



Handlungsrahmen der kommunalen Koordination von Präventionsketten und Präventionsnetzwerken

Eine Arbeitshilfe für die Praxis

Impressum

Herausgeber

LVR-Landesjugendamt Rheinland
LWL-Landesjugendamt Westfalen

Redaktion

Alexander Mavroudis, Annette Berger,
LVR-Koordinationsstelle Kinderarmut,
unter Mitarbeit von Dr. Silke Karsunky,
LWL-Landesjugendamt Westfalen, und
Désirée Frese, Landeskoordinierungsstelle Frühe Hilfen
beim Ministerium für Kinder, Familie, Flüchtlinge und
Integration Nordrhein-Westfalen

Layout

Alexander Mavroudis, Köln

Druck

LVR-Druckerei, Inklusionsabteilung,
Tel 0221 809-2418

Auflage

1.000

Köln, Juli 2020

Vorwort

Mit dem Auf- und Ausbau von kommunalen Präventionsketten soll das gelingende Aufwachsen aller Kinder und Jugendlichen unterstützt werden. Gleichzeitig soll frühzeitig Teilhabeeinschränkungen begegnet werden, die sich zum Beispiel aus der finanziellen Armut von Familien ergeben können. Leitgedanken sind dabei das partnerschaftliche Miteinander aller relevanten Akteursgruppen, organisiert und gelebt in Netzwerken, und eine Orientierung an den Bedarfen und Bedürfnissen von Kindern und Jugendlichen.

Die kommunale Koordination von Präventionsketten und Präventionsnetzwerken wie zum Beispiel den Netzwerken Frühe Hilfen oder den Netzwerken gegen Kinderarmut ist vielfältig und anspruchsvoll. Die Arbeit in dem noch jungen Arbeitsfeld ist gekennzeichnet durch „learning by doing“ und exploratives Handeln mit oft begrenzten personellen und finanziellen Ressourcen.

Umso wichtiger ist es, dass geklärt ist, welche Aufgaben die kommunale Koordination hat, mit welchen Handlungsschritten diese Aufgaben umgesetzt werden sollen und welche Rahmenbedingungen die beauftragten Fachkräfte hierfür benötigen.

In LVR-Werkstattgesprächen in 2017 und 2018 sowie in verschiedenen LWL-LVR-Fortbildungen wurden diese Fragen und Themen gemeinsam mit Netzwerkkoordinator*innen diskutiert. Bestätigt wurde der Bedarf nach Klärung, da Aufgabenbeschreibungen nicht vorliegen und das konkrete Handeln sich an aktuellen Erfordernissen orientiert. Die Folge sind unklare Arbeitsbedingungen oder eine kaum leistbare Aufgabenfülle, verbunden mit (zu) hohen Erwartungen an die Koordinator*innen.

Die Ergebnisse aus den Werkstattgesprächen sowie Erfahrungen aus Fachgesprächen und Beratungen sind in die vorliegende Arbeitshilfe eingeflossen. Sie dient als Orientierung für Koordinator*innen ebenso wie für Leitungskräfte, die Aufgaben klären und Aufgabenprofile



weiterentwickeln wollen. Sie soll bei der Selbstreflexion und Qualitätsentwicklung unterstützen.

Der Fokus bei den Ausführungen liegt auf der Kinder- und Jugendhilfe, da bei den Werkstattgesprächen vor allem Koordinationsfachkräfte aus Jugendämtern mitgewirkt haben. Die Arbeitshilfe bietet gleichwohl Orientierung für Koordinationsfachkräfte in anderen Politikfeldern wie zum Beispiel den Bildungsbüros der regionalen Bildungsnetzwerke.

Welche Aufgaben konkret zu einer Koordinationsstelle passen, kann nur vor Ort in den Kommunen festgelegt werden. Zu berücksichtigen sind die Rahmenbedingungen wie zum Beispiel die zur Verfügung stehenden personellen Ressourcen. Die Klärung der Aufgaben ist kein Prozess, der von Koordinator*innen alleine gestaltet werden kann. Leitung und Politik müssen darauf achten, dass Aufgaben und Erwartungen gut zu den Zielen der Kommune im Bereich der Präventionskette und den zur Verfügung stehenden Ressourcen passen.

Wir danken allen Koordinator*innen, die im Rahmen von Fortbildungen und Beratungsprozessen ihre Expertise und Erfahrungen zur Verfügung gestellt und damit einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung der vorliegenden Arbeitshilfe geleistet haben.

Wir wünschen eine anregende Lektüre und freuen uns über Rückmeldungen, ob und wie die Arbeitshilfe Sie unterstützt hat. Gerne beraten die Fachberatungen der Landesjugendämter Rheinland und Westfalen Sie auch vor Ort. Die Kontaktdaten finden Sie im Anhang – sprechen Sie uns an!

Lorenz Bahr
LVR-Dezernent Kinder,
Jugend und Familie

Birgit Westers
LWL-Dezernentin
Schule und Jugend

Inhalt

	Vorwort	3			
1	Die Rolle von kommunalen Koordinationsfachkräften bei der Entwicklung von Präventionsketten und Präventionsnetzwerken	5	3.4	Partizipative (Weiter-)Entwicklung der Angebotslandschaft	17
2	Rahmenbedingungen	7	3.5	Fortbildung von Akteursgruppen in der Präventionslandschaft	18
2.1	Verortung innerhalb der Verwaltung	7	3.6	Wissenstransfer und Öffentlichkeitsarbeit	19
2.2	Abstimmung der Aufgaben mit Leitung – Einbindung der Netzwerkpartner*innen	8	3.7	Evaluation und Qualitätsentwicklung	20
2.3	Stellenanteile und Verknüpfung mit weiteren Zuständigkeiten	8	3.8	Selbstfürsorge	21
2.4	Rechte und Befugnisse	9	3.9	Verwaltung	22
2.5	Eingruppierung	9	4	Ausblick	23
2.6	Persönliche Qualifizierung	10		Anhang:	
2.7	Persönliches Leitbild	12	I	Literatur	24
3	Aufgaben und Handlungsschritte	13	II	Informationen zu Fortbildung und Beratung der Landesjugendämter Rheinland und Westfalen	25
3.1	(Weiter-)Entwicklung des kommunalen Handlungskonzeptes	14			
3.2	Vernetzung in Sozialräumen und Regionen	15			
3.3	Vernetzung innerhalb der Ämter	16			

1 Die Rolle von kommunalen Koordinationsfachkräften bei der Entwicklung von Präventionsketten und Präventionsnetzwerken

Die erfolgreiche Förderung eines gelingenden Aufwachsens von Kindern und Jugendlichen hängt davon ab, dass sich die verantwortlichen Akteur*innen aus den verschiedenen Handlungsfeldern und Systemen vernetzen und kontinuierlich zusammenarbeiten. Zentrale Verantwortung kommt den kommunalen Ämtern zu. Sie sind im Rahmen ihrer Planungs- und Steuerungsverantwortung gefordert, Präventionsketten ämterübergreifend und in Abstimmung mit Trägern und weiteren relevanten Akteursgruppen vor Ort auf- und auszubauen.

Dem zugrunde liegt ein ganzheitlicher Präventionsbegriff, der sich nicht primär auf vorhandene oder sich abzeichnende Schädigungen fokussiert (Verhinderungslogik), sondern darauf abzielt, die Teilhabechancen junger Menschen entlang der Biografie des Aufwachsens zu fördern (Befähigungslogik). Dies betrifft alle Politikfelder und kann nur durch intersektorales, multiprofessionelles Handeln aller relevanten Akteur*innen und Institutionen erreicht werden (vgl. Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport NRW, 2015, Seite 10 ff.).

Das Schaubild unten auf der Seite illustriert die Gestaltungsvision der Kommunalen Präventionskette als integriertes Handlungskonzept.

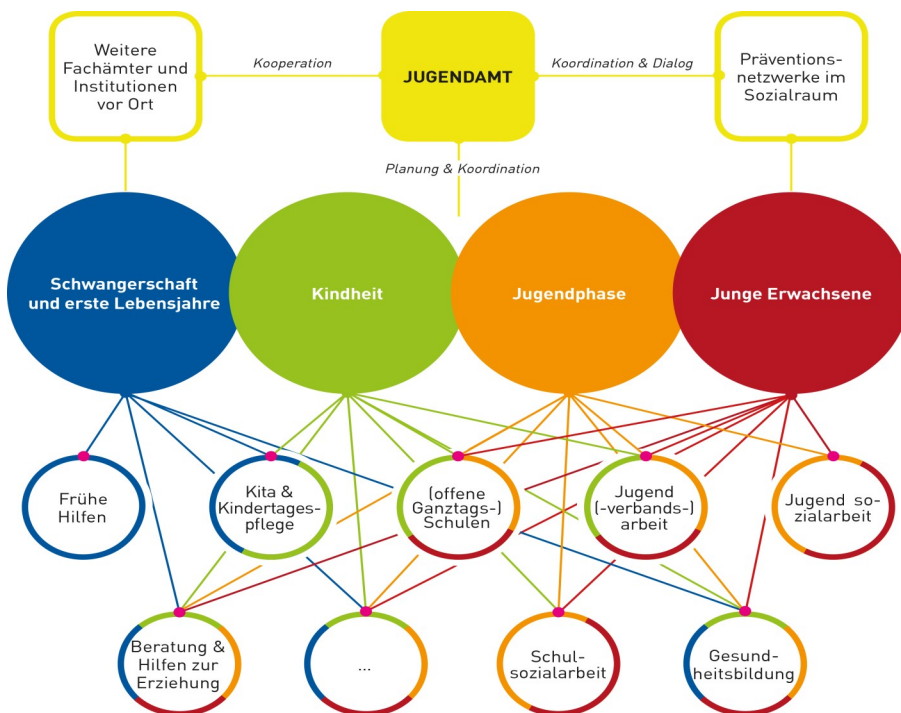
Im Mittelpunkt der Präventionskette stehen die biografischen Phasen des Aufwachsens von Kindern und Jugendlichen. Diesen Phasen zugeordnet sind die vielfältigen Angebote, die in den unterschiedlichen Handlungsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe sowie anderer relevanter Politikbereiche wie Gesundheit, Schule, Soziales bis hin zur Stadtentwicklung für Kinder, Jugendliche und ihre Familien angeboten werden. Das Schaubild nennt nur eine Auswahl.

