ihre Tätigkeit gebracht?	2–3 Min. pro Person

# Kopfstandmethode

## Sinnvoll einzusetzen, wenn ...

- Sie eine Situation als „ausweglos“ bewerten und ein Perspektivwechsel nötig ist.
- Sie einmal ein „anderes“ Brainstorming ausprobieren möchten, bevor an einer ausgewählten konstruktiven Idee, vertiefend weitergearbeitet wird.
- Sie mit Humor in ein Thema einleiten wollen.

## Kurzbeschreibung

Das Prinzip der Kopfstandmethode ist die paradoxe Aufgabenstellung. Eine Fragestellung wird umgekehrt, indem sie verneint wird. Man nutzt hier die menschliche Neigung, zunächst das Negative und Problematische zu sehen, und die Lust am Kritisieren, sowie dem gespeicherten Frust ein Ventil zu verschaffen – bevor man dann die positive Seite beleuchtet.

”

*Manchmal denkt man ja, dass Situationen ausweglos sind ... die Methode hat mir geholfen einen Perspektivwechsel vorzunehmen ... echt mal was anderes!“*

*(Koordinationskraft einer Präventionskette)*



**Anzahl der Teilnehmer\*innen:**  
unbegrenzt



**Zeitlicher Umfang:**  
20–90 Minuten



**Material:**  
Flipchart, Stellwand, Papier, Metaplankarten, Stifte



**Räumliche Erfordernisse:**  
keine

## Ablauf

### Vorbereitung und Wissenswertes

- Im Vorfeld eine aktuelle Herausforderung oder ein Problem identifizieren und hierzu eine destruktive Frage formulieren: „Was muss ich tun, um das Vorhaben xy so richtig vor die Wand zu fahren?“
- In der Arbeitsphase die Zeiten einhalten, damit nach der destruktiven Betrachtung noch genügend Zeit für die konstruktive Sichtweise bleibt.
- In der Abschlussmoderation die Ideen systematisch zusammenführen.

### Tipps zur Anwendung in einer Videokonferenz

- eine Videokonferenz mit separaten Gruppenräumen (Breakout-Sessions) nutzen
- Aufgabenstellung in den Chat stellen
- digitale Pinnwände/ Whiteboards nutzen, um Ergebnisse für alle sichtbar festzuhalten

Ablauf	Inhalte	Tipps	Zeit
Gruppenbildung ↓	Bildung von Kleingruppen		
Aufgabenstellung ↓	<p>„Beantworten Sie bitte folgende Fragestellungen und notieren Sie ihre Diskussionsergebnisse.“</p> <p><b>Phase 1:</b> Was muss ich tun, um unsere Präventionskette so richtig vor die Wand zu fahren?</p> <p><b>Phase 2:</b> Was muss ich tun, um unsere Präventionskette erfolgreich aufzubauen?</p> <p>Bitte stellen Sie ihr Arbeitsergebnis der Gesamtgruppe vor.“</p>	<p>Klärung in den Gruppen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Wer schreibt mit?</li> <li>– Wer achtet auf die Zeit?</li> <li>– Wer stellt die Ergebnisse vor?</li> </ul>	5 Min.
Arbeitsphase ↓	<p><b>Phase 1:</b> Brainstorming In den Kleingruppen werden Negativeideen gesammelt.</p> <p><b>Phase 2:</b> „Umdrehen“ ins Positive Die Negativeideen werden ins Positive gedreht und für Lösungsvorschläge genutzt.</p>	<p>Alle Bedenken sind wichtig. Jeder Kritikpunkt wird bearbeitet.</p> <p>Beim Sammeln der Lösungsvorschläge gibt es keine Bewertung.</p>	<p>30 Min.</p> <p>15 Min.</p>
Abschluss ↓	<p>Vorstellung der Arbeitsergebnisse in der Gesamtgruppe</p> <p>Diskussion, welche Lösungsansätze weiterbearbeitet werden sollen.</p>	<p>Reflexion „Was für Erkenntnisse hat Ihnen der Kopfstand gebracht?“</p>	10–30 Min.

# Der\*die Andere

## Methodensammlung

### Arbeitsphase

4

## Sinnvoll einzusetzen, wenn ...

- Sie im Rahmen der Netzwerkarbeit überlegen, eine neue Person oder Institution „ins Boot“ zu holen.
- Sie mit der Gruppe konkrete Ansatzpunkte für die Zusammenarbeit entwickeln wollen.
- Sie der Gruppe einen Perspektivwechsel ermöglichen wollen.

## Kurzbeschreibung

Einzel oder gemeinsam wird überlegt, wie eine bislang noch unbeteiligte Person oder Institution für die Mitarbeit an der Präventionskette gewonnen werden kann.



**Anzahl der Teilnehmer\*innen:**  
unbegrenzt



**Zeitlicher Umfang:**  
30–45 Minuten



**Material:**  
Papier, Stifte, Pinnwand, Metaplanpapier



**Räumliche Erfordernisse:**  
keine

### Tipps zur Anwendung in einer Videokonferenz

- eine Videokonferenz mit separaten Gruppenräumen (Breakout-Sessions) nutzen
- das Arbeitsblatt in den Chat stellen
- digitale Pinnwände/ Whiteboards zur Dokumentation der Arbeitsergebnisse verwenden

- ↪ 2.d Bestandsaufnahme und -analyse: erheben und interpretieren

## Ablauf

### Vorbereitung und Wissenswertes

- Im Vorfeld ein Arbeitsblatt mit den Leitfragen für die Gruppenarbeit erstellen.
- Teilnehmende vorher ein Brainstorming zu Akteur\*innen durchführen oder eine Akteurskarte anlegen lassen.

Ablauf	Inhalte	Tipps	Zeit
<b>Gruppenbildung</b> ↓	Bildung von Kleingruppen	Die Übung kann auch in Einzelarbeit durchgeführt werden.	
<b>Arbeitsauftrag</b> ↓	„Bitte wählen Sie eine*n erwünschten Akteur*in aus und beantworten Sie folgende Fragen. – Welche Funktion hat der*die Akteur*in formell und informell? – Was macht sie* ihn interessant für das Vorhaben? Was schätzen Sie an ihr*ihm? – Welche Ziele hat sie*er vermutlich? – Was macht ihre*seine Einbindung in die Präventionsketten schwierig? – Wie wollen Sie sie*ihn einbinden? Was können Sie dafür tun?“		5 Min.
<b>Arbeitsphase</b> ↓	Die Gruppen diskutieren zu den vorgegebenen Fragen. Ergebnisse werden stichwortartig notiert.		15–20 Min.
<b>Abschluss</b> ↓	Die Gruppen stellen ihre Arbeitsergebnisse vor.  Der Fokus liegt hierbei auf: – WEN wollen wir einbinden? – WIE wollen wir sie*ihn einbinden? – WAS wollen wir dafür tun?		15–30 Min.

# Systemische Fragen

## Methodensammlung

### Arbeitsphase

# 5

## Sinnvoll einzusetzen, wenn ...

- Sie mit einer Gruppe nach einer Lösung für ein Problem suchen und zu neuen Handlungsalternativen anregen wollen.
- Sie das Verstehen von komplexen Zusammenhängen unterstützen wollen.
- es zum Beispiel in einem Netzwerk oder mit einer speziellen Person bei der Zusammenarbeit „hakt“.

## Kurzbeschreibung

Mit Hilfe von systemischen Fragen kann eine Beziehung zwischen Personen und Systemen aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet werden. Hierzu dienen skalierende, zirkuläre, hypothetische und lösungsorientierte Fragen. Die Fragen sind so formuliert, dass sie zum Nachdenken und zu anderen Sichtweisen anregen.



**Anzahl der Teilnehmer\*innen:**  
unbegrenzt



**Zeitlicher Umfang:**  
30–45 Minuten



**Material:**  
Papier, Stifte, Pinnwand, Metaplanpapier



**Räumliche Erfordernisse:**  
keine

## Vorbereitung und Wissenswertes

- Im Vorfeld ein Arbeitsblatt mit relevanten Fragestellungen erstellen
- Systemische Fragen im Präventionsketten-Kontext können sein:

### Skalierungsfragen

Skalierungsfragen bieten einen guten Einstieg in ein Thema, um es in der Folge tiefergehend zu bearbeiten.

- Auf einer Skala von 1 bis 10 (sehr schlecht bis sehr gut) bewerten Sie bitte die Teilhabemöglichkeiten armer Kinder am Angebot xy bei Ihnen in der Kommune.

- Was müsste geschehen, damit Ihre Bewertung einen Punkt besser oder schlechter wird?

### Zirkuläre Fragen

Zirkuläre Fragen führen zu einem Perspektivwechsel, der beispielsweise bei der Gestaltung einer ressort- und sektorenübergreifenden Zusammenarbeit oder auch bei der Bedarfsanalyse und Optimierung von Angeboten weiterhelfen kann.

- Wie würden die betreffenden Personen die Zusammenarbeit mit Ihnen bewerten?
- Wie würden Familien das Unterstützungsangebot xy bewerten? Was würden Eltern zu dem neuen Angebot xy sagen?

### Hypothetische Fragen

Hypothetische Fragen richten den Blick in die Zukunft. Sie geben die Möglichkeit, den Idealzustand in Gedanken durchzuspielen. Zu den Hypothetischen Fragen gehört auch die sogenannte Wunderfrage (Ein Wunder ist geschehen...). Aber auch das Gegenteil ist möglich. Mit Hilfe von Verschlimmerungsfragen gilt es sich vorzustellen, wie sich die Situation weiter verschlechtern kann.

- Wie sieht Ihr Idealzustand aus?
- Woran würden die Familien merken, dass in ihrer Kommune das Prinzip einer Präventionskette „gelebt“ wird? (hypothetische zirkuläre Frage)
- Woran würden Sie persönlich merken, dass die Zusammenarbeit mit der\*em Akteur\*in xy nicht funktioniert? (Verschlimmerungsfrage)

### Lösungsorientierte Fragen

Bei den lösungsorientierten Fragen liegt der Blick klar auf der Realität und den vorhandenen Ressourcen. Die Fragen konzentrieren sich auf Möglichkeiten, verborgene Fähigkeiten und hilfreiche Menschen im Umfeld.

- Was ist notwendig, damit sozial benachteiligte Familien das Angebot xy in Anspruch nehmen? Wer könnte Ihnen bei der Angebotsoptimierung helfen? Welche ähnlichen Herausforderungen haben Sie in der Vergangenheit bereits bewältigt? Und wie?



## Ablauf

Ablauf	Inhalte	Tipps	Zeit
Gruppenbildung ↓	Bildung von Kleingruppen	Die Aufgabe kann einzeln oder in Kleingruppen bearbeitet werden.	
Aufgabenstellung ↓	„Bitte beantworten Sie die Fragestellungen auf dem Arbeitsblatt und notieren Sie ihre Ergebnisse.“	siehe beispielhafte Fragen unter „Vorbereitung und Wissenswertes“	2 Min.
Arbeitsphase ↓	Die Teilnehmenden überlegen sich Antworten und notieren diese stichwortartig.		15–30 Min.
Abschluss ↓	Freiwillige stellen ihr Ergebnis aus der Arbeitsphase der Gesamtgruppe vor.  Fragen der Moderation: – „Was ist Ihnen klar geworden?“ – „Was wollen Sie anders machen?“ – „Was nehmen Sie sich bis wann vor?“		15–30 Min.

**Tipps zur Anwendung in einer Videokonferenz**  
→ eine Videokonferenz mit separaten Gruppenräumen (Breakout-Sessions) nutzen  
→ Aufgabenstellung in den Chat stellen

Literatur zur Vertiefung:  
Patrzek, A. (2021). **Systemisches Fragen: Professionelle Fragekompetenz für Führungskräfte, Berater und Coaches**. 3. Auflage. Springer Gabler.

# Präsentations-Duell

## Sinnvoll einzusetzen, wenn ...

- Sie eine Übung zur Verinnerlichung der Grundsätze und Ziele einer Präventionskette anbieten wollen.
- Sie Schlüsselbegriffe festigen wollen.
- Sie das Präsentieren von Gruppenarbeiten anders gestalten wollen (Fremdpräsentation).

## Kurzbeschreibung

In drei aufeinanderfolgenden Gruppenarbeiten üben die Teilnehmenden, mit welchen Schlüsselbegriffen sich eine Präventionskette erklären lässt und wie eine Kurzpräsentation zum Präventionskettenkonzept aussehen kann. Kleiner Clou am Schluss: Die Gruppen präsentieren nicht ihr eigenes Arbeitsergebnis, sondern das einer fremden Gruppe. Diese sogenannte Fremdpräsentation erhöht den Spaßfaktor, aber auch den Lerneffekt.



**Anzahl der Teilnehmer\*innen:**  
unbegrenzt



**Zeitlicher Umfang:**  
60 – 90 Minuten



**Material:**  
Flipchart, Metaplanwand, Stifte oder Klebepunkte



**Räumliche Erfordernisse:**  
keine

## Ablauf

### Vorbereitung und Wissenswertes

- Die Aufgabenstellung setzt ein gewisses Vorwissen bei den Teilnehmenden voraus.
- Die Methode kann nach einem Vortrag zur Vertiefung der Kenntnisse genutzt oder am Ende einer Arbeitsphase zum „Abbinden“ eingesetzt werden.

## Methodensammlung

# 6

## Arbeitsphase



*Ein bisschen  
Wettkampf bringt Spaß  
in die Sache!“*

*(Teilnehmerin einer Fortbildung)*

### Phase 1: Wort-Battle

Ablauf	Inhalte	Tipps	Zeit
Gruppenbildung	gleich große Gruppen bilden		
↓			
Aufgabenstellung	„Nennen Sie Begriffe, die beschreiben, was eine Präventionskette bedeutet und was damit erreicht werden soll. Dafür haben Sie 1 Min. Zeit. Die Gruppe mit den meisten Begriffen gewinnt!“		1 Min.
↓			
Arbeitsphase	Bearbeitung der Aufgabenstellung in den Gruppen: Nach einem Startsignal werden Begriffe reinggerufen und notiert.	Stoppuhr mit akustischem Signal benutzen	1 Min.
↓			
Abschluss	1. Auszählung der Begriffe pro Gruppe 2. Kleine Siegerehrung 3. Überleitung zur Phase 2		5 Min.
↓			

**Tipps zur Anwendung in einer Videokonferenz**

- eine Videokonferenz mit separaten Gruppenräumen (Breakout-Sessions) nutzen
- Aufgabenstellung in den Chat stellen
- digitale Pinnwände/ Whiteboards verwenden
- Fremdpräsentationen im Hauptmeeting mit der Funktion „Bildschirm teilen“ durchführen lassen

## Phase 2: Vorbereitung einer Präsentation

Ablauf	Inhalte	Tipps	Zeit
Gruppenbildung ↓	Die Gruppen bleiben bestehen.		
Aufgabenstellung ↓	„Wählen Sie aus Ihrer Begriffssammlung 3 bis max. 5 Begriffe aus. Formulieren Sie damit prägnante Sätze für eine attraktive Kurzpräsentation. Thema: „Was ist eine Präventionskette und was soll erreicht werden?“		1 Min.
Arbeitsphase ↓	1. Bearbeitung der Aufgabenstellung in den Gruppen 2. Dokumentation auf einem Flipchart		15 Min.
Abschluss ↓	Überleitung zur Phase 3		

## Phase 3: Fremdpräsentation

Ablauf	Inhalte	Tipps	Zeit
Gruppenbildung ↓	Die Gruppen bleiben bestehen.		
Aufgabenstellung ↓	„Wählen Sie das Arbeitsergebnis aus Phase 2 einer anderen Gruppe aus und nutzen Sie dies als Grundlage für eine spannende Präsentation. Die Präsentation soll nicht länger als 5 Minuten dauern.“		3 Min.
Arbeitsphase ↓	Ausarbeitung einer Präsentation in den Gruppen (wer sagt was, wann und wie?)	Fokus auf eine attraktive, lebendige Präsentation legen!	15–30 Min.
Abschluss ↓	Alle Gruppen tragen ihre Fremdpräsentation im Plenum vor.	Stoppuhr mit akustischem Signal benutzen	10–35 Min.

Verwendete Literatur: Besser, R. (2010). **Interventionen, die etwas bewegen**. Beltz-Verlag, Weinheim.

# Kollegiale Beratung Speed-Variante

## Sinnvoll einzusetzen, wenn ...

- Sie einen spontanen Rat von Kolleg\*innen ermöglichen möchten.
- Sie zu einem Problem schnell unterschiedliche Lösungsideen entwickeln möchten.
- Sie mit einer Gruppe an einem Punkt sind, bei dem Sie sich im Kreis drehen und andere Perspektiven zur Reflexion hilfreich wären.

## Kurzbeschreibung

Die kollegiale Beratung in der Speed-Variante ist eine Methode, um spontane Impulse für Lösungen zu fachlichen Fragen oder Problemen zu erhalten. Entscheidend für eine vertrauliche und wertschätzende Atmosphäre ist, dass die Teilnehmenden nicht in einem Abhängigkeitsverhältnis zueinanderstehen. Die „Speed-Variante“ unterscheidet sich von der „klassischen“ kollegialen Beratung darin, dass der Ablauf stark verkürzt ist, daher weniger Zeit beansprucht.

”

*Klasse – so viele Tipps und Ideen in so kurzer Zeit! Vielen Dank, eine tolle Methode, die ich auch mal im Team ausprobieren werde.“*

*(Koordinationskraft einer Präventionskette)*



**Anzahl der Teilnehmer\*innen:**  
unbegrenzt



**Zeitlicher Umfang:**  
30 Minuten



**Material:**  
Metaplankarten, Stifte



**Räumliche Erfordernisse:**  
keine

## Ablauf

### Vorbereitung und Wissenswertes

- Die kollegiale Beratung eignet sich nicht für Gruppen, in denen Hierarchien oder Konflikte bestehen.

- Alle Beteiligten müssen folgenden Regeln zustimmen:
  1. Das Gesagte bleibt hier im Raum!  
Informationen werden vertraulich behandelt und nicht weitergegeben.
  2. Alle Vorschläge sind willkommen.
- Eine Moderation ist hilfreich. Sie sollte die Aufgabenstellung in den einzelnen Beratungsphasen klar skizzieren, auf die Regeln achten und die Zeit im Blick behalten.