Die Planung und Koordination der Präventionskette ist im oberen Bereich des Schaubildes dargestellt. Verantwortlich sind die kommunalen Ämter. Sie sind gefordert, in diesen Prozessen alle relevanten Träger und Institutionen mit einzubinden. Dies erfolgt in Präventionsnetzwerken, die als Orte des partnerschaftlichen Miteinanders aller Akteur*innen in den Sozialräumen dienen. Mit Sozialraum sind die durch die kommunale

Planung definierten Räume gemeint. Das können Stadtteile, Bezirke oder Quartiere sein; in Kreisen kann eine ganze Gemeinde oder eine Region als Sozialraum festgelegt werden.

Für die operative Umsetzung der konkreten Entwicklungsprozesse haben viele Kommunen Koordinationsstellen eingerichtet. Ihre Aufgaben sind vom Grundsatz her vielfältig. Die Koordinationsfachkräfte sollen den Auf- und Ausbau der Präventionskette vorantreiben. Verwaltungsmäßig sind sie die Schnittstelle hin zu anderen

Die Kommunale Präventionskette



Grafik: LVR-Koordinationsstelle Kinderarmut 2018

relevanten Fachabteilungen und Ämtern. Extern koordinieren sie den Auf- und Ausbau der Netzwerke mit Trägern und Einrichtungsververtretungen. Vielerorts werden sie als der „Motor“ der Entwicklungsprozesse und das „Gesicht“ der Netzwerke angesehen.

Dabei darf nicht übersehen werden, dass die Fachkräfte nicht alleine verantwortlich sind. Der Aufbau und die (Weiter-)Entwicklung der Präventionskette ist eine Aufgabe der gesamten Kommune. Die verantwortlichen Fachämter, die politischen Ressorts sind gefordert, ihren Beitrag zu einem integrierten Gesamtkonzept kommunaler Prävention zu leisten. Dies empfiehlt auch das gleichnamige Positionspapier des Ministeriums für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport NRW (siehe ebd. 2015). Es bildet die gemeinsam entwickelte Position von relevanten Präventionsträgern in NRW ab und ist damit eine wichtige Argumentationshilfe für Koordinationsfachkräfte ebenso wie Leitungen, die in ihrer Kommune Präventionsketten auf- und ausbauen wollen.

Der Begriff der kommunalen Koordination entspricht den fachlichen Leitgedanken der Präventions- und Netzwerkarbeit. Das Jugendamt hat gemäß § 2 und § 79 SGB VIII die Planungs- und Steuerungsverantwortung für alle Leistungsfelder der Kinder- und Jugendhilfe. Die Entwicklung von Präventionsketten kann aber nur im partnerschaftlichen Miteinander aller relevanten Ämter

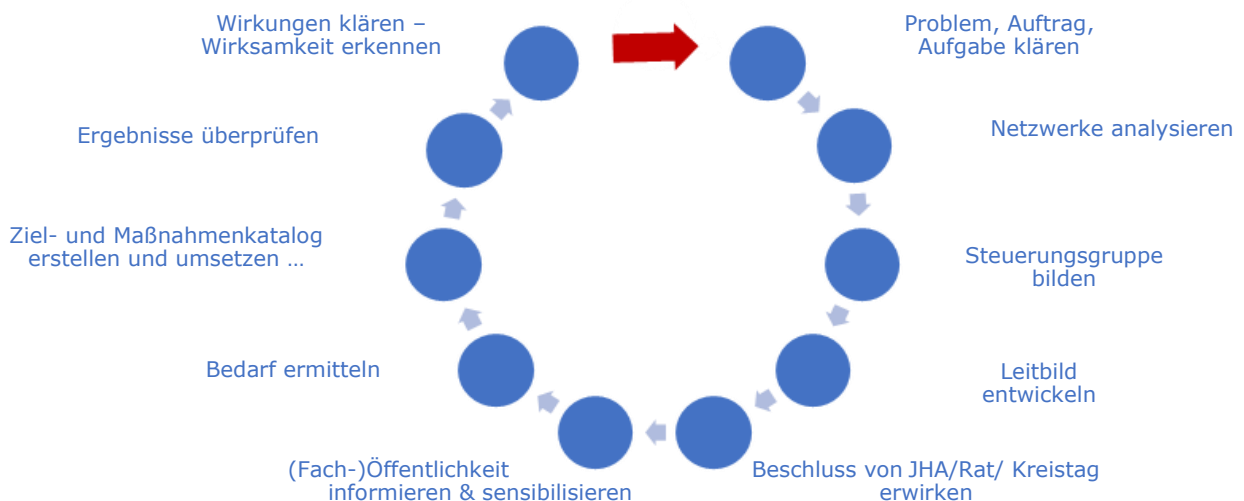
sowie mit den beteiligten Trägern und Akteursgruppen in der Präventionslandschaft erfolgen. Zudem müssen Lösungen gefunden werden für eine angemessene Beteiligung der Adressat*innen, also von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien.

Es geht darum, eine am Netzwerkgedanken orientierte Steuerungskultur zu entwickeln und zu leben und als Verantwortungsgemeinschaft zu wirken.

Die Tätigkeit der kommunalen Koordination ist vor diesem Hintergrund ein zentraler Baustein einer modernen, die Zivilgesellschaft mit einbindenden Planungs- und Steuerungskultur (Governance). Das illustriert das Schaubild unten auf der Seite, das wesentliche Entwicklungsschritte auf dem Weg hin zu kommunalen Netzwerken gegen Kinderarmut aufzeigt.

Die mit der Entwicklung und Koordination von Präventionsketten und Präventionsnetzwerken einhergehenden Tätigkeiten erfordern ein umfangreiches Fach- und Erfahrungswissen, die Fähigkeit zum eigenverantwortlichen und explorativen Handeln sowie eine ausgeprägte kooperative Haltung. Das alles ist nicht voraussetzen, sondern muss sich in lernenden Prozessen Schritt für Schritt entwickeln.

Der Strategiezyklus Netzwerkarbeit



Grafik: Gilles, LVR-Koordinationsstelle Kinderarmut 2012/2018

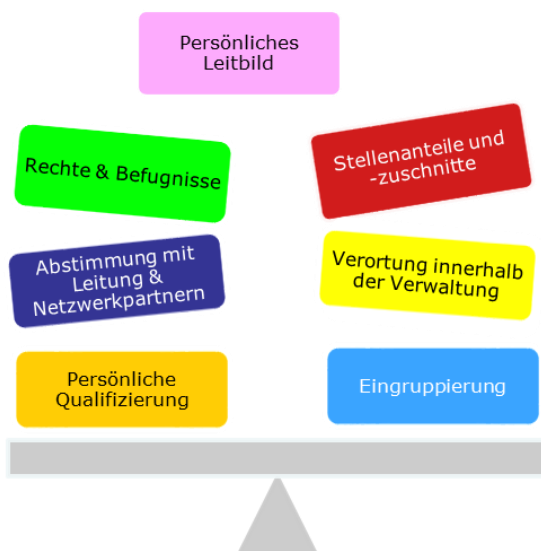
2 RAHMENBEDINGUNGEN

Die mit der kommunalen Koordination beauftragten Fachkräfte brauchen passende Rahmenbedingungen, um ihre Aufgaben und damit einhergehende Handlungsschritte gut umsetzen zu können. Dabei ist zu beachten, dass diese Rahmenbedingungen nicht von den Koordinationsfachkräften sichergestellt werden können. Gefordert sind hier vor allem Leitung, aber auch Politik, wenn es zum Beispiel um Stellenanteile für die Koordination geht.

Die Koordinationsfachkräfte selbst können ihre Situation reflektieren, Diskrepanzen zwischen Ansprüchen und Leistbarem erkennen und kommunizieren. Sie können auf Entwicklungsbedarfe aufmerksam machen und Weiterentwicklungen vorschlagen – Entscheidungen sind in der Regel an anderer Stelle zu treffen.

Wenn die Erfahrung gemacht wird, dass sich bestimmte Rahmenbedingungen nicht herstellen lassen, sollten Koordinationsfachkräfte prüfen, welche Folgen das für die Erfüllung ihrer Aufgaben hat. Das kann zum Beispiel bedeuten, dass einzelne Aufgaben und/oder bestimmte Handlungsschritte nicht leistbar sind – selbst wenn Bedarfe zugrunde liegen. Wichtig ist dann, dies transparent zu machen, mit Leitung abzustimmen und das Ergebnis zu dokumentieren.

Rahmenbedingen im Gleichgewicht halten



Grafik: LVR-Koordinationsstelle Kinderarmut 2019

2.1 Verortung innerhalb der Verwaltung

Die Einrichtung von kommunalen Koordinationsstellen und ihre Verortung in der Organisationsstruktur der Verwaltung ist Bestandteil von Organisationsentwicklung und eine Frage der strategischen Steuerung. Die Verantwortung liegt deshalb bei der Leitung.

Notwendig ist eine enge Anbindung der Koordinationsfachkräfte an Planung und Leitung. Dies muss sowohl in der Verortung der Stellen im Organigramm einer Kommunalverwaltung als auch in den Kommunikations- und Interaktionsprozessen zum Ausdruck kommen. Die konkrete Verortung hat Bedeutung für die mögliche Effektivität der Koordinationstätigkeit.

In einigen Kommunen werden Stabsstellen eingerichtet. Es kann Koordinationsfachkräften helfen, wenn sie „hoch“ angesiedelt sind, zum Beispiel als Stabsstelle oberhalb der Fachämter oder Fachabteilungen, da sie dann nicht mehr in der Hierarchie der einzelnen Fachämter verortet sind. Auf der anderen Seite laufen Stabsstellen manchmal Gefahr, den Kontakt zu den Abläufen und Kommunikationsprozessen innerhalb der Fachabteilungen zu verlieren.

Koordinationsfachkräfte können auch erfolgreich sein, wenn sie innerhalb einer Fachabteilung verortet sind. So gibt es in einigen Kommunen inzwischen eigene kleine Teams mit Mitarbeitenden aus dem Bereich Prävention. Voraussetzung ist, dass den Koordinationsfachkräften klare Kompetenzen zugewiesen werden (siehe Kapitel 2.4) und dass die Anbindung an Leitung gewährleistet und strukturell verankert ist. Dies kann zum Beispiel durch die Teilnahme der Koordinationsfachkräfte einzelner Präventionsnetzwerke an der Steuerungs- bzw. Lenkungsgruppe zur Präventionskette erfolgen.