**Tipps zur Anwendung in einer Videokonferenz**  
 → den Chat für das Aufschreiben von Lösungsvorschlägen benutzen  
 → den Chatverlauf als Datei speichern und zum Schluss der\*dem Fallgeber\*in zusenden

Ablauf	Inhalte	Tipps	Zeit
↓	Auswahl des*der Fallgeber*in		
↓	Frage an den*die Fallgeber*in: „Bitte schildern Sie uns Ihren Fall und formulieren Sie abschließend eine Frage, über die wir beraten sollen.“  Aufgabe für die Gruppe: „Formulieren Sie bitte (kurz!) Vorschläge zur Lösung des geschilderten Problems bzw. eine Antwort auf die gestellte Frage.“		3 Min.
↓	1. Schilderung des Problems: Der*die Fallgeber*in stellt das Problem und seine Frage vor. Die Gruppe hört nur zu.  2. Nachfrage- und Klärungsrunde: Die Gruppe kann Nachfragen zum Verständnis stellen.  3. Entwicklung von Lösungsvorschlägen: Jede*r Einzelne schreibt einen Lösungsvorschlag auf eine Metaplankarte. Der*Die Fallgeber*in hält sich in dieser Phase zurück.  4. Vorstellung der Lösungsvorschläge: Jede*r hält nacheinander seine Metaplankarte hoch und erläutert diese kurz. Der*die Fallgeber*in hört zu.	Eine Begrenzung der Vorschläge ist sinnvoll: „Halten Sie lediglich Ihren zentralsten Lösungsvorschlag fest.“	5 Min.  5 Min.  10 Min.  variiert nach Gruppengröße
↓	Der*die Fallgeber*in äußert sich zu einzelnen Lösungsvorschlägen und überlegt, wie er*sie weiter damit umgehen möchte.	Die Metaplankarten werden der*dem Fallgeber*in übergeben.	5 Min.

Verwendete Literatur: Tietze, K.-O. (2008). **Kollegiale Beratung.** Problemlösungen gemeinsam entwickeln. Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH. Reinbek bei Hamburg.

# Spinnennetz

## Methodensammlung

### Abschluss

# 1

”

*So macht Feedbackgeben Spaß – kreativ!  
Und die Bewertungsmöglichkeiten sind nicht so eng wie auf den Feedback-Bögen, die ich kenne.“*

*(Teilnehmer eines Workshops)*

→ Anlage 5 „Spinnennetz-Feedback (Beispiel)“

## Sinnvoll einzusetzen, wenn ...

- Sie ein anschauliches Feedback brauchen.
- Sie ein leicht auszuwertendes Feedback haben möchten.
- Sie ein Feedback mit unterschiedlichen Antwortmöglichkeiten benötigen.
- Sie verschiedene Feedbacks miteinander vergleichen möchten; zum Beispiel Rückmeldungen von Fachkräften und Eltern vergleichen oder Feedback vor und nach einer Maßnahme betrachten wollen.

## Kurzbeschreibung

Über die Methode „Spinnennetz“ lässt sich schnell und übersichtlich ein Feedback einholen. Das Spinnennetz zeigt in vier bis acht Segmenten, welche Aspekte der Veranstaltung zu bewerten sind. Zum Beispiel (1) Moderation, (2) Atmosphäre, (3) Verpflegung, (4) Relevanz für die eigene Arbeit (5) Wissenserwerb, (6) Möglichkeit des Austauschs, (7) Methodik, (8) Räumlichkeit.



**Anzahl der Teilnehmer\*innen:**  
unbegrenzt



**Zeitlicher Umfang:**  
5 – 15 Minuten



**Material:**  
Flipchart, Metaplanwand, Stifte oder Klebepunkte



**Räumliche Erfordernisse:**  
keine

## Ablauf

### Vorbereitung und Wissenswertes

- Vorbereitend ist das Spinnennetz großformatig aufzuzeichnen.
- Die Bewertungsskala muss den Teilnehmenden am Spinnennetz erklärt werden. Es kommt hier immer wieder zu Missverständnissen. In der Mitte ist die beste und außen die schlechteste Bewertung.

— Die Punktebewertung kann unterschiedlich erfolgen:

**Öffentlich:** Alle bewerten zur gleichen Zeit. So ist die Bewertung für alle sichtbar.

**Anonym:** Das Spinnennetz wird von der Gruppe abgewandt aufgestellt. Die Teilnehmer\*innen bewerten nacheinander.

**Nachvollziehbar:** Die Teilnehmer\*innen schreiben ihre Initialen auf die Klebepunkte oder neben ihr Kreuzchen.

**Tipps zur Anwendung in einer Videokonferenz**

→ im Vorfeld das Spinnennetz auf eine digitale Pinnwand oder auf eine PowerPoint-Folie zeichnen

→ mithilfe der Kommentarfunktion das Feedback in das Spinnennetz geben lassen

Ablauf	Inhalte	Tipps	Zeit
Gruppenbildung ↓	nicht erforderlich		
Aufgabenstellung ↓	„Bitte bewerten Sie mit einem Klebepunkt oder Kreuz in jedem Segment die heutige Veranstaltung. Je näher der Punkt an der Mitte angesetzt wird, desto positiver ist die Bewertung. Je weiter Sie nach außen gehen, umso schlechter bewerten Sie den jeweiligen Aspekt.“		2 Min.
Arbeitsphase ↓	Die Teilnehmenden kleben ihre Punkte bzw. machen ihre Kreuzchen.		2–8 Min.
Abschluss ↓	<b>Variante A:</b> Die Ergebnisse werden nicht reflektiert.  oder <b>Variante B:</b> Die Moderation fragt einzelne Personen, ob sie zu ihrer Bewertung etwas sagen möchten.	Das Spinnennetz fotografieren; so haben Sie die Ergebnisse leicht dokumentiert.	5 Min.

Verwendete Literatur:

Bundeszentrale für politische Bildung (o. J.). **Methoden-Kiste**. S. 60. Bonn.

Team Hochschuldidaktik (2012). **Feedback-Methodenbar**. S. 12. Düsseldorf.  
[https://www.uni-due.de/imperia/md/content/zfh/feedbackmethodenbar\\_2012.pdf](https://www.uni-due.de/imperia/md/content/zfh/feedbackmethodenbar_2012.pdf)

# Evaluationsbogen

## Methodensammlung

### Abschluss

# 2

→ Anlage 6 „Evaluationsbogen (Beispiel)“



*Am Ende eines langen Tages will ich nicht noch seitenweise Feedback geben ... kurz und knackig, dann mach ich das doch gerne!“*

*(Teilnehmerin einer Fortbildung)*

### Tipps zur Anwendung in einer Videokonferenz

→ Echtzeit-Feedback über ein Umfrage-Tool / eine App einholen

→ Link zu einem Online-Fragebogen in den Chat stellen

## Sinnvoll einzusetzen, wenn ...

- Sie ein kurzes, schriftliches Feedback zu Ihrer Sitzung oder Veranstaltung haben möchten.
- Sie ein Feedback brauchen und nicht viel Zeit für eine umfangliche Auswertung haben.

## Kurzbeschreibung

Ein Evaluationsbogen eignet sich, um auf Veranstaltungen ein kurzes Feedback von den Teilnehmenden zu erhalten. Er kann offene und geschlossene Fragen enthalten. Die\*der Veranstalter\*in erhält damit ein quantitatives und qualitatives Feedback, welches für die Weiterentwicklung zukünftiger Veranstaltungen genutzt werden kann.



**Anzahl der Teilnehmer\*innen:**  
unbegrenzt



**Zeitlicher Umfang:**  
3 – 8 Minuten



**Material:**  
Stift



**Räumliche Erfordernisse:**  
keine

## Ablauf

### Vorbereitung und Wissenswertes

- Die Fragen sollten klar und eindeutig formuliert sein.
- Bei Ankreuzfragen ist besonders auf die Skala zu achten. Ist die Skalierung einheitlich?
- Weiterer Tipp: mit positiven Antwortmöglichkeiten beginnen.
- Je länger der Fragebogen, umso seltener wird er vollständig ausgefüllt und umso aufwendiger wird die Auswertung!

Ablauf	Inhalte	Tipps	Zeit
Gruppenbildung ↓	nicht erforderlich		
Aufgabenstellung ↓	„Zur besseren Einschätzung, wie Ihnen die heutige Veranstaltung gefallen hat, haben wir einen kurzen Evaluationsbogen mit offenen und geschlossenen Fragen erstellt. Teilen Sie uns bitte auch mit, was wir gegebenenfalls bei der nächsten Veranstaltung anders machen könnten. Herzlichen Dank fürs Ausfüllen!“	Fragebogen während der Veranstaltung ausfüllen lassen. Dadurch erhöht sich die Rücklaufquote.  Fragebogen in einer Pause auf den Sitzplätzen verteilen oder ihn bereits in die Tagungsmappe legen.  „Briefkasten“ zur anonymen Abgabe bereitstellen.	1 Min.
Arbeitsphase ↓	Alle Teilnehmer*innen füllen den Bogen aus.		1–5 Min.
Abschluss ↓	Alle Teilnehmer*innen geben den Bogen ab.	Ergänzend kann noch ein kurzes, mündliches Feedback von den Teilnehmenden eingeholt werden.	1 Min.

Literatur zur Vertiefung:

Landeszentrum Gesundheit Nordrhein-Westfalen (2016).

**Ergebnisevaluation von Maßnahmen der Prävention und Gesundheitsförderung.**

Ein Leitfaden zur Selbstevaluation für Praktikerinnen und Praktiker. Bochum.

[https://www.lzg.nrw.de/\\_php/login/dl.php?u=/\\_media/pdf/service/Pub/2016\\_df/lzg-nrw\\_leitfaden\\_selbstevaluation\\_2016.pdf](https://www.lzg.nrw.de/_php/login/dl.php?u=/_media/pdf/service/Pub/2016_df/lzg-nrw_leitfaden_selbstevaluation_2016.pdf)

quint-essenz. Gesundheitsförderung Schweiz (2020–2021).