Neben Leitung ist die regelmäßige Zusammenarbeit mit den Jugendhilfeplaner*innen – und schrittweise auch den Planungsfachkräften aus anderen Politikfeldern wie Gesundheit, Schule, Soziales usw. – wichtig und sollte strukturell verankert werden. Hierzu gehören vereinbarte Kommunikationswege ebenso wie die Beteiligung an Gremien wie zum Beispiel den Arbeitsgemeinschaften nach § 78 SGB VIII.

2.2 Abstimmung der Aufgaben mit Leitung – Einbindung der Netzwerkpartner*innen

Die Aufgaben der Koordinationsfachkräfte sind mit Leitung abzustimmen und zu vereinbaren. Hierbei sind das kommunale Handlungskonzept und damit der politische Gestaltungsauftrag ebenso zu berücksichtigen wie die zur Verfügung stehenden Stellenressourcen. Zudem sind Ansprüche und Erwartungen von Leitung, Politik, Netzwerkpartner*innen sowie der Koordinationsfachkräfte selbst mit den realen Handlungsmöglichkeiten in der jeweiligen Kommune genau zu reflektieren.

Hilfreich für den Abstimmungsprozess können weiterhin gesetzliche Bestimmungen wie zum Beispiel § 3 des Gesetzes zur Kooperation und Information im Kinderschutz, das Kompetenzprofil des Nationalen Zentrums Frühe Hilfen (siehe NZFH 2013) sowie Aufgabenbeschreibungen von Koordinationsfachkräften aus anderen Kommunen sein.

Im Rahmen des Klärungsprozesses sollte zudem berücksichtigt werden, welche Entwicklungsbedarfe die Netzwerkpartner*innen benennen und welche Aufgaben sich daraus ergeben. Schließlich ist der Auf- und Ausbau von Präventionsketten und -netzwerken ein partnerschaftlich-dialogischer Prozess.

Sobald die Aufgabenklärung abgeschlossen ist, sollten Koordinationsfachkräfte alle relevanten Partner*innen innerhalb der Verwaltung und im Netzwerk darüber informieren, damit es Transparenz gibt und alle gut informiert sind.

2.3 Stellenanteile und Verknüpfung mit weiteren Zuständigkeiten

Gerade in kleineren Kommunen ist die Koordination oft nicht die einzige Zuständigkeit der Fachkräfte. Hier ist dann zu klären, ob die zur Verfügung stehenden Stellenanteile in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben der Koordination stehen. Wie viele Stellenanteile Koordinationsfachkräfte brauchen, lässt sich nicht pauschal beantworten. Entscheidend sind die Größe der Kommune und das jeweilige kommunale Handlungskonzept. Das betrifft zum Beispiel den Gestaltungsauftrag, den eine Netzwerkkoordinator*in Frühe Hilfen oder Kinderarmut hat. Die Erfahrung zeigt aber, dass es mindestens einer halben Stelle bedarf, damit ein klares Handlungsprofil der Koordination entwickelt und gelebt werden kann.

Zum anderen ist zu prüfen, ob andere Zuständigkeiten gut zu der Koordinationstätigkeit passen. Idealerweise werden in einer Stelle vergleichbare Aufgaben zusammengeführt. Dies kann zum Beispiel die Koordination für weitere Handlungsfelder wie die Schulsozialarbeit sein. Auch die Verbindung mit der Jugendhilfeplanung ist denkbar. Wichtig ist, die jeweiligen Aufgabenprofile genau zu klären und mögliche Unterschiede – zum Beispiel zwischen der Rolle als Jugendhilfeplanerin und als Koordinatorin der Frühen Hilfen – zu reflektieren.

Bei einer Koppelung mit der Zuständigkeit im Bereich fallbezogener Arbeit, zum Beispiel bei den Hilfen zur Erziehung, kann es dagegen zu Rollenkonflikten und Interessen- oder Gewissenskonflikten kommen – bis hin zu Irritationen der Adressat*innen.

Die Erfahrung zeigt, dass gerade in kleinen Kommunen fallbezogene Tätigkeiten gleichwohl mit zum Stellenprofil der Fachkräfte gehören können. In diesen Fällen ist ein hohes Maß an Eigenreflexion erforderlich.

Koordinationsfachkräfte sind vor diesem Hintergrund gut beraten, sowohl die jeweils vorhandenen Stellenanteile für die Koordinationstätigkeit als auch ihren Stellenzuschnitt zu prüfen – und aktiv auf Leitung zuzugehen, wenn sie Änderungsbedarf feststellen.

2.4 Rechte und Befugnisse

Koordinationsfachkräfte brauchen bestimmte Kompetenzen, um ihre Aufgaben gut umsetzen zu können. Der Verwaltungsbegriff Kompetenzen steht für Befugnisse und Rechte, es geht also um die Frage: Was darf ich als Koordinationsfachkraft tun?

An der Weiterentwicklung einer Präventionskette wirken verschiedene Fachabteilungen und Ämter innerhalb der kommunalen Verwaltung mit. Um die damit einhergehenden internen Prozesse gestalten zu können, müssen Koordinationsfachkräfte die Kompetenz zugewiesen bekommen, quer zur Linienorganisation und auch bezogen auf andere hierarchische Ebenen kommunizieren und aktiv werden zu dürfen.

Gleiches gilt für die Ansprache und Zusammenarbeit mit Leitungen von Trägern und anderen relevanten Institutionen in der Präventionslandschaft. Hierzu gehören die Befugnisse bei der Initiierung und Koordination von Netzwerken, zum Beispiel im Bereich der Frühen Hilfen.

Weitere mögliche Kompetenzen betreffen:

- ◆ Die Zeichnungsbefugnisse bei Verträgen, das können zum Beispiel die Geschäftsordnung im Präventionsnetzwerk oder eine Kooperationsvereinbarung sein.
- ◆ Spielräume bei der Arbeitsplanung.
- ◆ Die Verantwortung für ein eigenes Budget, das können zum Beispiel Mittel für Maßnahmen oder Fortbildungen sein.
- ◆ Das Recht, Honorarverträge im Rahmen von Fortbildungen und/oder von Projekten abzuschließen.
- ◆ Den Wissenstransfer aus dem Präventionsnetzwerk in Planung und Politik – und umgekehrt.
- ◆ Die Öffentlichkeitsarbeit, zum Beispiel die Kommunikation mit Presse und/oder inhaltliche Ausgestaltung von Internetseiten der Kommune.

- ◆ Die Akquise von Drittmitteln, zum Beispiel über Stiftungen.

Die Abstimmung der Kompetenzen kann nur mit Leitung erfolgen und ist als kontinuierlicher Prozess zu gestalten. Die Ergebnisse sollten dokumentiert werden.

Leitungskräfte sind gefordert, die der Koordinationsfachkraft zugewiesenen Kompetenzen innerhalb der Mitarbeiterschaft und in Leitungsrunden zu kommunizieren und abzustimmen. Das betrifft insbesondere das Recht, quer zu Fachabteilungen und Ämtern agieren zu dürfen.

Die Erfahrung aus der Praxis zeigt, dass Kompetenzen vielerorts nicht verbindlich geklärt und in Stellenbeschreibungen festgeschrieben sind. In solchen Fällen besteht Handlungsbedarf!

Die Koordinationsfachkräfte sind gut beraten, ihre Praxis regelmäßig dahingehend zu reflektieren, ob die zur Verfügung stehenden Befugnisse ausreichen und ob sie allen relevanten Akteursgruppen in den Ämtern und in der Präventionslandschaft bekannt sind – oder eben nicht.

2.5 Eingruppierung

Über die Eingruppierung der Stellen entscheiden die Kommunen als Anstellungsträger. Die kommunale Koordination von Präventionsketten und Präventionsnetzwerken stellt ein neues Tätigkeitsfeld dar. Vor diesem Hintergrund sollen die folgenden Hinweise die notwendige Kommunikation mit den Personalämtern unterstützen, eine angemessene Eingruppierung der Stellen auszuhandeln.

Die Erfahrungen aus der Beratung von Kommunen zeigen, dass es aktuell eine große Spannbreite bei der Eingruppierung der Koordinationsstellen gibt. Das liegt daran, dass es bisher wenig vergleichbare Stellen in den Ämtern gibt. Auch wird das anspruchsvolle Aufgabenprofil der Koordination vielerorts, gerade aus Sicht der Personalämter, noch nicht als höherwertige Tätigkeit anerkannt.

Zielsetzung sollte sein, dass die Eingruppierung der Stellen dem hohen Anforderungsprofil der Tätigkeit und der großen Verantwortung der Koordinationsfachkräfte entspricht. Präventionsketten sind der konzeptionelle Rahmen für alle Maßnahmen in einer Kommune, um das gelingende Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen zu unterstützen. Die Koordinationsfachkräfte haben eine mitgestaltende Verantwortung bei der Planung und Steuerung.

Bei der Klärung der angemessenen Eingruppierung der Koordinationsstellen kann auf die in dieser Arbeitshilfe skizzierten Aufgaben verwiesen werden. Auch die gesetzlichen Vorgaben des Bundeskinderschutzgesetzes zum Bereich der Frühen Hilfen sowie das Kompetenzprofil des Nationalen Zentrums Frühe Hilfen (siehe Kapitel 2.6) sind eine wichtige Argumentationshilfe.

Für die Begründung der höherwertigen Tätigkeit der Koordinationsfachkräfte können folgende „Schlüsselbegriffe“ genutzt werden:

- ◆ Die kontinuierliche Aufbereitung wissenschaftlicher Materialien.
- ◆ Der eigenständige Verantwortungs- und Kompetenzbereich.
- ◆ Die notwendige Flexibilität und Entscheidungsfähigkeit in der Arbeitsgestaltung, bedingt durch offene, sich verändernde Abläufe im Handlungsfeld.
- ◆ Die thematische Vielfalt und Komplexität der Aufgaben. Hierzu gehört, systemübergreifend tätig zu sein (zum Beispiel hinsichtlich der Kooperation mit Gesundheitswesen und Schule).
- ◆ Die Planungsmitverantwortung für eine bedarfsgerechte Hilfelandschaft für Kinder, Jugendliche und Familien.

- ◆ Die Koordination und Leitung von Gremien und Netzwerktreffen.
- ◆ Die Verantwortung für, auch strategische, Konzeptentwicklung.
- ◆ Die eigenständige Entwicklung und Steuerung von Projekten.
- ◆ Die Verantwortung für Budgets.
- ◆ Die Förderung der Qualitätsentwicklung in den Bereichen „Zusammenarbeit im Netzwerk“ und „Gestaltung der Angebotslandschaft“.