**Feedbackkriterien Präsentationen.**

<https://www.quint-essenz.ch/de/tools/1047>





# Reflexion von Haltung und Handeln

---

## Worum es geht...

Reflektieren bedeutet, bewusst auf das eigene Handeln zu blicken und es zu überdenken. In der Präventionskettendarbeit ist dieses „Innehalten“ ein wichtiger Schritt der Qualitätssicherung und erfolgreichen Prozessgestaltung. Regelmäßiges und kontinuierliches Analysieren und Reflektieren von Haltung, Handeln und Prozessen ermöglicht es, aus Misserfolgen zu lernen. Lösungen können gemeinsam entwickelt, Erfolge identifiziert und gefeiert, erfolgreiche Strategien ausgebaut werden. (Selbst-)Reflexionsphasen sollten deshalb fester und kontinuierlicher Bestandteil der Arbeit mit Akteur\*innen sein. Ebenso gehört die Reflexion der eigenen Haltung und des Handelns zum Selbstverständnis und zur Arbeitsgrundlage der Koordinationskraft.

## Was bietet dieses Kapitel konkret?

Die (Selbst-)Reflexion von Haltung und Handeln sowie der Prozesse als Anforderung und Aufgabe der Koordination einer Präventionskette umfasst die zwei großen Themenbereiche dieses vierten Kapitels. Im Mittelpunkt des ersten Unterkapitels steht die Reflexion der eigenen Rolle. Neben der Koordination sind dabei auch andere wie Leitung und Steuerungsgruppe gefragt. Außerdem geht es um regelmäßige Reflexion für mehr Überblick und Strukturierung. Das zweite Unterkapitel fokussiert die Reflexion der Prozesse beim Auf- und Ausbau von Präventionsketten. Erläutert wird, warum eine regelmäßige Analyse und Reflexion der Prozesse und Strukturen zur Qualitätssicherung wichtig ist. Zu welchem Zeitpunkt, mit welchen Akteur\*innen und was dabei die Aufgabe der Koordinationskraft ist, wird ebenfalls thematisiert.

Folgende Kompetenzen können mithilfe dieses Kapitels erworben und ausgebaut werden:



### Fachkompetenz Wissen

- Die Koordinierungskraft weiß, dass ihre Rolle es erfordert, bewusst auf das eigene Handeln zu blicken und es zu überdenken.
- Die Koordinationskraft kennt den Mehrwert von Prozessreflexion.



### Fachkompetenz Fertigkeiten

- Die Koordinierungskraft kennt Instrumente und Methoden zur (Selbst-)Reflexion.
- Die Koordinierungskraft kann die Komplexität ihrer Aufgaben strukturieren.
- Die Koordinationskraft kann Reflexionsphasen kontinuierlich in die Präventionskettenarbeit integrieren.
- Die Koordinierungskraft kann Denkpartner\*innen, beteiligte Fachkräfte und/oder Gremien anregen, den aktuellen Stand des gemeinsamen Vorhabens zu reflektieren.



### Personale Kompetenz

- Die Koordinationskraft ist sich ihrer zentralen Rolle in Reflexionsprozessen bewusst und handelt danach.
- Die Koordinierungskraft ist bereit, das eigene Denken, Fühlen und Handeln zu analysieren und zu reflektieren.
- Die Koordinationskraft vermittelt kompetent zwischen verschiedenen Fachdisziplinen und Akteursgruppen.

## 4.a Rolle der Koordination: definieren und reflektieren

Die Koordination hat eine zentrale Rolle für den Aufbau der Präventionskette, ihr Aufgabenspektrum ist breit gefächert. Sie ist in Kontakt mit Menschen aus unterschiedlichen Disziplinen, Institutionen und verschiedensten Hierarchieebenen. Dies erfordert eine klare Bestimmung der eigenen Aufgabefelder, Zuständigkeiten und Rollen. Selbstreflexion und die Reflexion mit Vorgesetzten, Kolleg\*innen und anderen Mitstreiter\*innen helfen bei der Standortbestimmung und Weiterentwicklung. Wie diese Reflexionsprozesse aussehen und umgesetzt werden können, beschreibt dieses Kapitel.

### Reflexion und Selbstreflexion zur Standortbestimmung

Die Einstellung und die Besetzung der Koordinationsstelle ist oft sogar das erste große Ziel, das zur Realisierung der Präventionskette erreicht wird. Vorab sind meist schon diverse Aktivitäten gelaufen. Es wurden Mitstreiter\*innen gesucht, Gelder akquiriert, Beschlüsse durchgesetzt. Entsprechend umfassend sind die Wünsche und die Erwartungen, die an die Koordination herangetragen werden. Umso wichtiger ist es, eigene Zuständigkeiten nicht nur schon zu Beginn abzustimmen, sondern regelmäßig bewusst auf das eigene Handeln als Koordinationskraft zu blicken und es zu überdenken.

Zur Standortbestimmung wird in allen Prozessphasen über folgende eng zusammenhängende Themen individuell wie auch gemeinsam mit wichtigen Denkpartner\*innen reflektiert:

1. Die eigene Rolle, eigene Funktionen und Aufgaben und die der anderen Beteiligten
2. Reflexion und Analyse des Prozessstands und -verlaufs in allen Phasen
- 3.haltungsfragen wie die der Armutssensibilität als Voraussetzung für erfolgreiche Armutsprävention



#### **Fachkompetenz Wissen**

- Die Koordinierungskraft weiß, dass ihre Rolle es erfordert, bewusst auf das eigene Handeln zu blicken und es zu überdenken.



#### **Fachkompetenz Fertigkeiten**

- Die Koordinierungskraft kennt Instrumente und Methoden zur (Selbst-)Reflexion.
- Die Koordinierungskraft kann die Komplexität ihrer Aufgaben strukturieren



#### **Personale Kompetenzen:**

- Die Koordinationskraft ist bereit, das eigene Denken, Fühlen und Handeln zu analysieren und reflektieren.

↪ 2.a Prozessphasen:  
abbilden und durchlaufen

↪ 4.b Prozesse:  
analysieren und reflektieren

↪ 1.d Über: Armutssensibilität

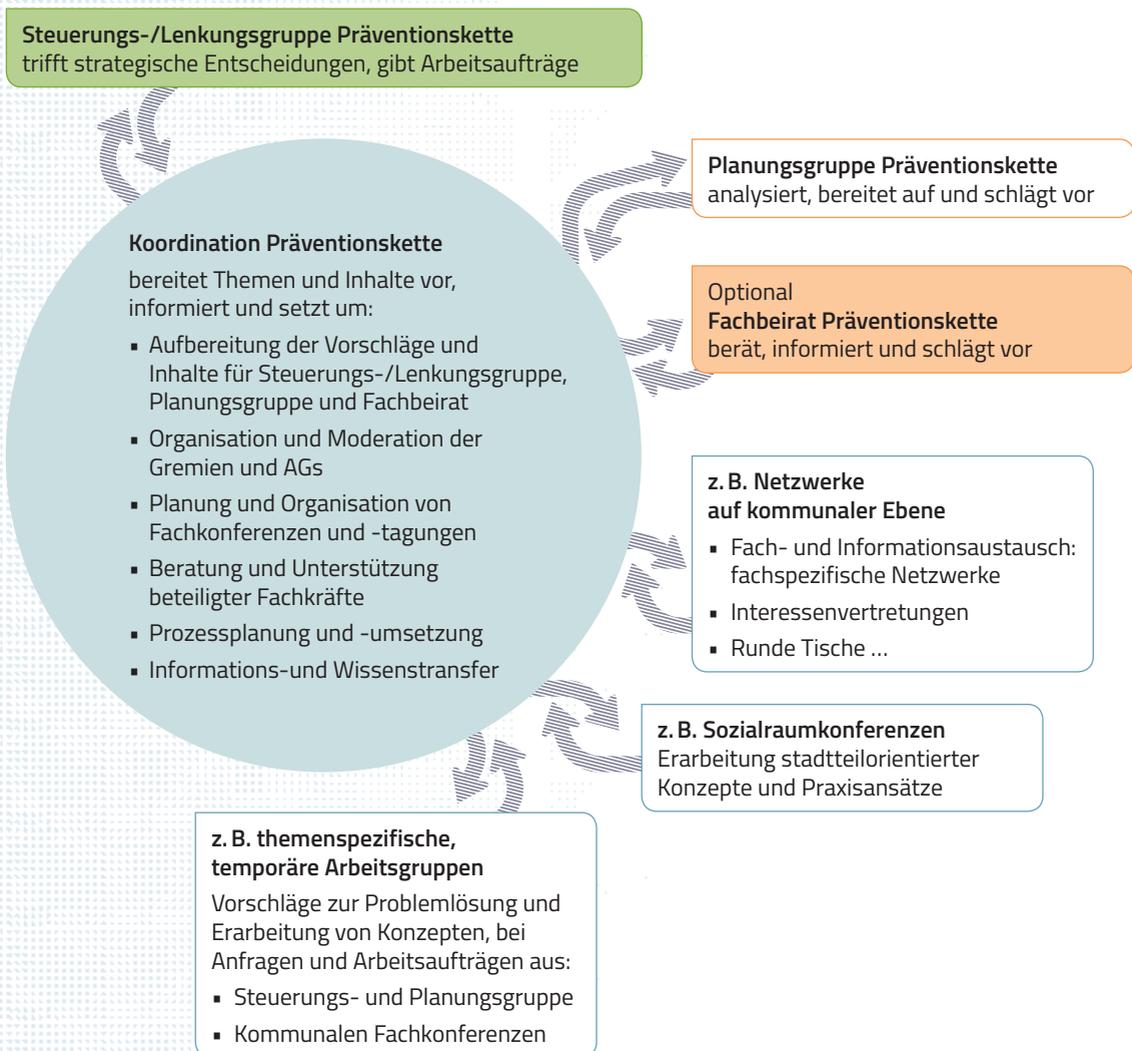
Die grundsätzliche Bereitschaft zur (Selbst-)Reflexion, sowohl individuell wie auch gemeinsam mit anderen Beteiligten, ist unverzichtbar und sollte von dem\*r Koordinator\*in mit eingebracht werden.

## Aufgaben von Leitung, Steuerung und Koordination

Um als Koordinationskraft über eigenes Handeln und eigene Haltung im Präventionskettenprozess reflektieren zu können, müssen Themen, Anforderungen und Grenzen der Zuständigkeit klar definiert sein (vgl. Abb. 4.1). Dies wird vorab gemeinsam mit der Leitungsebene und/oder Steuerungsgruppe abgestimmt. Transparenz trägt dabei entscheidend zur Akzeptanz der Arbeit unter Kolleg\*innen und externen Fachkräften bei. Sie belegt, dass ihr Handeln von offizieller Seite legitimiert ist. Folgendes kann im Klärungsprozess richtungsweisend sein: Zu den Aufgaben der Koordination gehört es, den Prozess kompetent zu koordinieren und den Prozessstand im Blick zu haben, die verschiedenen Gremien verlässlich zu unterstützen, den Aufbau ressort- und sektorenübergreifender und interdisziplinärer Netzwerke gezielt zu begleiten sowie örtliche Fachkräfte zu informieren und zu beraten. Die Koordination hat eine zentrale Rolle, die ein klares Mandat, eine eindeutige Positionierung in der Kommune und deutlich kommunizierte Zuständigkeiten erfordert. Ihre fachliche und strukturelle Verortung in Verwaltung und Organisationsstruktur ist Aufgabe der strategischen Steuerung. Geklärt werden sollte außerdem, wer direkte\*r Ansprechpartner\*in ist. Wer sichert den erforderlichen Zugang zur Steuerungsstruktur? Wer unterstützt sie? In welchem Rahmen hat sie eigene Möglichkeiten der Prozessgestaltung? Diese Fragen erfordern ebenfalls Antworten. Klarheit sollte zudem über finanzielle und zeitliche Ressourcen für den Aufbau der Präventionskette bestehen.

→ 1.e Über: Partizipation  
in Präventionsketten

Abb. 4.1 Position und Aufgaben der Koordination in der kommunalen Organisationsstruktur



Richter-Kornweitz, A., *Position und Aufgaben der Koordination in der kommunalen Organisationsstruktur*, 2019; lizenziert nach CC BY-SA 4.0

Für die passenden Rahmenbedingungen wie auch für offene Türen zu sorgen ist Leitungsaufgabe. Aufgabe der Koordination ist, die eigene Rolle zu konkretisieren und auszufüllen, Gestaltungsspielräume zu erfassen und zu nutzen. Sie ist nah am Geschehen – und damit Expert\*in für den Prozess – und sie gibt ihr Wissen weiter. Sie trifft in allen Prozessphasen (Vor-)Entscheidungen, erarbeitet Vorschläge und Handlungsalternativen, um sie mit anderen zu beraten und der Steuerungsebene zur Entscheidung vorzulegen. Das Aufgabenspektrum der Koordination fordert ihr ab, sicher zu werden, wenn es darum geht, zu entscheiden, wann Vorgesetzte eingebunden werden müssen, wer als Unterstützer\*in gebraucht wird oder Denkpartner\*in

sein kann. Die eigene Organisation gut kennenzulernen ist vor allem bei einem Neueinstieg nötig und braucht einige Zeit.

Später geht es darum, laufend die entwickelten Ziele im Blick zu behalten, die bisherigen Erfahrungen zu strukturieren und einzuordnen, Meilensteine zu überprüfen, anzupassen und (Miss-)Erfolge im Prozess aufzuspüren.

——— Dazu gehört, rückblickend zunächst für sich allein und im zweiten Schritt gemeinsam mit anderen, beispielsweise der Steuerungs- und Planungsgruppe, das Geschehen zu bewerten und sich zu fragen: Was hat uns behindert oder auch dabei unterstützt, unsere Ziele im letzten (Halb-)Jahr zu erreichen?

——— Ebenso wichtig ist es, eine prospektive Perspektive für die zukunftsgerichtete Planung einzunehmen. Zu fragen, welche Einflüsse sind in den nächsten Monaten zu erwarten, worauf müssen wir uns einstellen (wie Dezernentenwechsel, Wahl neue\*r Bürgermeister\*innen)? Welche Gelegenheiten sollten wir in den nächsten Monaten nutzen, um unser Vorhaben zu präsentieren oder wichtige Beschlüsse einzuholen (wie Rats- oder Jugendhilfeausschusssitzung).

(Selbst-)Reflexion beinhaltet auch, sich zu fragen, arbeiten alle noch an der Thematik der Präventionskette oder hat sich etwas verschoben? Verfolgen wir (noch) die gleichen Ziele und das gleiche Verständnis des Konzepts? Gewinnbringend kann sein, sich selbst und wichtige Denkpartner\*innen von Zeit zu Zeit zu fragen: Was verstehe ich, was verstehen wir aktuell unter einer „Präventionskette“, also einer „integrierten kommunalen Strategie zur Prävention und Gesundheitsförderung“?

Das Aufgabenspektrum der Koordination beinhaltet auch, die Erwartungen sowie den Unterstützungs- und Qualifizierungsbedarf aufseiten der Fachkräfte und Verwaltungsmitarbeitenden zu erfassen, mit den zeitlichen und finanziellen Möglichkeiten abzugleichen und darauf basierende Vorschläge an Leitung und Steuerung zu entwickeln.

## **(Selbst-)Reflexion als Selbstfürsorge**

Regelmäßig wiederkehrende (Selbst-)Reflexion bietet nicht nur eine gute Basis für ein tiefer gehendes Verständnis der eigenen Rolle. Sie kann auch dazu beitragen, sich zu positionieren und bei Bedarf abzugrenzen. Denn gute Koordinationsarbeit führt oft dazu, dass weitere Aufgaben an Koordinator\*innen herangetragen werden. Dies kann zwar als Ausdruck erfolgreicher Arbeit gewertet werden, aber gleichzeitig auch steigende Arbeitslast bedeuten – ohne zugleich mehr Zeitressourcen zu erhalten (LVR 2017). Teil der regelmäßigen Reflexion ist daher, zu fragen: Was nehme ich mir bis wann vor und wie und/oder von wem bekomme ich Unterstützung?

Weitere mögliche Reflexionsfragen sind:

- \_\_\_\_\_ Was ist meine Rolle, was muss oder will ich tun? Was fällt mir dabei leicht, was schwer?
- \_\_\_\_\_ Ist mir mein Auftrag klar? Was sollte ggf. konkretisiert werden? An wen wende ich mich dazu?
- \_\_\_\_\_ Was brauche ich, um meine Rolle auszuführen? Was bringe ich schon mit? Was muss ich mir noch aneignen?
- \_\_\_\_\_ Wen oder was brauche ich, um unsere Ziele zu erreichen?
- \_\_\_\_\_ Was brauche ich, um den Prozess zum Laufen zu bringen / am Laufen zu halten?
- \_\_\_\_\_ Wie integriere ich Fachkräfte und ihre speziellen Kompetenzen in den Prozess?
- \_\_\_\_\_ Habe ich die nötigen Instrumente und Methoden, um über mein eigenes Handeln zu reflektieren? Gibt es Instrumente und Methoden, um dies auch gemeinsam mit anderen zu tun?

Hier können Methoden der kollegialen Beratung unterstützend wirken und sowohl die Selbstreflexion zu Handeln und Haltung unterstützen wie auch das gemeinschaftliche Finden von Lösungen, wenn der Prozess scheinbar ins Stocken gerät.

↪ *Methodensammlung  
'Kollegiale Beratung Speed-Variante'*

## Akteursvielfalt überblicken

Es erfordert einiges an Reflexion und Fleißarbeit, sich einen Überblick über Akteur\*innen zu machen, die eine Rolle in der Präventionskette spielen könnten. Dabei geht es darum, die „richtigen“ Akteur\*innen auszuwählen und zu entscheiden, wer verwaltungsintern als Mitstreiter\*in gewonnen werden soll. Aufgabe ist auch, verwaltungsexterne Akteur\*innen zu überzeugen und sie verlässlich und für alle gewinnbringend einzubinden. Zu fragen:

- \_\_\_\_\_ Wer kommt infrage und könnte uns weiter voranbringen?
- \_\_\_\_\_ Wer sollte unbedingt dabei sein? Was ist uns daran so wichtig?
- \_\_\_\_\_ Wann und wie sollten die Akteur\*innen eingebunden werden?