2.6 Persönliche Qualifizierung

Kommunale Koordination ist ein relativ neuer Aufgabenbereich, eine ausreichende Vorbereitung im Rahmen der (Fach-)Hochschulausbildung ist in der Regel nicht gegeben. Für die Koordinationsfachkräfte bedeutet das sowohl die Bereitschaft zu berufsbegleitender Weiterbildung als auch die Fähigkeit zum „learning by doing“, verbunden mit einem hohen Maß an Engagement und einem persönlichen Gestaltungsinteresse.

Für diese Koordinationstätigkeit sollten idealerweise berufserfahrene Fachkräfte mit einem breiten Qualifikationsprofil und Bezügen in die kommunale Verwaltung ausgewählt werden. Sie sollten, neben einer (Fach-)Hochschulausbildung, zahlreiche Fähigkeiten mitbringen.

Hierzu gehört umfangreiches Fachwissen über:

- ◆ Handlungsfelder der Kinder- und Jugendhilfe.
- ◆ Angrenzende Politikfelder wie Gesundheit, Schule und Soziales.
- ◆ Netzwerktheorien.

- ◆ Verwaltungsstrukturen und Organisations-
theorien.
- ◆ Gesetzliche Grundlagen.

Erfahrungswissen bezogen auf:

- ◆ Abläufe in Kommunalverwaltungen.
- ◆ Die Arbeit mit Adressat*innen in Präventions-
maßnahmen.
- ◆ (Intersektorale) Gremien-/Netzwerkarbeit.
- ◆ Strukturen und Angebote der Einrichtungen
und Dienste.
- ◆ Projektmanagement.

Methodisches Handwerkszeug in den Bereichen:

- ◆ Konzepterstellung.
- ◆ Moderation und Präsentation.
- ◆ Beteiligung von Adressat*innen und
Kooperationspartnern.
- ◆ Konfliktlösung.
- ◆ Datenaufbereitung und Planung.
- ◆ Berichtswesen.
- ◆ Evaluation und Qualitätsentwicklung.

Personale Kompetenzen wie insbesondere:

- ◆ Offenes Wesen.
- ◆ Strategisches und konzeptionelles Denken.
- ◆ Kommunikative Fähigkeiten und Durch-
setzungsstärke.
- ◆ Wertschätzende Haltung gegenüber den Adres-
sat*innen und Kooperationspartner*innen.
- ◆ Einfühlungsvermögen und die Fähigkeit zum
Perspektivwechsel.
- ◆ Konfliktfähigkeit und Vermittlungskompetenzen.
- ◆ Innovationsfreude.

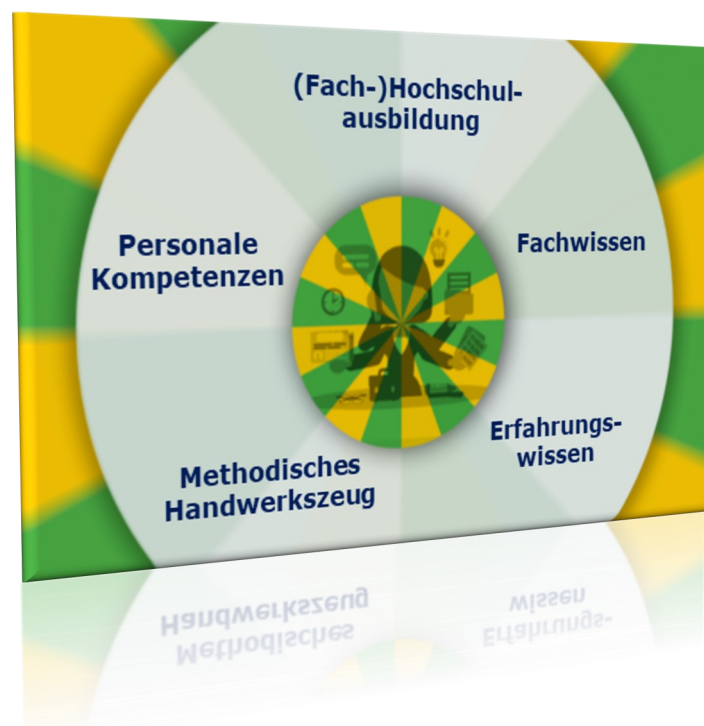
Diese nicht abschließende Aufzählung verdeutlicht, dass
in der Regel niemand alle Fähigkeiten mitbringen wird.
Die Bereitschaft zur persönlichen Weiterbildung gehört
deshalb zum Anforderungsprofil.

Leitung hat im Rahmen ihrer Personalverantwortung die
Aufgabe, gemeinsam mit der Koordinationsfachkraft
Qualifizierungsbedarfe zu klären und Ressourcen für
eine berufsbegleitende Fortbildung bereitzustellen.

Unter dem Gesichtspunkt von „learning by doing“ sind
die Koordinationsfachkräfte selbst gut beraten, sich mit
anderen Fachkräften mit vergleichbaren Aufgaben
innerhalb der Verwaltung oder auch (über-)regional zu

Qualifikationsbereiche von Koordinator*innen

Grafik: LVR-Koordinationsstelle Kinderarmut 2019



vernetzen, um sich fachlich auszutauschen und Gelingensbedingungen ebenso wie „Stolpersteine“ der Koordinationstätigkeit gemeinsam zu beraten.

Alle Beteiligten sollten sich zudem bewusst sein, dass die Koordination von Präventionsketten und Präventionsnetzwerken ein fehlerfreundliches Lernklima braucht. Das bedeutet, dass „Stolpersteine“ und fehlgeschlagene Versuche als Lernchance wahrgenommen und genutzt werden. Das betrifft sowohl die Selbstwahrnehmung der Koordinationsfachkräfte als auch die Kontexte, in denen sie tätig werden: die Ämter ebenso wie die Netzwerke.

Weiterführende Broschüren

In der Broschüre der Landeskoordinierungsstelle Präventionsketten Niedersachsen (2019) werden umfangreiche **Soft Skills** benannt, die für die Koordinations-tätigkeit hilfreich sein können (vgl. ebd., Seite 6).

Das **Kompetenzprofil Netzwerkkoordinatorinnen und Netzwerkkoordinatoren Frühe Hilfen** (NZFH 2013) umfasst eine umfangreiche Erläuterung der Handlungsanforderungen und der daraus folgenden Kernkompetenzen von kommunalen Netzwerkkoordinierenden der Frühen Hilfen. Es dokumentiert exemplarisch das anspruchsvolle Qualifikations- und Handlungsprofil kommunaler Koordination.

2.7 Persönliches Leitbild

Neben dem Leitbild der Kommune und/oder von Netzwerken spielt das persönliche Leitbild der Koordinationsfachkräfte eine große Rolle für ihre Tätigkeit. Sie sollten sich fragen:

- ◆ Mit welcher Haltung begegne ich den jeweiligen Adressat*innen meiner Arbeit?
- ◆ Welches professionelle Selbstverständnis zeichnet mein Denken und Handeln aus?
- ◆ Welche Ziele verfolge ich mit meiner Arbeit?

Bedeutsam für die Klärung dieser Fragen ist die Reflexion der eigenen Berufsbiografie und professionellen „Brille“, durch die man blickt. So kann die Beantwortung der obigen Fragen abhängig davon, ob eine Koordinationsfachkraft lange Jahre im Bereich der Hilfen zur Erziehung zu tun hatte oder aus dem Bereich der frühen Bildung in Tageseinrichtungen für Kinder kommt, unterschiedlich ausfallen. Auch die frühere Tätigkeit bei freien Trägern, Stiftungen und/oder in anderen Politikfeldern können eine Rolle spielen.

Ein klares eigenes Leitbild ist eine gute Grundlage für den partnerschaftlichen Dialog mit den Akteur*innen aus anderen Handlungs- und Politikfeldern in Netzwerken. Es kann zudem helfen, mit erfahrenen „Stolpersteinen“ wie Begrenzungen in der Arbeit besser umzugehen – ein wichtiger Aspekt im Bereich der Aufgabe Selbstfürsorge (siehe Kapitel 3.8).

3 Aufgaben und Handlungsschritte

Die Anforderungen an die kommunale Koordination von Präventionsketten und Präventionsnetzwerken sind vielfältig und anspruchsvoll. Das Schaubild unten auf der Seite gibt einen Überblick der Aufgaben, die mit der Koordinationstätigkeit einhergehen können.

Die Aufgaben werden im Folgenden erläutert. Aufgeführt werden dabei jeweils konkrete mögliche Handlungsschritte, um deutlich zu machen, wie eine Umsetzung gelingen kann. Die Liste der Handlungsschritte ist nicht abschließend, da es in der Praxis weitere sinnvolle Umsetzungswege und Aktivitäten geben wird.

Sowohl bei den Aufgaben als auch bei den Handlungsschritten ist zu berücksichtigen, dass diese nicht in Gänze von jeder Koordinationsstelle umgesetzt werden müssen. Welche Aufgaben und Handlungsschritte in den Blick genommen werden und welche aber auch nicht, sollte für jede Koordinationsstelle passgenau entwickelt werden. Zu berücksichtigen sind dabei die zur Verfügung stehenden Stellenanteile, die Kompetenzen, das kommunale Handlungskonzept, die Unterstüt-

zung durch Leitung und durch Netzwerkpartner und vieles mehr. Dieser Klärungsprozess ist gemeinsam mit Leitung zu gestalten (siehe Kapitel 2.2).

Ebenfalls im Einzelfall ist zu entscheiden, welche Aufgaben und Handlungsschritte zu welchem Zeitpunkt umgesetzt werden. Die Kapitelabfolge stellt keinen festen „Fahrplan“ dar. So kann es gute Gründe geben, sich zunächst auf den Aufbau und die Koordination von Netzwerken zu fokussieren und die Weiterentwicklung des kommunalen Handlungskonzeptes zu einem späteren Zeitpunkt anzugehen. Bei der eigenen Arbeitsplanung sollten zudem vorhandene Gestaltungsspielräume berücksichtigt werden (Wo kann ich mit meinen Ressourcen etwas bewegen?). Die Erfahrung von Selbstwirksamkeit ist ein wichtiger Motivator für den Erhalt des Engagements der Koordinationsfachkräfte.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist, dass die Koordinationsfachkräfte nicht für alles alleine verantwortlich sind. In vielen Aufgabenbereichen haben sie eine eher initiiende, vermittelnde Funktion. Sie erkennen Entwick-



Grafik: LVR-Koordinationsstelle Kinderarmut 2019

lungsbedarfe, tragen diese an zuständige Stellen weiter, unterstützen gegebenenfalls, ohne aber selbst für die Umsetzung verantwortlich zu sein.

Dieser Punkt ist wichtig, da die Erfahrung zeigt, dass erfolgreiche Koordinationstätigkeit zu zunehmender Arbeit führt. Das betrifft die Delegation durch Andere (zum Beispiel Leitung oder Netzwerkpartner*innen) ebenso wie den eigenen Handlungsdrang, erkannte Bedarfe aufgreifen zu wollen. Die Selbstfürsorge ist deshalb eine wichtige Aufgabe (siehe Kapitel 3.8).

Die Ausführungen zu den Aufgaben beziehen sich nur auf die kommunale Koordinationstätigkeit. Viele Fachkräfte haben weitere Zuständigkeiten in ihrem Stellenprofil. Welche Aufgaben sich daraus ergeben und ob diese gut zur Koordinationstätigkeit passen, ist bei der Stellenentwicklung zu klären (siehe Kapitel 2.2).

Zentrale Hinweise für die Koordination:

Ich bin nicht für alles alleine verantwortlich.

Ich muss nicht alle Aufgaben übernehmen und entscheide mit, welche aktuell relevant sind.

Ich achte darauf, dass Aufgaben und Handlungsschritte in einem guten Verhältnis zu meinen Ressourcen und Rahmenbedingungen stehen.

Ich achte auf die Mitverantwortung von Leitung.

*Ich binde Partner*innen, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten mit ein.*

3.1 (Weiter-)Entwicklung des kommunalen Handlungskonzeptes

Präventionsketten und Präventionsnetzwerke brauchen eine fachliche Rahmung durch ein kommunales Handlungskonzept, das festlegt, was die Kommune leisten und erreichen will. Der in Fachdiskussionen gebräuchliche Zusatz des integrierten Handlungskonzeptes soll deutlich machen, dass schrittweise alle relevanten Politikfelder einzubinden sind.



Ein kommunales Gesamtkonzept sollte idealtypisch folgende Fragen aufgreifen und Antworten bieten:

- ◆ Welches Leitbild ist handlungsleitend?
- ◆ Welche (auch strategischen) Ziele verfolgt die Kommune?
- ◆ Welche Adressat*innen sollen in den Blick genommen werden?
- ◆ Wie sieht die Präventionskette aus, welches Präventionsverständnis gibt es?
- ◆ Welche Akteursgruppen sollen an der Weiterentwicklung der Präventionskette beteiligt werden – mit welchen Mitgestaltungsspielräumen?
- ◆ Welche Netzwerke gibt es und wie werden diese koordiniert?
- ◆ Gibt es schriftliche Vereinbarungen im Netzwerk?
- ◆ Wie werden Bedarfe ermittelt, gibt es zum Beispiel abgestimmte Fachplanungen?
- ◆ An welchen Stellen werden Kinder, Jugendliche und Familien beteiligt?
- ◆ In welchen Gremien findet die abteilungs- und ämterübergreifende Steuerung statt?

- ◆ Wie ist die kommunale Koordination strukturell verankert – und mit welchen Aufgaben und Kompetenzen?
- ◆ Wie werden Präventionsangebote und Präventionsmaßnahmen evaluiert, Ziele überprüft und Wirkungen erfasst?

Die Verantwortung für die Entwicklung des kommunalen Handlungskonzeptes liegt bei Politik und Leitung. Rat und Fachausschüsse sind gefordert, sich fachpolitisch zu positionieren. Dezernent*innen und Amtsleiter*innen müssen dies umsetzen und unter anderem entscheiden, welche Veränderungen damit für die Verwaltungsstrukturen und -abläufe einhergehen. Hierzu gehört die Einrichtung von Koordinationsstellen und Klärung der Aufgaben dieser Stellen.

Die Koordinationsfachkräfte haben bei der Entwicklung des Handlungskonzeptes eine impulsgebende Funktion, können auf einzelne Umsetzungsschritte aufmerksam machen und diese vorbereiten.

Wenn die entsprechenden politischen Aufträge und/oder Beschlüsse vorliegen, können Koordinationsfachkräfte konkret folgende **Handlungsschritte** angehen:

- ◆ Erfassung bereits vorliegender Handlungskonzepte, zum Beispiel in einzelnen Politikfeldern, Fachabteilungen.
- ◆ Initiierung eines Leitbildprozesses.
- ◆ Erarbeitung des Entwurfs für ein kommunales Handlungskonzept (wenn es hierzu einen Auftrag gibt).
- ◆ Initiierung der politischen Beschlüsse durch den Rat, den Jugendhilfeausschuss usw. – in Abstimmung mit Leitung.
- ◆ Klärung der gesetzlichen Rahmenbedingungen und Aufträge.
- ◆ Hinwirken auf die strukturelle Absicherung der Koordination (Verortung, Kompetenzen, Stellenanteile).

3.2 Vernetzung in Sozialräumen und Regionen

Die strukturelle Verankerung der Zusammenarbeit der Akteur*innen in Netzwerken ist ein zentraler Gelingensfaktor für den Auf- und Ausbau von Präventionsketten. Die Netzwerke dienen dem fachlichen Austausch (Informationsnetzwerke), der Klärung von Bedarfen der Adressat*innen sowie von Lücken in der Angebotslandschaft bis hin zur Planung von konkreten „neuen“ Maßnahmen, um diese Lücken zu schließen (Produktionsnetzwerke). Netzwerke sind Orte des partnerschaftlichen Dialoges und der Zusammenarbeit auf Augenhöhe. Die Koordinationsfachkräfte sind Multiplikator*innen und Vermittler*innen an der Schnittstelle zwischen Netzwerkpartner*innen und Verwaltung.



Für die (Weiter-)Entwicklung der Netzwerklandschaft in einer Kommune bzw. Region gilt: Soviel Netzwerk wie nötig, so wenig wie möglich! Parallelstrukturen sind zu vermeiden, schon um die Ressourcen aller Beteiligten zu schonen.

Zur Umsetzung dieser Aufgabe können Koordinationsfachkräfte unter anderem folgende **Handlungsschritte** angehen:

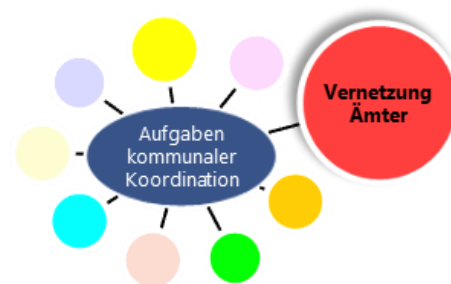
- ◆ Recherche und Aufbereitung vorhandener Arbeitskreise und Netzwerke in der Kommune bzw. Region und Kontaktaufnahme zu den Akteur*innen, die diese Arbeitszusammenschlüsse koordinieren/leiten – bis hin zur Erstellung einer Netzwerkkarte.
- ◆ Analyse und Bewertung der vorhandenen Vernetzungsstrukturen: Reichen diese aus? Wo gibt

es Parallelstrukturen, wo fehlen ggf. Netzwerke als Ort der Kooperation und des partnerschaftlichen Miteinanders? Erst nach einer solchen Analyse kann entschieden werden, ob es einen Bedarf für ein neues Netzwerk gibt.

- ◆ Wenn ein neues Netzwerk ins Leben gerufen werden soll: Kontakt zu relevanten Trägern/ Akteur*innen aufnehmen und die Gründung initiieren (zum Beispiel durch Einladung zu einer Auftaktveranstaltung).
- ◆ Wenn Koordinationsfachkräfte selbst ein Netzwerk verantworten: Klärung des eigenen Mandats und, in Abstimmung mit Leitung und den Netzwerkpartner*innen, die Initiierung der Konzeptionsentwicklung für das Netzwerk.
- ◆ Klärung und Vereinbarung der Regel zur Zusammenarbeit im Netzwerk (Kooperationsvereinbarung, Geschäftsordnung).
- ◆ Die kontinuierliche Koordination des Netzwerkes:
 - In der Gründungsphase sind Erwartungen, gemeinsame Ziele, das Leitbild, die Grundlagen der Zusammenarbeit und vieles mehr zu klären, dokumentiert zum Beispiel in einer Geschäftsordnung.
 - In der Phase der Verstetigung steht die Geschäftsführung im Mittelpunkt: Vorbereitung, Moderation und Nachbereitung der Treffen.
 - In der weiteren Entwicklung sind die Koordinationsfachkräfte Multiplikator*innen zwischen Netzwerk und Verwaltung.
- ◆ Die Teilnahme an Arbeitsgremien und Netzwerken in relevanten Handlungs- und Politikfeldern (zum Beispiel Bildungskonferenzen der regionalen Bildungsnetzwerke), um die Perspektive der Prävention und/oder der Armutssensibilität zu vermitteln.

3.3 Vernetzung innerhalb der Ämter

Eine oft vernachlässigte Aufgabe ist die Ausgestaltung der Zusammenarbeit mit relevanten Fachabteilungen und Fachämtern innerhalb der kommunalen Verwaltung. Die Ausgestaltung und Weiterentwicklung von Präventionsketten, aber auch von einzelnen Handlungsfeldern wie den Frühen Hilfen ist eine abteilungs- und politikfeldübergreifende Aufgabe.



Für die Koordinationsfachkräfte heißt das, die Kooperation und Vernetzung der beteiligten Ämter und Institutionen schrittweise zu initiieren und strukturell zu verankern. Das kann durch Arbeitsgruppen, Lenkungskreise und/oder die Mitwirkung in Gremien erfolgen.

Diese Aufgabe ist deshalb so herausfordernd, da sie nicht zur vielerorts gewachsenen Versäulung und dem Zuständigkeitsdenken in den kommunalen Linienorganisationen passt. Innerhalb der Verwaltungen ist deshalb ein Kulturwandel und eine schrittweise Entwicklung hin zur Netzwerkarbeit anzustoßen.

Die Koordinationsfachkräfte sollten durch Leitung die notwendigen Kompetenzen zugewiesen bekommen, um sich verwaltungsintern und über Abteilungs- und Ämtergrenzen hinweg zu vernetzen und themenbezogene Kooperationen zu initiieren (siehe Kapitel 2.4).

Zur Umsetzung dieser Aufgabe können Koordinationsfachkräfte unter anderem folgende **Handlungsschritte** angehen:

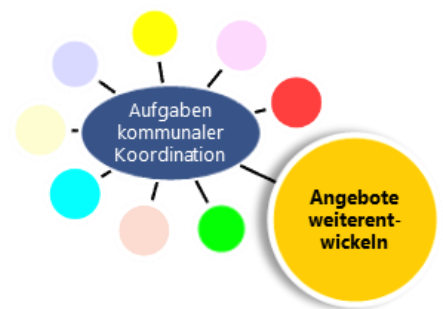
- ◆ Sich einen Überblick verschaffen über die Ämter, Fachabteilungen und Gremien innerhalb der kommunalen Verwaltung, verbunden mit der Frage, welche für den eigenen Handlungsbereich relevant sind.

- ◆ Kontaktaufnahme zu relevanten Fachteams und Akteur*innen, um sich bekannt zu machen und über Ziele und Aufgaben zu informieren. Das dient der Werbung in eigener Sache, der Information sowie der Aufklärung: Was heißt Prävention? Welches Verständnis gibt es beim Kinderschutz?
- ◆ Die Zusammenarbeit mit Kolleg*innen, die ebenfalls eine koordinierende Funktion innerhalb der Ämter innehaben. Das dient nicht zuletzt der kollegialen Beratung und Unterstützung untereinander.
- ◆ Die Einrichtung einer Kommunikations- und/oder Kooperationsplattform zum fachlichen Austausch, wenn gemeinsame Themen und Interessen erkannt werden. Das kann zum Beispiel ein verwaltungsinternes Informationsnetzwerk sein, das schrittweise zu einem Produktionsnetzwerk wird, wenn es gelingt, gemeinsame Themen und Initiativen zu bearbeiten.
- ◆ Daraus erwachsen können gemeinsame Fachveranstaltungen, Projekte und Initiativen. Dies kann zum Beispiel der gemeinsame Versuch der Koordinationsfachkraft für die Frühen Hilfen und des Gesundheitsamtes sein, Unterstützungsangebote (Babylotsendienste) für Familien in Geburtskliniken zu implementieren.
- ◆ Die Initiierung einer Steuerungsgruppe/eines Lenkungskreises zur Weiterentwicklung der Präventionskette – die Verantwortung für die Umsetzung liegt bei der Leitung und den Leitungsgremien!
- ◆ Die Erarbeitung von Entscheidungsvorlagen für die Steuerungsgruppe, um notwendige Entwicklungsprozesse vorzubereiten.
- ◆ Die Teilnahme an relevanten verwaltungsinternen Gremien im eigenen oder auch in anderen Ämtern, um dort als Multiplikator*in zu wirken und zum Beispiel für mehr Armutssensibilität und/oder präventive Maßnahmen zu werben.

Auch hier ist zu beachten: Die Koordinationsfachkräfte sollten, unterstützt durch Leitung, entsprechende Initiativen ergreifen, da die interne Vernetzung eine Gelingensbedingung für ihre Tätigkeit darstellt. Sie können diese aber nicht erzwingen, sondern sind hier werbend und überzeugend unterwegs.

3.4 Partizipative (Weiter-)Entwicklung der Angebotslandschaft

Eine weitere Aufgabe ist die Mitwirkung bei der (Weiter-)Entwicklung der Angebote der Präventionskette. Diese Aufgabe kann sehr unterschiedlich ausfallen und, zum Beispiel bei den Frühen Hilfen, nur ein Handlungsfeld umfassen.



Bei der Zuständigkeit für einen größeren Teil oder die gesamte Präventionskette wird es darum gehen, passende Kooperationswege mit den Kolleg*innen abzustimmen, die für die jeweiligen Handlungsfelder verantwortlich sind. So sind zum Beispiel die kommunalen Jugendpfleger*innen wichtige Partner*innen für den Bereich der Jugendförderung.

Zwingend notwendig ist die enge Abstimmung und Kooperation mit den kommunalen Planungsfachkräften, da diese über die notwendigen Daten der Angebote und Strukturen in der Kommune verfügen und zudem den Auftrag haben, ihrerseits die Angebotslandschaften weiterzuentwickeln. Gleichzeitig gilt es, die Träger der Angebote und Netzwerkpartner in die Entwicklungsprozesse mit einzubeziehen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist das Eintreten für die angemessene Beteiligung der Adressat*innen selbst. Partizipation ist eine Querschnittsaufgabe und betrifft alle Politikfelder. Bei der Weiterentwicklung der Präven-

tionsketten geht es deshalb nicht nur darum, Bedarfe zu erkennen und Zugänge zu ermöglichen. Es müssen zudem geeignete Mitwirkungsspielräume für Kinder, Jugendliche und Familien gewährleistet werden.

Zur Umsetzung dieser Aufgabe können Koordinationsfachkräfte unter anderem folgende **Handlungsschritte** angehen:

- ◆ Bestandsaufnahme der vorhandenen Präventionsangebote im eigenen Handlungsfeld.
Wenn es um die Präventionskette insgesamt geht: Kontaktaufnahme zu Kolleg*innen, die einzelne Handlungsfelder der Präventionskette verantworten.
Wichtig ist zudem die Kontaktaufnahme zu den Planer*innen, um vorhandene Daten zu nutzen.
- ◆ Analyse und Bewertung des Ist-Stands und möglicher sich daraus ableitender Handlungsbedarfe im Dialog mit den Planer*innen: Wo gibt es ggf. Parallelstrukturen, wo gibt es Lücken? Wie gelingen Übergänge?
- ◆ Kontaktaufnahme zu Trägern und Partner*innen im Netzwerk, um die Bedarfe zu ermitteln und zu bündeln, die in den jeweiligen Einrichtungen und Praxisfeldern gesehen werden.
- ◆ Mitwirkung bei der Entwicklung möglicher Instrumente und Zugangswege zu den Kindern, Jugendlichen und Eltern: zum einen, um ihre Bedürfnisse und Bedarfe in Erfahrung zu bringen (zum Beispiel im Rahmen der Befragung von Eltern beim Babybegrüßungsbesuch), zum anderen, um geeignete Angebote und Ort für Mitbestimmungsprozesse zu initiieren.
- ◆ Das Auswertungstool von vorhandenen Online-Datenbanken nutzen, zum Beispiel im Bereich der Frühen Hilfen.
- ◆ Bündelung offener Bedarfe in Mitteilungs-/ Beschlussvorlagen an die Politik.

- ◆ Akquise von Mitteln über die kommunale Politik, durch Projektanträge, die Kooperation mit Stiftungen usw.
- ◆ Mitwirkung bei der Erstellung von Handlungsleitfäden und/oder Kooperationsvereinbarungen mit Netzwerkpartner*innen.

Die Koordinationsfachkräfte brauchen entsprechende Aufträge bzw. Befugnisse, ob und wie der Ausbau der Angebotslandschaft erfolgen soll und welche Rolle ihnen dabei zukommt. Bedeutsam ist das Verständnis von Planung, das in einer Kommune bzw. einem Amt vorherrscht. Wird Planung nur in der Zuständigkeit der Planer*innen gesehen – oder wird Koordinationsfachkräften eine Mitverantwortung übertragen?

3.5 Fortbildung von Akteursgruppen in der Präventionslandschaft

Der Auf- und Ausbau von Präventionsketten und Präventionsnetzwerken geht einher mit dem Bedarf an Fortbildung der beteiligten Akteursgruppen. Hierzu zählen die Fachkräfte in den Einrichtungen und Angeboten ebenso wie Leitungen und Trägervertreter*innen, aber auch beteiligte Kollegen*innen aus den Ämtern.

Die Koordinierungsfachkräfte sind Seismografen für Fortbildungsbedarfe. Sie können Fachtagungen, themenbezogene Seminare, Klausuren oder Fachgespräche initiieren. Sie können Bedarfe aufgreifen und Impulse geben, zum Beispiel an Träger im Netzwerk. Sie sind aber nicht alleine für die Realisierung verantwortlich .

Zur Umsetzung dieser Aufgabe können Koordinationsfachkräfte unter anderem folgende **Handlungsschritte** angehen:



- ◆ Die Bündelung von Fortbildungsbedarfen von Fachkräften, zum Beispiel durch die Befragung der Netzwerkpartner*innen, und die Initiierung bedarfsgerechter Angebote. Dies kann zum Beispiel eine Schulung zum armutssensiblen Handeln für Fachkräfte sein.
- ◆ Die Aufbereitung von Fortbildungsangeboten für die Partner*innen in der Präventionslandschaft. Ein mögliches Instrument für den Informationsfluss sind Newsletter.
- ◆ Die Mitwirkung bei Planung und Durchführung von Tagungen für die Akteur*innen in der Präventionslandschaft. Dies kann zum Beispiel eine jährliche Konferenz des Netzwerkes zu relevanten Entwicklungsthemen in der Prävention sein.
- ◆ Die eigene Weiterbildung (siehe Kapitel 2.6).

3.6 Wissenstransfer und Öffentlichkeitsarbeit

In diesem Aufgabenbereich geht es zum einen darum, relevantes Wissen für die Akteure in der Präventionslandschaft aufzubereiten. Hierzu können Ergebnisse wissenschaftlicher Studien, Termine von Fortbildungen und Angeboten, Informationen über Förderprogramme oder zu relevanten politischen Entscheidungen der Kommune gehören.



Zum anderen geht es um (Fach-)Öffentlichkeitsarbeit, getreu dem Leitsatz: „Tue Gutes und rede darüber!“ Dabei sind verschiedene Akteursgruppen in den Blick zu nehmen: Kooperationspartner*innen in der Verwaltung und in den Sozialräumen bzw. der Region, Anbieter und Träger, Politik, die (Fach-)Öffentlichkeit und die Adressat*innen, also Kinder, Jugendliche und Eltern.

Wichtig ist: Die Koordinierungsfachkräfte haben das nicht alleine zu leisten. Gleichmaßen gefordert sind ihre Partner*innen in den Präventionsnetzwerken.

Zur Umsetzung der Aufgabe Wissenstransfer und Öffentlichkeitsarbeit können Koordinationsfachkräfte unter anderem folgende **Handlungsschritte** angehen:

- ◆ Die Aufbereitung der Präventionsangebote für die Bürger*innen und Ansprache der jeweiligen Adressat*innen. Mögliche Instrumente sind Internetseiten wie „Guter Start NRW“, Flyer und die Werbung in ausgewählten Medien.
- ◆ Das Sichtbarmachen der Präventionsziele der Kommune und des Präventionsnetzwerkes, zum Beispiel mittels Flyer und Broschüren. Adressat*innen sind alle Akteursgruppen in der Präventionslandschaft.
- ◆ Die Sicherstellung des Informationsflusses zwischen relevanten Trägern, Verbänden, Einrichtungen und Akteur*innen in den Sozialräumen und Regionen sowie innerhalb der Fachämter. Das kann zum Beispiel durch Newsletter und die persönliche Kontaktpflege und Beziehungsarbeit erfolgen.
- ◆ Die Veröffentlichung erreichter Ziele und Erfolge der Präventionskette und der Netzwerkarbeit. Instrumente sind regelmäßige Berichte an die Politik, in Gremien und Arbeitskreisen, Pressemitteilungen, Fachartikel und Geschichten aus der Praxis (Storytelling). Auch eigene Fachveranstaltungen, die Mitwirkung an Tagungen anderer Kommunen und Bildungsträger und der Wissenstransfer in überörtliche Gremien von Ministerien, Verbänden und Instituten können geeignete Handlungsschritte sein.
- ◆ Die Sensibilisierung der (Fach-)Öffentlichkeit für Prävention sowie für Kinder, Jugendliche und Familien in benachteiligten Lebenslagen. Dies dient der Lobbyarbeit und der sozialpolitischen Positionierung.

Diese Auflistung zeigt, wie facettenreich und zugleich anspruchsvoll die Aufgabe des Wissenstransfers und der Öffentlichkeitsarbeit für die kommunalen Koordinationsfachkräfte ist. Sie sollten deshalb sorgfältig klären, welche Ziele sie in der Öffentlichkeitsarbeit verfolgen wollen, was sie mit ihren Ressourcen leisten können und wo ggf. andere Partner*innen aus den Netzwerken einzubinden sind.

Zudem sollte im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit die Zusammenarbeit mit den Kolleg*innen in den kommunalen Pressestellen gesucht werden. Sie sind für die Kommunikation mit der örtlichen Presse zuständig und zugleich Expert*innen der „Vermarktung“. Das betrifft die Sensibilisierung der (Fach-)Öffentlichkeit ebenso wie die Verbreitung von Erfolgen der Präventionsarbeit.

3.7 Evaluation und Qualitätsentwicklung

Die Qualitätsentwicklung gehört zu den Grundlagen professionelle Arbeit in allen Politikfeldern. In der Kinder- und Jugendhilfe ist sie in allen Handlungsfeldern als Aufgabe der Jugendämter in § 79a SGB VIII gesetzlich vorgeschrieben.

Qualitätsentwicklungsprozesse setzen voraus, dass die Angebote der Präventionskette regelmäßig überprüft werden.

Welche Ziele sollen erreicht werden? An welchen Kennzahlen und Indikatoren wird festgemacht, ob das gelingt und die Präventionsarbeit wirksam ist? Diese Klärungsprozesse sind die Grundlage für Selbstvergewisserung, das Erkennen von Erfolgen und Entwicklungsbedarfen, die strategische Weiterentwicklung der Präventionskette sowie die Legitimation Dritten gegenüber, warum Prävention sinnvoll ist.



Zur Umsetzung dieser Aufgabe können die Koordinationsfachkräfte unter anderem folgende **Handlungsschritte** angehen:

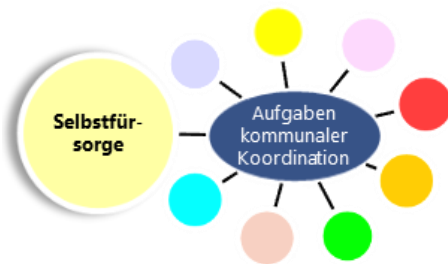
- ◆ Die Ziele und Indikatoren für angestrebte Wirkungen werden zum Zeitpunkt der Entwicklung von Maßnahmen geklärt und festgelegt. Alle relevanten Akteur*innen im Präventionsnetzwerk werden beteiligt: Was soll erreicht werden? Woran wird erkannt, dass Ziele erreicht wurden?
- ◆ Relevante Entwicklungsschritte auf der Ebene der Angebote und der Strukturen werden dokumentiert: Welche Entwicklung hat es bei der Präventionskette, der Organisationsstruktur der Ämter und den Netzwerken gegeben? So kann zum Beispiel die Vernetzung von Trägern und Kommune bereits ein wichtiger Erfolg sein.
- ◆ Die Reflexion und Evaluation der Koordinations- und Netzwerkarbeit ist fester Bestandteil der Jahresplanung: Wann wird die Arbeit mit den Netzwerkpartner*innen reflektiert, welche Orte und (Zeit-)Ressourcen sind dafür notwendig? So können zum Beispiel jährliche Klausuren des Präventionsnetzwerkes vereinbart werden.
- ◆ Relevante Daten werden abgestimmt und gebündelt: Welche Daten werden zur Überprüfung der Präventionsangebote benötigt? Welche stehen zur Verfügung – und wie werden diese ermittelt? Je nach Zielsetzung und verabredeten Indikatoren können dies Besucher*innenzahlen, die Anzahl durchgeführter Angebote, die Quoten bei den Übergängen zwischen Bildungsinstitutionen und/oder die Rückmeldungen von Fachkräften und Adressat*innen sein.
- ◆ Damit einher geht die Initiierung geeigneter Methoden, um die beteiligten Akteursgruppen an der Evaluation der Präventionskette zu beteiligen: Wie kann die Erfahrungsperspektive und das Echo der Fachkräfte eingefangen werden? Wie bekommt man ein Echo von Kindern, Jugendlichen und Eltern? Hierzu können zum Beispiel

ausgewählte Fachkräfte und/oder Adressat*innen befragt werden.

- ◆ Ein regelmäßiges Berichtswesen, zum Beispiel über Berichtsvorlagen im Jugendhilfeausschuss und in anderen relevanten Ausschüssen bis hin zu Rat und Kreistag.
- ◆ Ein kommunales Monitoring, um die Entwicklung der Präventionskette kontinuierlich abzubilden und, orientiert an eigenen Entwicklungszielen und ausgewählten Indikatoren, zu reflektieren.

3.8 Selbstfürsorge

Der Begriff der Selbstfürsorge steht für die Verantwortung der Koordinationsfachkräfte, für sich selbst zu sorgen. Dies wird in der Praxis oft vernachlässigt. Werden Koordinationsfachkräfte nach ihren Aufgaben befragt, legen diese den Fokus vor allem auf die Arbeit mit den Adressat*innen.



Die Erfahrung zeigt zudem, dass gute Koordination dazu führt, dass weitere Aufgaben an die Fachkräfte herangetragen werden. Das ist einerseits Ausdruck erfolgreicher Arbeit. Andererseits laufen Koordinationsfachkräfte so Gefahr, immer mehr Aufgaben zugewiesen zu bekommen – ohne zugleich mehr Ressourcen zu erhalten.

Bei der Selbstfürsorge sind deshalb alle Aspekte in den Blick zu nehmen, die zu einer guten Qualifizierung, zum psychosozialen Wohlbefinden und einer guten kollegialen Einbettung beitragen. Um das zu erreichen bzw. zu gewährleisten, können Koordinationsfachkräfte unter anderem folgende **Handlungsschritte** angehen:

- ◆ Klärung der Aufgaben und Erwartungen, die an die Netzwerkkoordination herangetragen werden. Hierzu gehört zum Beispiel die Reflexion der Erwartungen, die die Koordinationsfachkräfte an sich selbst und ihre Tätigkeit haben, im Abgleich mit den realen Handlungsmöglichkeiten, oder die selbstkritische Frage, welche Aktivitäten man wirklich selbst machen muss und welche man gut abgeben kann.
- ◆ Erstellen einer Jahresplanung, die freie Zeitfenster und Prioritäten bei den vorgesehenen Aktivitäten vorsieht. Zu einer guten Jahresplanung gehören Zeitpunkte, an denen man kritisch prüft: Was kann ich leisten, wo komme ich an meine Grenzen? Gerade das hohe Engagement vieler Koordinationsfachkräfte birgt die Gefahr, die Grenzen der eigenen Handlungsmöglichkeiten – bezogen auf Ressourcen und Kompetenzen – zu übersehen.
- ◆ Klärung der eigenen Qualifizierungsbedarfe, um sicherzustellen, fachlich gut aufgestellt zu sein und sich handlungssicher zu fühlen. So können Fortbildungen zu Themen wie Moderation oder Umgang mit Konflikten im Netzwerk helfen, Rollenklarheit und mehr Sicherheit zu erlangen.
- ◆ Organisation und Nutzung von kollegialem Austausch, um sich im Alltag rückversichern zu können und kollegial zu beraten. Dies kann durch Kolleg*innen im eigenen Haus erfolgen oder durch die regionale Vernetzung mit Koordinationsfachkräften aus anderen Kommunen. Gemeinsam können so zum Beispiel Stolpersteine ebenso wie Gelingensbedingungen beraten werden.
- ◆ Einholen externer Unterstützung durch zum Beispiel die Fachberatung der Landesjugendämter Rheinland und Westfalen.
- ◆ Eintreten für gute Rahmenbedingungen in der eigenen Arbeit. Hierzu gehören zum Beispiel Räume, Arbeitsmaterialien, Gestaltungsspiel-

räume bei der Dienstreiseplanung sowie eine zu den Aufgaben passende Eingruppierung der Stelle.

An dieser Stelle soll erinnert werden, dass Leitung eine Fürsorgepflicht für Mitarbeiter*innen hat. Diese einzufordern, wenn zum Beispiel angesichts der Aufgabenfülle die Überlastung droht, gehört gleichermaßen zu dem, was Koordinationsfachkräfte tun können und bei Bedarf tun sollten.

- ◆ Die Organisation des Büroalltags: Klärung von Vertretungsregelungen, Terminplanung, laufender Schriftverkehr, Reisekostenabrechnungen, Dienstreiseanträge u.v.m.

Diese Tätigkeiten können viele Zeitressourcen in Anspruch nehmen. Deshalb sollte darauf geachtet werden, welche Tätigkeiten gegebenenfalls abgegeben werden können, um ein gutes Gleichgewicht zwischen den einzelnen Aufgaben herzustellen.

3.9 Verwaltung

Im Alltag fallen viele Tätigkeiten an, die mit der laufenden Verwaltung des Handlungsfeldes, für das Koordinationsfachkräfte zuständig sind, zu tun haben und die Zeit, Planung, Wissen und auch Kompetenzen erfordern.



Im Bereich der Verwaltung können unter anderem folgende **Handlungsschritte** anfallen:

- ◆ Die Verantwortung für Budgets. Zum Beispiel haben im Bereich der Frühen Hilfen viele Koordinator*innen die Verantwortung für die Mittel des Bundes, schließen Kooperationsverträge mit Mittelempfänger*innen ab, erstellen Verwendungsnachweise u.v.m.
- ◆ Die Mitwirkung an bzw. Mitgestaltung von Dienst-/Teambesprechungen.
- ◆ Die Einarbeitung von Mitarbeiter*innen.
- ◆ Die kollegiale Beratung mit Kolleg*innen.
- ◆ Die Planung, Organisation, Durchführung und Dokumentation von Gremien (Netzwerktreffen, Steuerungsgruppen u.v.m.).

4 Ausblick

Die Klärung und Festschreibung der Aufgaben von Koordinationsfachkräften ist ein zentraler Entwicklungsschritt von Kommunen, die ihre Präventionskette ausbauen. Diese Klärung muss prozesshaft erfolgen und offen sein für Anforderungen aus der laufenden Praxis.

Reflexive Steuerung und lernende Systeme sind zwei Schlüsselbegriffe für die Gestaltungsprozesse, die mit dem Auf- und Ausbau von Präventionsketten und Präventionsnetzwerken einhergehen:

- ◆ Reflexive Steuerung heißt, dass es keine vorgefertigten Fahrpläne gibt, wie Präventionsketten zu gestalten sind. Jede Kommune muss eine für sie passende Lösung entwickeln.
- ◆ Lernende Systeme heißt, dass die Entwicklung von Präventionsketten sich auf die Präventionslandschaft und auf Verwaltungsstrukturen auswirkt. Hierzu gehört die Vernetzung der Akteursgruppen ebenso wie die Gestaltung der Abläufe innerhalb und zwischen Ämtern. Die Orientierung an einer Netzwerkkultur kann und soll dazu beitragen, neue Lösungen für vorhandene Herausforderungen zu finden.

Den Koordinationsfachkräften kommt die Aufgabe zu, diese Prozesse zu begleiten und notwendige Richtungsänderungen zu initiieren. Das kann nur gelingen, wenn ihre Aufgaben und Kompetenzen geklärt, abgestimmt und dokumentiert sind.

Die Dokumentation ist auch deshalb zwingend notwendig, damit bei einem Stellenwechsel neue Fachkräfte wissen, wie Koordination in ihrer Kommune verstanden wird und was sie zu tun haben.

Die Fachberatungen der Landesjugendämter Westfalen und Rheinland unterstützen diese Prozesse mit Fortbildungsangeboten und der prozessorientierten Beratung vor Ort!

Anhang

I Literatur

Landeskoordinierungsstelle Präventionsketten Niedersachsen (Hrsg.), 2019: Praxis Präventionsketten Heft 1: Koordination von Präventionsketten. Hannover.

Bezug: www.praeventionsketten-nds.de

Landesvereinigung für Gesundheit & Akademie für Sozialmedizin Nds. e. V./ BZgA (Hrsg.), 2013: Werkbuch Präventionsketten. Hannover.

Bezug: www.praeventionsketten-nds.de

Landschaftsverband Rheinland (Hrsg.), 2017: Präventionsnetzwerke und Präventionsketten erfolgreich koordinieren. Eine Arbeitshilfe aus dem Programm „Teilhabe ermöglichen – Kommunale Netzwerke gegen Kinderarmut“. Köln.

Bezug: www.kinderarmut.lvr.de

Landschaftsverband Rheinland (Hrsg.), 2019: Impulspapier „Kinder- und Jugendarmut begegnen: Kommunen, das Land NRW und der Bund sind gefordert“. Beschluss des LVR-Landesjugendhilfeausschusses Rheinland vom 29.11.2018. Köln.

Bezug: www.kinderarmut.lvr.de

LWL-Landesjugendamt Westfalen (Hrsg.), 2018: Jugendhilfe-aktuell, Ausgabe 1-2018, Schwerpunkt: Netzwerke – Kraftquelle oder Ressourcenfresser? Münster.

Bezug: www.jugendhilfe-aktuell.de

LWL-Landesjugendamt Westfalen; LVR-Landesjugendamt Rheinland (Hrsg.), 2019: Jugendämter gestalten Kinder- und Jugendarbeit in kommunalen Bildungslandschaften. Münster, Köln.

Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.), 2015: Positionspapier „Integrierte Gesamtkonzepte kommunaler Prävention“. Düsseldorf.

Bezug: www.chancen.nrw

Ministerium für Kinder, Familie, Flüchtlinge und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.), 2018: Regelung der Zusammenarbeit im Netzwerk Frühe Hilfen. Eine Arbeitshilfe. Düsseldorf.

Bezug: www.chancen.nrw

Nationales Zentrum Frühe Hilfen (Hrsg.), 2013: Kompetenzprofil Netzwerkkoordinatorinnen und Netzwerkkoordinatoren Frühe Hilfen. Köln.

Bezug: www.fruehehilfen.de

Nationales Zentrum Frühe Hilfen (Hrsg.), 2016: Qualitätsrahmen Frühe Hilfen. Impulse des NZFH-Beirats zur Qualitätsentwicklung. Köln.

Bezug: www.fruehehilfen.de

Quilling, Eike; Nicolini, Hans J.; Graf, Christine; Starke, Dagmar, 2013: Praxiswissen Netzwerkarbeit. Gemeinnützige Netzwerke erfolgreich gestalten. Wiesbaden.

Servicestelle Prävention „Kommunale Präventionsketten Nordrhein-Westfalen“, Institut für soziale Arbeit e.V. (Hrsg.), 2020: Qualitätsrahmen Kommunale Gesamtstrategie – Gelingendes Aufwachsen ermöglichen. Münster.

Bezug: www.kinderstark.nrw

Suthues, Bettina (Hrsg.), 2016: Kommunales Bildungsmanagement und Netzwerkgestaltung: Potenziale und Herausforderungen vernetzter Bildung in der Kommune. Münster.

Bezug: www.transferagentur-nordrhein-westfalen.de

II Informationen zu Fortbildung und Beratung der Landesjugendämter Rheinland und Westfalen

Berufsbegleitende Qualifizierungen

Zur Unterstützung von Koordinationsfachkräften und Kommunen bei der Gestaltung von Präventionsketten und Präventionsnetzwerken bieten die Landesjugendämter regelmäßig zwei praxisbegleitende Qualifizierungsangebote an.

Ziele der Qualifizierungen sind:

- ◆ Die Stärkung der fachlichen, methodischen und persönlichen Kompetenzen der kommunalen Koordinierungsfachkräfte.
- ◆ Die Unterstützung der Fachkräfte bei der Schärfung der Koordinationstätigkeit.
- ◆ Impulse für die Weiterentwicklung der Präventionskette und Netzwerke in den Sozialräumen sowie innerhalb der kommunalen Ämter zu geben.

Konzeptionell zeichnen sich die Kurse durch eine große Praxisnähe und die Einbindung beratungsbezogener Elemente aus.

Für die **Netzwerkkoordinierenden der Frühen Hilfen** wird ein auf das Handlungsfeld zugeschnittenes dreitägiges **Einführungsseminar** angeboten. Im Mittelpunkt stehen die Frühen Hilfen als erstes Glied der Präventionskette, die Prozesse der Netzwerkgestaltung sowie Rollen und Aufgaben der Koordinierungsfachkraft.

Seminarleitung:

Annette Berger
Telefon: 0221 809-6268
E-Mail: annette.berger@lvr.de

Dr. Silke Karsunky
Telefon: 0251 591-3389
E-Mail: silke.karsunky@lwl.org

Der **Qualifizierungskurs „Präventions- und Bildungslandschaften erfolgreich gestalten“** richtet sich an Fachkräfte in kommunalen Ämtern, die für die Koordination von handlungsfeld- und systemübergreifenden Netzwerken (zum Beispiel Frühe Hilfen, Kinderarmut, Kommunale Präventionsketten, Kommunale Bildungslandschaften etc.) verantwortlich sind.

Der Qualifizierungskurs besteht aus drei jeweils dreitägigen Seminaren zu den Grundlagen und zur Praxis der Koordinations- und Netzwerkarbeit. Neben fachlichen Impulsen steht die Reflexion der eigenen Praxis im Mittelpunkt. Durch Übungen wird für die Koordination notwendiges Handwerkszeug vermittelt.

Seminarleitung:

Alexander Mavroudis
Telefon: 0221 809-6932
E-Mail: alexander.mavroudis@lvr.de

Christine Menker
Telefon: 0251 591-4826
E-Mail: christine.menker@lwl.org

Dr. Silke Karsunky
Telefon: 0251 591-3389
E-Mail: silke.karsunky@lwl.org

Annette Berger
Telefon: 0221 809-6268
E-Mail: annette.berger@lvr.de

Die Fachberatungen der Landesjugendämter Rheinland und Westfalen

LVR-Landesjugendamt Rheinland – Koordinationsstelle Kinderarmut

Kennedy-Ufer 2, 50663 Köln
Telefon: 0221 809-6228
E-Mail: kinderarmut@lvr.de
www.kinderarmut.lvr.de

Alexander Mavroudis
Leitung & Fachberatung Kinderarmut
Telefon: 0221 809-6932
E-Mail: alexander.mavroudis@lvr.de

Corinna Spanke
Fachberatung Kinderarmut
Telefon: 0221 809-3618
E-Mail: corinna.spanke@lvr.de

Annette Berger
Fachberatung Frühe Hilfen
Telefon: 0221 809-6268
E-Mail: annette.berger@lvr.de

Christina Muscutt
Fachberatung Kinderrechte und Kindeswohl
Telefon: 0221 809-6963
E-Mail: christina.muscutt@lvr.de

Natalie Deissler-Hesse
Wissenstransfer Kinder- und Jugendarmut
Telefon: 0221 809-6393
E-Mail: natalie.deissler-hesse@lvr.de

LWL-Landesjugendamt Westfalen

Warendorfer Straße 25
48145 Münster
www.lwl-landesjugendamt.de

Dr. Silke Karsunky
Fachberatung Frühe Hilfen
Telefon: 0251 591-3389
E-Mail: silke.karsunky@lwl.org

Christine Menker
Fachberatung Prävention und kommunale
Netzwerkarbeit
Telefon: 0251 591-4826
E-Mail: christine.menker@lwl.org

Esther Scheurle
Fachberatung in der LWL-Servicestelle
Gelingendes Aufwachsen – Netzwerke für Kinder
Telefon: 0251 591-6483
E-Mail: esther.scheurle@lwl.org

Sandra Dezort
Fachberatung in der LWL-Servicestelle
Gelingendes Aufwachsen – Netzwerke für Kinder
Telefon: 0251 591-3416
E-Mail: sandra.dezort@lwl.org