↪ *Anlage 2: Akteurslandschaft  
(Beispiele für Akteur\*innen und Institutionen)*

↪ *Methodensammlung  
'Der\*die Andere'*

## Komplexität der Aufgaben strukturieren

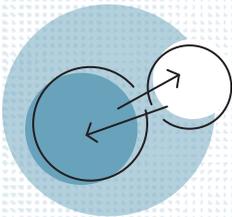
Zu den wiederkehrenden Aufgaben der Koordination gehört es, verschiedene Handlungsebenen mit diversen Akteur\*innen innerhalb der Präventionskette im Blick zu haben und diese Komplexität zu strukturieren. Die folgende Tabelle 4.1 soll mit einigen Beispielen die Reflexion darüber anregen, welche Handlungsebenen es gibt, wo Gestaltungsspielräume und Verantwortlichkeiten liegen und wer oder was die Arbeit unterstützen kann.

Tabelle 4.1: Reflexionshilfe mit exemplarischen Einträgen zu Handlungsebenen, Gestaltungsspielräumen, Verantwortlichkeit und Unterstützung

Handlungsebene	Meine Gestaltungsmöglichkeiten	Meine Verantwortung	Meine Unterstützer*innen
<b>Politik/Öffentlichkeit</b> — Ausschüsse wie Jugendhilfe-, Sozial-, Gesundheits-, Bildungsausschuss, Fraktionen/Parteien, Presse ...	— Präsentationen und Berichte in verschiedenen Gremien anregen	— In Abstimmung mit der Steuerung den besten Zeitpunkt wählen	— Direkte Vorgesetzte, Pressereferent*in ...
<b>Steuerung</b> — Dezernent*innen des eigenen und anderer Ressorts, eigene Steuerungsgruppe ...	— Zusammensetzung der Steuerungsgruppe vorschlagen	— Vorschläge aus Planungsgruppe/AGs vorstellen	...
<b>Planung</b> — Direkte Vorgesetzte, eigene Planungsgruppe, andere Planer*innen ...	— Eigene konkrete Themenvorschläge einbringen	...	— Koordinator*innen aus anderen Bereichen (wie Frühe Hilfen, Migration, Integration), Vertreter*innen der Kita-Leitungen, der Grundschulen ...
<b>Trägerinstitutionen</b> — Einzelne Träger, Trägerverbände, Träger-AGs ...	...	— Auf Träger zugehen und für Beteiligung an Vorhaben werben	...
<b>Fachkräfte</b> — Fachkräfte aus dem eigenen und anderen kommunalen Fachdiensten — Einrichtungsleitungen sowie Fachkräfte in Einrichtungen und ehrenamtlich organisierte, in Arbeitskreisen, Netzwerken ...	— Einzelpersonen und Vertreter*innen bestimmter Gruppen gezielt auf Mitwirkung ansprechen — Bedarf und Bedürfnisse von Kindern und Familien in einem bestimmten Sozialraum aus Fachkräftesicht ermitteln	— Überblick über Ziele, Ressourcen, Inhalte der Arbeit und Qualifikationen einzelner Fachkräftegruppen ermöglichen	— Vertreter*innen einzelner Fachkräftegruppen (wie Fachkräfte aus Kita und Schule, Kita-Fachberatung, Ärzteschaft) Trägervertreter*innen ...
<b>Kinder und ihre Familien</b> — Alle oder ausgewählte Gruppen ...	...	— Für Beteiligung von Kindern und Familien werben	— Elternvertretungen aus Kita und Schule, Stadtelternrat, Jugendhilfeplaner*in ...

Diese Reflexionshilfe lenkt die Aufmerksamkeit auf Handlungsebenen und Gestaltungsmöglichkeiten. Sie soll außerdem dazu auffordern, über Verantwortlichkeiten und mögliche Unterstützer\*innen zu reflektieren. Denn der Auftrag, eine Präventionskette aufzubauen, betrifft die gesamte Verwaltung, nicht nur die Koordination.

Aufgabe der Koordination ist, Grenzen wahrzunehmen und sie auch zu ziehen. Von Zeit zu Zeit muss mit Sicherheit auch Unterstützung eingefordert werden, um zum nächsten Entwicklungsschritt zu kommen. Gemeinsam zu reflektieren und zu diskutieren ist dafür unverzichtbar. Konzepte, Vorgehensweisen und Routinen kritisch zu überprüfen, und zwar unter Beachtung der drei zentralen Ebenen (d. h. individuelle, institutionelle, strukturelle Ebene), auf denen Armutssensibilität in der Kommune verwirklicht wird, weist den Weg in das erfolgreiche gemeinsame Handeln.



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

— Liegt eine Stellenbeschreibung vor und, wenn ja, wo? Von wem wurde sie erstellt und ist sie aussagekräftig und immer noch verbindlich? Welche Möglichkeiten der Nachsteuerung und weiteren Ausgestaltung meiner Stelle habe ich? Welche Aspekte sind mir wichtig? Mit wem kann ich diese diskutieren?

— Wie kommuniziere ich meine Rolle als Koordinationskraft „nach außen“ zu Kooperationspartner\*innen, Fachkräften, Kindern und Familien? Wer kann als Unterstützer\*in fungieren, um meine Position und meine Rolle zu stärken und zu kommunizieren?

— Welche Instrumente und Methoden kenne ich, um (Selbst-)Reflexion durchzuführen oder anzuleiten? Wer könnte Denkpartner\*in für die (Selbst-)Reflexion meiner Arbeit sein?

→ 1.d Über: Armutssensibilität

”

*Leuchtturm in der Mitte sein, roten Faden vorgeben und immer wieder Unterstützung einfordern.“*

*(Koordinationskraft einer Präventionskette)*

### *Verwendete Literatur*

LVR (Landschaftsverband Rheinland), Landesjugendamt Rheinland (2017). **Präventionsnetzwerke und Präventionsketten erfolgreich koordinieren.** Eine Arbeitshilfe aus dem LVR-Programm „Teilhabe ermöglichen – Kommunale Netzwerke gegen Kinderarmut“ im Rheinland. Köln. [www.lvr.de/media/wwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstellekinderarmut/dokumente\\_80/LVR-Arbeitshilfe\\_Kinderarmut\\_2017\\_ONLINE.pdf](http://www.lvr.de/media/wwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstellekinderarmut/dokumente_80/LVR-Arbeitshilfe_Kinderarmut_2017_ONLINE.pdf)

Richter-Kornweitz, A. (2019). **Koordination von Präventionsketten.** Praxis Präventionsketten Nr. 1. Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. Hannover. [https://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt\\_1\\_Koordination\\_web.pdf](https://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt_1_Koordination_web.pdf)

Richter-Kornweitz, A., Kruse, C. (2019). **Bestandsaufnahme und -analyse.** Praxis Präventionsketten Nr. 2. Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. Hannover. [www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt\\_2\\_Bestandsaufnahme\\_web.pdf](http://www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt_2_Bestandsaufnahme_web.pdf)

## 4.b Prozesse: analysieren und reflektieren

Präventionskettenarbeit ist hochkomplex und anspruchsvoll. Prozesse zu analysieren und zu reflektieren, bedeutet „innezuhalten“, Entscheidungen, Handlungen und Maßnahmen zu hinterfragen. Ziel ist, mehr über Erfolgskriterien und Stolpersteine auf verschiedenen Ebenen zu erfahren. So kann situations- und bedarfsgerecht reagiert und gehandelt werden. Dieses Kapitel gibt Einblicke in Vorteile, Vorgehensweisen und Methoden, um Prozesse innerhalb der Präventionskettenarbeit zu reflektieren. Zudem wird beschrieben, welche Themen sinnvoll und zielführend für Reflexionen sein können.

### Analyse und Reflexion in der Präventionskettenarbeit: warum?

Der Auf- und Ausbau von Präventionsketten ist durch sich stetig verändernde Anforderungen und Rahmenbedingungen sowie komplexe Prozesse gekennzeichnet. Aktivitäten können scheitern oder in eine nicht passgenaue Richtung führen. Erfolge und auch Rückschläge können schnell aufeinanderfolgen. Die Analyse und Reflexion von Prozessen der Präventionskettenarbeit kann helfen, **Maßnahmen ohne die beabsichtigte Wirkung** frühzeitig zu identifizieren. So ist ein Gegensteuern häufig noch gut möglich. Zudem können **Gelingensfaktoren** verstärkt und erfolgreiche Maßnahmen ausgebaut werden. Analyse und Reflexion sind eine Grundvoraussetzung für wirkungsorientiertes Handeln beim Aufbau einer Präventionskette. Sie unterstützen maßgeblich die Qualitätsentwicklung und -sicherung des gesamten Prozesses.

Ressort- und sektorenübergreifendes Arbeiten ist ein Erfolgskriterium und Qualitätsmerkmal in der Präventionskettenarbeit. Durch eine systematische Analyse kann der **Grad der Vernetzung** zwischen Disziplinen und Fachbereichen innerhalb der Präventionskette transparent gemacht werden. Haben sich die Netzwerke ausgeweitet? Umfassen sie alle relevanten Akteur\*innen? Wer fehlt noch? Ein funktionierendes Netzwerk hat viele Vorteile: Personelle und finanzielle Ressourcen werden nutzbar. Aktivitäten können leichter und effizienter ausgeführt werden, weil mehr Akteur\*innen am selben Strang ziehen. Mehr Wissen über Kinder und Familien wird durch die vielfältigen Tätigkeitsfelder und Perspektiven



#### **Fachkompetenz Wissen**

- Die Koordinationskraft kennt den Mehrwert von Prozessreflexion



#### **Fachkompetenz Fertigkeiten**

- Die Koordinationskraft kann Reflexionsphasen kontinuierlich in die Präventionskettenarbeit integrieren.
- Die Koordinationskraft kann Denkpartner\*innen, beteiligte Fachkräfte und/oder Gremien anregen, den aktuellen Stand des gemeinsamen Vorhabens zu reflektieren.



#### **Personale Kompetenz**

- Die Koordinationskraft ist sich ihrer zentralen Rolle in der Prozessreflexion bewusst und handelt danach.
- Die Koordinationskraft vermittelt kompetent zwischen verschiedenen Fachdisziplinen und Akteursgruppen.

↪ 2.c Ziele: entwickeln und überprüfen

↪ 1.e Über: Partizipation in Präventionsketten

↪ 2.d Bestandsaufnahme und -analyse: erheben und interpretieren

zugänglich. Bei der Größe der Netzwerke ist jedoch auch zu beachten: Quantität ist nicht unbedingt Qualität.

## Reflexion: wann, wer und wie?

→ 2.a Prozessphasen:  
abbilden und durchlaufen

→ 4.a Rolle der Koordination:  
definieren und reflektieren

Während aller Prozessphasen in der Präventionskettenarbeit ist eine Prozessanalyse und -reflexion sinnvoll und hilfreich. Diese kontinuierlich umzusetzen und zu moderieren ist Aufgabe der Koordinationskraft. Die Analyse der aktuellen Situation und der Prozesse führt gleichzeitig zu einer Reflexion des eigenen Handelns als Koordinationskraft. Analysefähigkeit und Reflexivität sind dabei unschätzbare Kompetenzen einer Koordinationskraft und ihrer Mitstreiter\*innen. Diese Fähigkeiten und das passende Handwerkszeug ermöglichen, mit Veränderungen umzugehen, aus Erfahrungen zu lernen, kritisch zu denken und zu handeln. Analyse- und Reflexionstreffen lassen sich mit allen am Präventionskettenaufbau beteiligten Gremien durchführen. Folgende Grundsätze sollten Standards für diese Treffen darstellen:

- \_\_\_\_\_ die Bereitschaft zur Reflexion
- \_\_\_\_\_ gemeinsame Klärung, zu welchen Aspekten, die Prozesse reflektiert werden können
- \_\_\_\_\_ gemeinsame Definition von Reflexionsfragen in der Gruppe
- \_\_\_\_\_ regelmäßige gemeinsame Beantwortung dieser Fragen

Die Antworten zum Analyse- und Reflexionstreffen, nächste Schritte sowie Zuständigkeiten sollten protokolliert werden. Dies schafft Verbindlichkeit und ist Grundlage für das nächste Reflexionstreffen.

## Reflexion: Inhalte und Themen

Die Analyse und Reflexion der Prozesse können unterschiedliche Aspekte und Ebenen fokussieren. Vergangene, aktuelle und zukünftige Zielsetzungen, Handlungen und Ergebnisse werden diskutiert und bewertet; zukünftige Schritte daraufhin geplant.

Folgende Fragen können dabei leitend sein:

- \_\_\_\_\_ In welcher Prozessphase stehen wir gerade? (Standortbestimmung)
- \_\_\_\_\_ Passen unsere Aktivitäten noch zu unserem Oberziel, zu (Wirkungs-)Zielen und Meilensteinen?
- \_\_\_\_\_ Erreichen wir tatsächlich die Wirkungen, die wir mit unseren Zielen intendiert haben?
- \_\_\_\_\_ Wenn nicht, woran kann es liegen und was können wir verändern? Wovon brauchen wir mehr? Was sollten wir häufiger tun?
- \_\_\_\_\_ Funktionieren die gegründeten Gremien? Falls nicht, was können wir verändern?

- \_\_\_\_\_ Wie läuft die Kommunikation und Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung und mit externen Partner\*innen?
- \_\_\_\_\_ Was sollten wir genauso weitermachen? Was fehlt uns noch? Was sind nächste Schritte und wie gehen wir diese an?

## Reflexion: Kommt das, was wir tun, wirklich beim Kind an?

In einem weiteren Analyseschritt können Haltungsaspekte der Gruppenmitglieder und Akteur\*innen im Fokus stehen. Haltung beeinflusst maßgeblich die Qualität der Zusammenarbeit verschiedener Akteur\*innen untereinander sowie mit Kindern und Familien. Auch die Gestaltung von Angeboten wird durch die eigene Haltung oder die Werte einer Institution stark geprägt. Ziel ist es, Grundeinstellungen und daraus resultierendes Handeln gemeinsam zu betrachten. So können eventuelle in der Haltung begründete Stolpersteine aufgedeckt und Fortbildungsbedarf identifiziert werden. Die eigene Haltung kontinuierlich zu überprüfen, ist ein Qualitätsmerkmal im Aufbau von Präventionsketten.

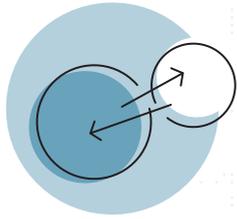
Bei der Reflexion von Haltungsfragen der Akteur\*innen und institutionellen Werten stehen die Aspekte **Partizipation** und **Armutssensibilität** häufig im Mittelpunkt. Folgende Fragen können die Reflexion in der Gruppe zu diesen Themen anregen:

- \_\_\_\_\_ Was verstehen wir unter Partizipation und Armutssensibilität?
- \_\_\_\_\_ Wie werden diese Werte in unserer Verwaltung/in unserer Einrichtung verstanden und gelebt?
- \_\_\_\_\_ Was hat sich seit Beginn der Präventionskettenarbeit bezogen auf unsere Haltung, die Haltung unserer Verwaltung/Institution gegenüber Kindern und Eltern verändert und warum?
- \_\_\_\_\_ Sind unsere Angebote armutssensibel?
- \_\_\_\_\_ Wird Teilhabe an unseren Angeboten für alle ermöglicht?
- \_\_\_\_\_ Werden Menschen stigmatisiert oder ausgeschlossen? Woran kann das liegen?

↪ 1.e Über: Partizipation in Präventionsketten

↪ 1.d Über: Armutssensibilität

Kontinuierliche und systematische Analyse und Reflexion der Prozesse bedeutet, sich Zeit zu nehmen, unterschiedliche Perspektiven zuzulassen und in den Dialog miteinander zu gehen. Fehlerfreundlichkeit und eine daraus resultierende Fehlerkultur entstehen häufig aus diesen Routinen. Dabei ist eine allgemeine Bereitschaft für einen offenen, selbstkritischen, konstruktiven Dialog Voraussetzung. Vertrauensvolle, wertschätzende, gewaltfreie und ehrliche Kommunikation sind dabei Grundvoraussetzung. Eine Analyse- und Reflexionskultur schafft Raum für gemeinsame Weiterentwicklung und Fortschritt der Präventionskettenarbeit. Wirkungsorientiertes, partizipatives Handeln wird so möglich, Qualität erhalten, gesichert und weiterentwickelt.



## Reflexionsfragen für die eigene Praxis

- Was genau ist meine Rolle und meine Aufgabe als Koordinationskraft in der Prozessreflexion?
- Welche Form der Prozessreflexion eignet sich für unsere Gremien?
- Wie kann ich die Analyse und Reflexion von Prozessen kontinuierlich in die Präventionskettenarbeit einbinden?
- Wie kann ich die Reflexion dokumentieren?



*Die Arbeit an und in Präventionsketten ist ein kontinuierlicher Prozess, der immer wieder neu durchdacht und ‚erfunden‘ wird.“*

*(Koordinationskraft einer Präventionskette)*

### *Literatur zur Vertiefung*

Bundeszentrale für politische Bildung (2012). **Think-Pair-Share**  
<https://www.bpb.de/lernen/angebote/grafstat/partizipation-vor-ort/155251/think-pair-share/>

Arbeitskreis Deutscher Qualifikationsrahmen (2011). **Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen**. Bundesministerium für Bildung und Forschung. Berlin.  
[www.dqr.de/dqr/shareddocs/downloads/media/content/der\\_deutsche\\_qualifikationsrahmen\\_fue\\_lebenslanges\\_lernen.pdf;jsessionid=0982C4FB32F308B-C5A50CB2FF4F58C0A.live381?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](http://www.dqr.de/dqr/shareddocs/downloads/media/content/der_deutsche_qualifikationsrahmen_fue_lebenslanges_lernen.pdf;jsessionid=0982C4FB32F308B-C5A50CB2FF4F58C0A.live381?__blob=publicationFile&v=1)

Tietz, V. (o. J.). **Starfish Retrospektive**.  
<https://my-coaching-toolbox.com/tools/starfish-retrospektive>



---

# Anlagen

---

<b>Anlage 1:</b>	Akteurskarte unserer Präventionskette	178
<b>Anlage 2:</b>	Akteurslandschaft (Beispiele für Akteur*innen und Institutionen)	179
<b>Anlage 3:</b>	Talentbögen	180
<b>Anlage 4:</b>	Checkliste zur Vorbereitung einer Sitzung	181
<b>Anlage 5:</b>	Spinnennetz-Feedback (Beispiel)	184
<b>Anlage 6:</b>	Evaluationsbogen (Beispiel)	185

# Akteurskarte unserer Präventionskette

Thema:

---

---

---

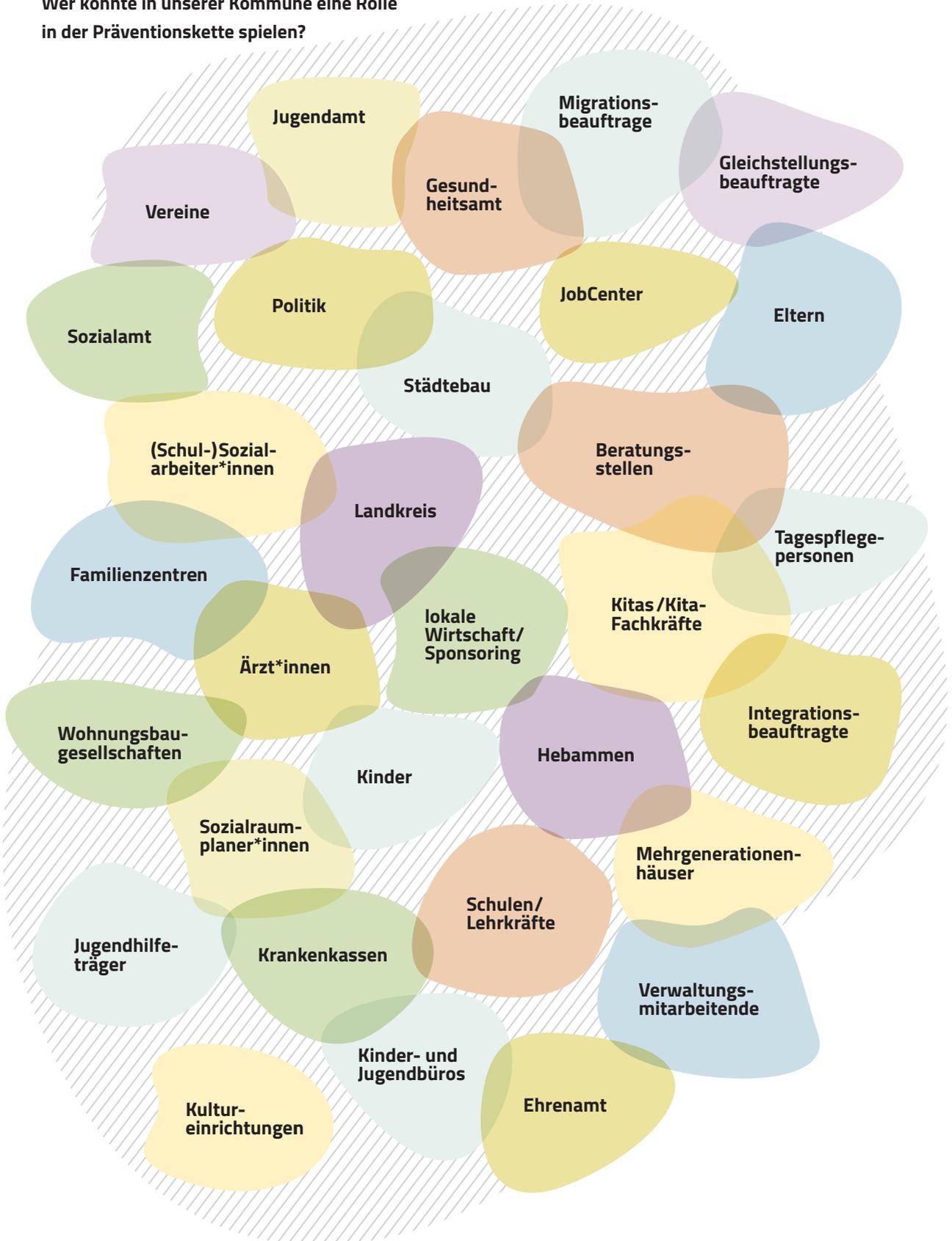


- Thema und Ziel
- Primäre Akteur\*innen
- Schlüsselakteur\*innen
- Sekundäre Akteur\*innen

# Akteurslandschaft

(Beispiele für Akteur\*innen und Institutionen)

Wer könnte in unserer Kommune eine Rolle  
in der Präventionskette spielen?



# Talentbögen



## Angebote im Rahmen der Präventionskette

Ich mache bereits folgende/-s Maßnahme/Angebote:

---

---



## Bedarfe und Defizite

Welche Bedarfe sehe ich? Wo gibt es Lücken?

---

---



## Ressource für die Präventionskette

Welche Ressourcen kann ich einbringen oder anderen zur Verfügung stellen?

---

---



## Neue Ideen im Rahmen der Präventionskette

Ich habe folgende Idee und suche Mitstreiter\*innen

---

---



# Checkliste zur Vorbereitung einer Sitzung

## Leitfragen zur Vorbereitung

- \_\_\_\_\_ Welche Erwartungen haben die Teilnehmenden an mich und an eine Präventionskette?
- \_\_\_\_\_ Welche Informationen brauchen die Teilnehmenden zur Vorbereitung?  
Welche Unterlagen sollten bereits mit der Einladung versendet werden?
- \_\_\_\_\_ Was sind die gängigen Sitzungsroutinen in meiner Verwaltung  
(üblicher Rhythmus von Sitzungen; Sitzungsdauer; Begrüßung etc.)?
- \_\_\_\_\_ Warum findet die Sitzung statt und was soll mit der Sitzung erreicht werden?
- \_\_\_\_\_ Welches weitere Vorgehen (zum Auf- oder Ausbau einer Präventionskette) möchte ich dem Gremium vorschlagen?

## Festlegung von Zeit, Dauer und Ort

Termin am: \_\_\_\_\_ von \_\_\_\_\_ : \_\_\_\_\_ bis \_\_\_\_\_ : \_\_\_\_\_ Uhr wenn erledigt, bitte ankreuzen!

- Sitzungsort / Raum: \_\_\_\_\_
- Begrüßung durch \_\_\_\_\_
- Moderation von \_\_\_\_\_
- Protokollführung durch \_\_\_\_\_

## Informelle Gespräche und Absprachen im Vorfeld

\_\_\_\_\_

Vorbereitende Gespräche mit : \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_ (Person einfügen)
2. \_\_\_\_\_ (Person einfügen)
3. \_\_\_\_\_ (Person einfügen)

## Fixierung des Ziels und des Themas

wenn erledigt, bitte ankreuzen!

**Ziel der Sitzung:** \_\_\_\_\_

- Konstituierung des Gremiums und Erarbeitung eines gemeinsamen Grundverständnisses zu Armutsprävention und Gesundheitsförderung
- Informationsvermittlung /Sachstandsbericht zu bislang Erreichtem
- Fachaustausch und Beratung zu einer Frage/zu einer Problemstellung
- Abstimmung über Zielsetzung und/oder weiteres Vorgehen
- Entwicklung und Planung einer Maßnahme
- Prozessreflexion (Monitoring und Evaluation)

**Thema der Sitzung:** \_\_\_\_\_

**Mein Vorschlag für das nächste Vorgehen / die nächsten Schritte im Prozess:** \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

**Meine Argumente für dieses Vorgehen sind:** \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

**Tagesordnung:** \_\_\_\_\_

- Top 1 \_\_\_\_\_ Zeitbedarf: \_\_\_\_\_ Min.  
Top 2 \_\_\_\_\_ Zeitbedarf: \_\_\_\_\_ Min.  
Top 3 \_\_\_\_\_ Zeitbedarf: \_\_\_\_\_ Min.  
Top 4 \_\_\_\_\_ Zeitbedarf: \_\_\_\_\_ Min.

**Ablaufplan:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_ : \_\_\_\_ Uhr Top 1 | \_\_\_\_ : \_\_\_\_ Uhr Top 2 | \_\_\_\_ : \_\_\_\_ Uhr Top 3 | \_\_\_\_ : \_\_\_\_ Uhr Top 4  
Gegebenenfalls Pause zwischen Top \_\_\_\_ und Top \_\_\_\_.

**Abstimmung der Tagesordnung:** \_\_\_\_\_

mit \_\_\_\_\_ (Person einfügen)  
erledigen bis \_\_\_\_ . \_\_\_\_ . \_\_\_\_ (spätestens 1 Woche vor der Sitzung)

## Einladung der Teilnehmenden

wenn erledigt, bitte ankreuzen!

Termin versenden am \_\_\_\_ . \_\_\_\_ . \_\_\_\_ (1 – 3 Monate vor der Sitzung) \_\_\_\_\_

Tagesordnung versenden am \_\_\_\_ . \_\_\_\_ . \_\_\_\_ (3 – 10 Tage vor der Sitzung) \_\_\_\_\_

Anlagen: \_\_\_\_\_   
\_\_\_\_\_

## Bereitstellung von Material und Catering

**Material:** \_\_\_\_\_

- Beamer
- Laptop
- Flipchart
- Metaplanwand
- Moderationskoffer
- Sonstiges \_\_\_\_\_

**Raum und Technikcheck** \_\_\_\_\_

- Raumbesichtigung
- Technikcheck

**Catering** \_\_\_\_\_

- Heiße und kalte Getränke
- Gegebenenfalls Verpflegung

## Nachbereitung

Nachbesprechung mit \_\_\_\_\_ am \_\_\_\_ . \_\_\_\_ . \_\_\_\_ \_\_\_\_\_

Protokoll versenden bis: \_\_\_\_ . \_\_\_\_ . \_\_\_\_ (1 – 2 Wochen nach der Sitzung) \_\_\_\_\_

# Spinnennetz-Feedback (Beispiel)



# Evaluationsbogen (Beispiel)

Name des Programms / Projekts
<b>Titel der Veranstaltung</b>
Datum

Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldung!

Inhalte			
XYZ			
XYZ			

Insgesamt			
Themenauswahl			
Relevanz der Inhalte für Ihre Arbeit			
Zeitlicher Umfang			
Organisation			
Verpflegung			

Das hat mir gut gefallen:

Das könnte besser werden:

