

EIN PRAXISTOOL FÜR DIE INTEGRIERTEN BEZIRKLICHEN STRATEGIEN

Berliner Strategie gegen Kinderarmut



Senatsverwaltung
für Bildung, Jugend
und Familie

BERLIN



Impressum

Herausgeberin

Senatsverwaltung für Bildung,
Jugend und Familie
Bernhard-Weiß-Straße 6
10178 Berlin

www.berlin.de/sen/bjf

Redaktion

Geschäftsstelle der Landeskommision
zur Prävention von Kinder- und Familienarmut

Gestaltung

Lücken-Design, Berlin

Druck

Buch- und Offsetdruckerei H. Heenemann GmbH & Co. KG
Bessemersstraße 83-91, 12103 Berlin

1. Auflage
April 2024

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit des Landes Berlin.
Sie ist nicht zum Verkauf bestimmt und darf nicht zur Werbung für
politische Parteien verwendet werden.

INHALT

EINFÜHRUNG - DAS PRAXISTOOL	4
HINTERGRUNDINFOS: DIE BERLINER STRATEGIE GEGEN KINDERARMUT UND DIE IBS	6
MODUL 1: GRUNDVORAUSSSETZUNGEN FÜR DIE IBS SCHAFFEN	9
MODUL 2: ORGANISATIONSSTRUKTUR DER IBS FESTLEGEN	12
MODUL 3: BESTANDSAUFNAHME - WO STEHEN WIR?	14
MODUL 4: BEZIRKLICHE VISION UND LEITSÄTZE - WO WOLLEN WIR HIN?	17
MODUL 5: (WIRK-)ZIELE UND MEILENSTEINPLANUNG FESTLEGEN	20
MODUL 6: REFLEXION UND WEITERENTWICKLUNG DER IBS	22
MODUL 7: ÖFFENTLICHKEITSARBEIT UND KOMMUNIKATION	24
AUSBLICK	26
WEITERFÜHRENDE LITERATUR UND INSPIRATION	27
KONTAKT	27

EINFÜHRUNG - DAS PRAXISTOOL

Der Auf- und Ausbau der Integrierten bezirklichen Strategien zur Prävention von Kinder- und Familienarmut (IBS) ist ein bedeutsamer Veränderungsprozess im bezirklichen Hilfe- und Unterstützungssystem.

Dieser Prozess ist zweifellos komplex, umfangreich und erfordert einen langen Atem. Aus diesem Grund wurde dieses Praxistool entwickelt - als eine Orientierungshilfe insbesondere für die ersten beiden Jahre der Strategieentwicklung. Das Praxistool soll Ihnen helfen, den Prozess Schritt für Schritt zu planen, zu organisieren und umzusetzen. Es ist eine Art unterstützender Kompass, der Ihnen dennoch die notwendige Flexibilität bietet, die IBS individuell an die Gegebenheiten vor Ort anzupassen und an bereits bestehende Ansätze im Bezirk anzuknüpfen. Das Praxistool dient somit als Werkzeugkasten, aus dem Sie die für Ihre Situation passenden Anregungen auswählen und anwenden können.

An wen richtet sich das Praxistool?

Das vorliegende Praxistool richtet sich primär an die Koordinierenden und die Kernteams in den Berliner Bezirken, die den Auf- und Ausbau der IBS im Rahmen der Berliner Strategie gegen Kinderarmut federführend vorantreiben. Darüber hinaus bietet es wertvolle Unterstützung für alle anderen Akteurinnen und Akteure, die sich aktiv am Aufbau der bezirklichen Strategie beteiligen. Egal ob Sie bereits Erfahrung in der Armutsprävention haben oder neu in diesem Bereich sind: Dieses Praxistool soll Ihnen helfen, einen ganzheitlichen und nachhaltigen Ansatz zu entwickeln, um die Lebensbedingungen von Kindern und Familien in Berlin zu verbessern.

Wie nutze ich das Praxistool? - Die Module

Um die Entwicklung und Umsetzung der IBS effizient und flexibel zu gestalten, wurde ein Modulbaukasten entwickelt. Dieser Baukasten bietet eine Reihe von Modulen, aus denen individuell ausgewählt werden kann, um Ihren spezifischen Bedürfnissen und den bezirklichen Gegebenheiten gerecht zu werden. Insgesamt besteht das Praxistool aus sieben Modulen.



Die Module auf einen Blick:

Die Module sind in sich abgeschlossene Bausteine, die jeweils eine bestimmte Phase oder Aufgabe im Prozess der IBS-Entwicklung abdecken. Die Bearbeitung der Module erfolgt nicht zwingend linear oder in einer festen Reihenfolge, sondern kann bedarfsgerecht erfolgen. Einige Module können parallel bearbeitet werden, während andere möglicherweise mehrfach durchlaufen werden müssen, um einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu unterstützen.

In den folgenden Kapiteln werden die einzelnen Module vorgestellt und ihre Funktion und potenziellen Anwendungsbereiche im Prozess der IBS-Entwicklung erläutert. Dies wird durch ein sogenanntes Fortschrittsraster und ergänzende Leitfragen unterstützt. Der Baukasten soll Ihnen dabei als Orientierungshilfe dienen und den Gestaltungsspielraum für die Entwicklung Ihrer Strategien erweitern.

HINTERGRUNDINFOS:

Die Berliner Strategie gegen Kinderarmut und die IBS

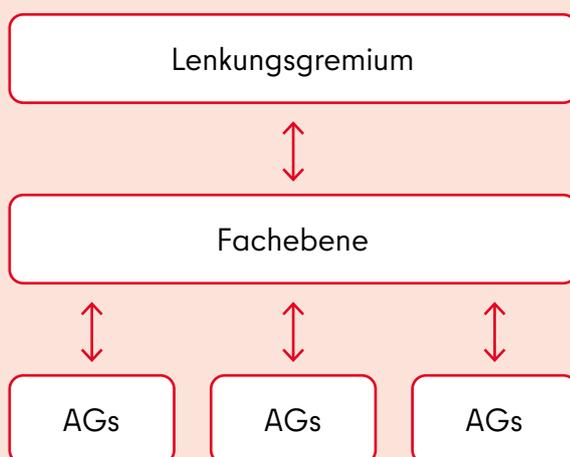
Wie kann es uns gelingen, Kinderarmut im Land Berlin nachhaltig entgegenzuwirken? Was braucht es, um die vielerorts bereits bestehenden Präventionsansätze auf bezirklicher und Landesebene gut zusammenzuführen und als Stadt gemeinsam an den zentralen Herausforderungen zu arbeiten? Um zukunftsweisende Antworten auf diese Fragen zu finden, wurde 2017 erstmals eine **Landeskommission zur Prävention von Kinder- und Familienarmut** in Berlin eingesetzt, die Akteurinnen und Akteure aus Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Verwaltung zusammenbringt. Von der Industrie- und Handelskammer und dem Landessportbund über die Bezirksstadträtinnen und -räte für Jugend bis hin zur Senatsebene sind zahlreiche Mitglieder in der Kommission vertreten, die ihr langjähriges Engagement und ihre Expertise in das Gremium einbringen. Gemeinsam brachten sie die „**Berliner Strategie gegen Kinderarmut**“ auf den Weg, die 2021 vom Senat beschlossen wurde.

Die Berliner Strategie gegen Kinderarmut schafft den Rahmen, um die diversen Ansätze in eine gesamtstädtische Strategie zu integrieren, und stellt somit die Brücke

zwischen passgenauen, individuellen Lösungen vor Ort und einheitlichen, übergreifenden Strukturen für Kinder, Jugendliche und Familien in der gesamten Stadt her. Mit dem Ziel hierfür eine klare Orientierung zu bieten, wurden insgesamt 15 kindzentrierte Ziele entlang der **vier Handlungsfelder**, (1) **Teilhabe**, (2) **Bildung**, (3) **Gesund aufwachsen** und (4) **Materielle Versorgung** entwickelt. Zusätzlich wurden Querschnittsziele definiert, die sich durch die verschiedenen Handlungsfelder ziehen.

Als Handlungsrahmen für die Umsetzung der Ziele wurden **fünf Strategische Leitlinien** definiert. Neben der Wechselwirkung zwischen Bezirks- und Landesebene sollte die Umsetzung der Ziele stets armutsensibel, wirkungsorientiert und sozialräumlich erfolgen. Was selbstverständlich klingt, gestaltet sich in der Umsetzung oft als voraussetzungsvoll. Gerade deshalb ist es so wichtig, diese Leitlinien und Grundsätze bei der Weiterentwicklung der IBS immer wieder in den Blick zu nehmen.

Gremienstruktur und Mitglieder der Landeskommission



Senatsverwaltungen:

- Bildung, Jugend und Familie
- Wissenschaft, Gesundheit und Pflege
- Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung
- Stadtentwicklung, Bauen und Wohnen
- Inneres und Sport
- Finanzen
- Wirtschaft, Energie und Betriebe

Bezirke (3 Sitze)

- Reinickendorf
- Lichtenberg
- Neukölln

Interessenvertretungen / weitere Akteure

- LIGA der Wohlfahrtsverbände
- Landesarmutskonferenz
- Berliner Beirat für Familienfragen
- Gesundheit Berlin-Brandenburg
- Regionaldirektion der BA für BB
- Sportjugend Berlin
- Handwerkskammer, Industrie- und Handelskammer
- Landesjugendhilfeausschuss
- Landesbeirat für Menschen mit Behinderungen
- Landesbeauftragte für Menschen mit Behinderungen
- Landesbeauftragte für Integration und Migration

Prävention von Kinder- und Familienarmut

Teilhabe

Bildung

Gesund
aufwachsen

Materielle
Versorgung

Querschnitts-
ziele

Armutsgefährdete¹ Kinder
und Jugendliche...

Ziel 1

...haben die Möglichkeit, an Sport-,
Kultur und Freizeitangeboten
teilzuhaben

Ziel 2

...erhalten Unterstützung, soziale
Bindungen einzugehen und soziale
Beziehungen zu pflegen

Ziel 3

...haben die Möglichkeit, an Ferien-
erlebnissen teilzuhaben

Ziel 4

...erhalten Unterstützung beim Erwerb von
Sprachkompetenzen

Ziel 5

...haben die Möglichkeit, an frühkindlicher
Bildung teilzuhaben

Ziel 6

...haben gleichwertige Chancen auf den
für sie bestmöglichen Schulabschluss

Ziel 7

...erhalten Unterstützung für gelingende
Bildungsübergänge

Ziel 8

...haben die Möglichkeit, eine Ausbildung
oder ein Studium zu absolvieren

Ziel 9

...sind in der Lage, sich gesund und
ausgewogen zu ernähren

Ziel 10

...sind in der Lage, sich altersgemäß
zu bewegen

Ziel 11

...erhalten Unterstützung zur Steigerung
der seelischen Gesundheit

Ziel 12

...erhalten Unterstützung, Angebote der
Gesundheitsversorgung zu nutzen

Armutsgefährdete...

Ziel 13

...Eltern erhalten Unterstützung zur
Integration in Arbeit

Ziel 14

...Familien erhalten Unterstützung für
bedarfsgerechten Wohnraum

Ziel 15

...Kinder und Jugendliche erhalten
teilhabesichernde finanzielle Leistungen

Grundsätze der Arbeit der Landeskommission

- Kindzentriert handeln
- Präventive Ansätze stärken
- Armutssensibilität fördern
- Abgestimmtes Handeln zwischen den Akteurinnen und Akteuren etablieren und strukturell absichern
- Gemeinsame Sozial- und Armutsberichterstattung sowie gemeinsames Monitoring vorantreiben

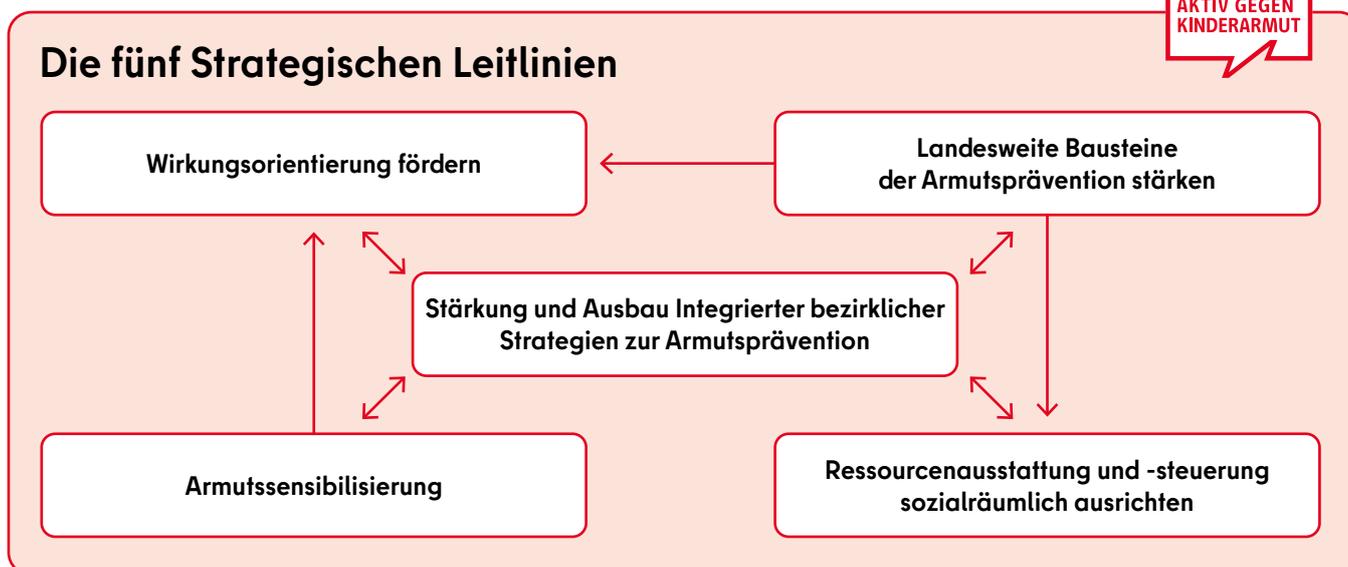
Grundsätze der Angebotsausgestaltung

- Diskriminierungs- und gewaltfreies Aufwachsen sicherstellen
- Zugänge zu Infrastruktur, Angeboten und Leistungen niedrigschwellig, bedarfsgerecht, barrierefrei und lebensweltnah ausgestalten
- Informationen über Angebote altersspezifisch und adressatengerecht vermitteln
- Non-formale und formale Bildung von Kindern, Jugendlichen und Eltern stärken
- Elternkompetenz stärken
- Partizipation von Kindern, Jugendlichen und Eltern gewährleisten
- Bedarfe spezifischer Teilzielgruppen in der Umsetzung besonders berücksichtigen
- Sozialraum einbeziehen

¹ Armutsgefährdung bei Kindern und Jugendlichen wird ausgehend von der (familiären) Einkommensarmut definiert. Die familiäre Einkommensarmut prägt das Aufwachsen junger Menschen, da sie ihre Teilhabechancen in den Bereichen soziale Teilhabe, Bildung, Gesundheit und materieller Versorgung beeinträchtigt. Zur Bestimmung familiärer Einkommensarmut zieht die Landeskommission zwei zentrale Indikatoren heran: Den Bezug von SGB II-Leistungen sowie die Armutsgefährdungsquote, d. h. der Anteil der Personen, denen weniger als 60 Prozent des gewichteten Medianeinkommens zur Verfügung steht.



Die fünf Strategischen Leitlinien



Die **Integrierten bezirklichen Strategien (IBS)** stehen dabei im Zentrum der Berliner Strategie gegen Kinderarmut und bilden den Grundstein der Armutsprävention bzw. der Bekämpfung der Folgen von Armut vor Ort. Aufgrund der unterschiedlichen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen in jedem Bezirk sind individuelle Strategien unerlässlich, um eine maßgeschneiderte Umsetzung zu gewährleisten. Ziel ist es, an vorhandene Strukturen wie die Präventionsketten anzuknüpfen und eine umfassende Unterstützungsstruktur zu entwickeln, die Armut und ihre Folgen wirksam verringert sowie die Teilhabe von Kindern und Jugendlichen in Berlin verbessert. Angebote sollen zukünftig noch besser miteinander verzahnt, Lücken identifiziert und geschlossen sowie Zugangsbarrieren abgebaut werden.

Bei der Planung und Umsetzung der IBS können die Bezirke auf die Unterstützung der Geschäftsstelle der Landeskommission zur Prävention von Kinder- und Familienarmut sowie auf die Prozessbegleitung durch das Team „MitWirkung“ von Gesundheit Berlin-Brandenburg e.V. zurückgreifen.

Die **Geschäftsstelle** ist bei der Senatsverwaltung für Kinder, Jugend und Familie angesiedelt und dort dem Staatssekretär für Jugend und Familie zugeordnet. Sie ist die Fachstelle für die Kinderarmutsprävention und übernimmt somit die Gesamtsteuerung des Prozesses. Darüber hinaus ist sie für die Organisation und Planung der Gremienarbeit der Landeskommission verantwortlich. Hierdurch fungiert die Geschäftsstelle auch als Bindeglied zwischen der Landesebene und den IBS.

Mehr zur Geschäftsstelle und der Landeskommission zur Prävention von Kinder- und Familienarmut unter: <https://www.berlin.de/sen/jugend/jugend-und-familienpolitik/kinder-und-familienarmut/>

Das Team von „**MitWirkung – Perspektiven für Familien**“ unterstützt die Bezirke als **Prozessbegleitung** dabei, ihre eigenen Integrierten bezirklichen Strategien zur Kinderarmutsprävention weiterzuentwickeln. Im Rahmen der Prozessbegleitung steht das Team den verschiedenen bezirklichen Ebenen im Strategieentwicklungsprozess zur Seite. Im Fokus stehen dabei die Koordinierenden und die Kernteams. MitWirkung unterstützt und berät bei der Entwicklung einer bezirklich angepassten Prozessarchitektur und der konzeptionellen Vorbereitung bezirksinterner Formate (Kernteamtreffen, AGs, öffentlichkeitswirksame Formate wie Fachtage etc.). Darüber hinaus bietet das Team viermal jährlich bezirksübergreifende Qualifizierungsangebote an.

Mehr zum Team MitWirkung finden Sie unter folgendem Link: <https://mitwirkung-berlin.de/>

MODUL 1: GRUNDVORAUSS- SETZUNGEN FÜR DIE IBS SCHAFFEN

Ein erfolgreicher Start der Integrierten bezirklichen Strategien (IBS) erfordert eine sorgfältige Vorbereitung. In diesem ersten Modul werden zentrale Meilensteine definiert, die als Grundvoraussetzungen für eine effektive und nachhaltige Umsetzung der IBS in allen Berliner Bezirken dienen.

Was braucht es, um eine integrierte Strategie zur Kinderarmutsprävention in Ihrem Bezirk aufzusetzen? Wie kann es gelingen, die bereits bestehenden Ansätze in jedem einzelnen Bezirk gut miteinander zu verknüpfen und auf Bestehendem aufzubauen? Natürlich ist die Armutsprävention auf Landes- und Bezirksebene kein Neuland. Viele Bezirke haben in den vergangenen Jahrzehnten umfangreiche Strukturen geschaffen und verfügen über ein breites Angebotsportfolio zur Prävention und zur Bekämpfung der Folgen von Kinder- und Familienarmut. Mit dem Struktur- auf- und -ausbau der IBS werden diese Ansätze nun auf

bezirklicher Ebene zusammengeführt, die Präventionsstrukturen weiter ausgebaut und mit der landesweiten Strategie gegen Kinderarmut verknüpft.

Damit das Vorhaben gelingt, sind sowohl ein klares politisches „Commitment“, eine gute strategische Vorbereitung (inklusive Vision und Zielsetzung) und die Bereitstellung von Ressourcen entscheidend. Hauptansprechpersonen und ein ämterübergreifendes „Kernteam“ zur Kinderarmutsprävention sollten dafür in allen Bezirken etabliert werden.

Fortschritte	Erfolgsanzeiger	Weiterführende Leitfragen
<p>Im Bezirk gibt es einen politischen Rückhalt für die IBS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ein Erstgespräch zwischen Bezirksstadträtin bzw. Bezirksstadtrat (BzStR J) für Jugend (ggf. weiteren Akteurinnen und Akteuren), der Geschäftsstelle der Landeskommission zur Prävention von Kinder- und Familienarmut (SenBJF) und der Prozessbegleitung hat stattgefunden und die nächsten Prozessschritte sind vereinbart. ✓ Ein Bezirksamtsbeschluss zur Umsetzung der Integrierten bezirklichen Strategie liegt vor. ✓ Der Kooperationsvertrag zwischen der Prozessbegleitung und dem Bezirk ist unterzeichnet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Wer sollte von bezirklicher Seite in die ersten Gesprächen mit der Senatsverwaltung und der Prozessbegleitung mit eingebunden werden? • Welche Akteurinnen und Akteure sollten in die Planung und in die erste Konzeptionsphase eingebunden werden (Amtsleitungen, ggf. andere BzStR, Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, Personal aus den Fachämtern etc.)? • Wann ist ein guter Zeitpunkt für einen Bezirksamtsbeschluss zur Integrierten bezirklichen Strategie aufzusetzen? Welche Akteurinnen und Akteure sollten hierfür eingebunden werden?
<p>Im Bezirk wird eine erste inhaltliche Festlegung der Schwerpunktthemen vorgenommen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eine erste ressortübergreifende Abstimmung zu den IBS hat stattgefunden und wird in einem „Kurzprofil“ festgehalten. ✓ Ein Zweitgespräch zwischen den bezirklichen Akteurinnen und Akteuren der Armutsprävention, der Geschäftsstelle der Landeskommission und der Prozessbegleitung hat stattgefunden, um die Zusammenarbeit weiter zu konkretisieren. 	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Themen (wie bspw. die Zielgruppe Alleinerziehende) im Bereich der Kinderarmutsprävention haben aktuell absolute Priorität? Welche der Themen oder Herausforderungen sollten im Rahmen der IBS behandelt werden? • Auf welche ein bis zwei Themen sollte im Rahmen der IBS zunächst ein Fokus gelegt werden?
<p>Die Koordinierungsstelle wird eingerichtet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eine Koordination für die IBS ist eingestellt bzw. benannt und erhält entsprechende Stundenanteile. ✓ Die Koordination ist an strategischer Stelle angesiedelt. (Empfehlung: Stabsstelle BzStR J) ✓ Die Koordination erhält das Mandat, den Prozess der IBS im Bezirk zu koordinieren (u.a. durch Anforderungsprofil und Bezirksamtsbeschluss). 	<ul style="list-style-type: none"> • Wie kann die koordinierende Person von Anfang an gut in bestehende Prozesse (ressortübergreifend) eingebunden werden? <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>Hinweis: Sollte eine bestehende Fachkraft anstelle einer neuen Koordinierungsstelle als Hauptansprechperson benannt werden, ist es wichtig sicherzustellen, dass die Person entsprechende Stundenanteile für die Koordination erhält. Darüber hinaus sollten Verantwortlichkeiten im Vorfeld mit Fachvorgesetzten geklärt werden.</p> </div>
<p>Ein Kernteam wird eingerichtet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Die Mitglieder des Kernteams sind benannt (aus mind. zwei Ämtern). ✓ Der Stundenanteil aller Mitglieder des Kernteams für die IBS ist mit den jeweiligen Führungskräften abgestimmt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Fachbereiche können die Koordination beim Aufbau bzw. bei der Weiterentwicklung der IBS unterstützen? • Welche Kernteammitglieder sind permanente Mitglieder und welche werden ggf. jeweils themenbezogen (und entsprechend temporär) hinzugezogen? • Welche Personen verfügen über entsprechende Kompetenzen und ein Interesse, die Strategieentwicklung fachlich zu begleiten? Gibt es bereits Präventionskettenbeauftragte in Ihrem Bezirk? • Welche Personen werden (ggf. temporär) für das erste Vorhaben hinzugezogen (z. B. OE SPK, OE QPK, Präventionskettenbeauftragte, Koordinierungsstelle Netzwerk Alleinerziehende)?



Profil Koordinierung

- ...ist die Hauptansprechperson des Kernteams der Integrierten bezirklichen Strategie zur Kinderarmutsprävention.
- ...koordiniert den Gesamtprozess der IBS.
- ...erarbeitet kontinuierlich Themenschwerpunkte und Handlungsziele zur Kinderarmutsprävention (ressortübergreifend).
- ...baut Steuerungsstrukturen zur Kinderarmutsprävention weiter aus bzw. sorgt dafür, dass Themen der Kinderarmutsprävention gut in bestehende Strukturen eingebettet werden.
- ...analysiert Armuts- und Sozialberichterstattung und formuliert darauf aufbauend Empfehlungen, in Abstimmung mit den zuständigen Fachämtern, für die politische Leitungsebene.



Profil Kernteam

- ...bringt kontinuierlich eigene Expertise in die Ausgestaltung der IBS mit ein.
- ...sichert eine Rückkopplung der Vorhaben im Rahmen der IBS und des eigenen Fachbereichs.
- ...unterstützt die Koordination bei der strategischen Planung (Welche Ziele verfolgen wir in diesem Jahr? Was brauchen wir hierfür? Wen wollen wir hierfür an welcher Stelle einbinden?).
- ...unterstützt die Koordination bei der Umsetzung von Vorhaben (je nach fachlicher Expertise).



Profil Steuerungsebene

- ...steuert den Gesamtprozess der IBS (bereichsübergreifend).
- ...nimmt Beschlussfassungen vor für größere Vorhaben im Rahmen der IBS.
- ...vertritt die Arbeit der IBS auf der politischen Ebene innerhalb des Bezirks.
- ...organisiert eine verbindliche Legitimation des Prozesses.
- ...vertritt die IBS in den jeweiligen Linien/Bereichen/Ämtern.
- ...übernimmt Verantwortung für Ressourcen der IBS.

Literatur und Links

- Landeskommission zur Prävention von Kinder- und Familienarmut (2021). Berlin aktiv gegen Kinderarmut – Erster Bericht der Landeskommission zur Prävention von Kinder- und Familienarmut. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) <https://www.berlin.de/sen/jugend/jugend-und-familienpolitik/kinder-und-familienarmut/>
- Ramboll Management Consulting GmbH (2023). Evaluation des Landesprogramms „kinderstark – NRW schafft Chancen“. Abschlussbericht. Hamburg. Pp. 23-25 Fokus Profil der Koordinierenden. Link (zuletzt aufgerufen am 28.03.2024) unter <https://www.kinderstark.nrw/toolbox/publikationen>
- Richter-Kornweitz, Dr. A., Schluck, S., Petras, K., Humrich, W. & Kruse, C. (2022). Präventionsketten konkret! Ein kompetenzorientiertes Handbuch zur Koordination von integrierten kommunalen Strategien. Hannover: Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e.V. Pp. 65 - 74. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024): www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/Handbuch/Handbuch_Pra%CC%88ventionsketten_konkret.pdf

MODUL 2: ORGANISATIONS- STRUKTUR DER IBS FESTLEGEN

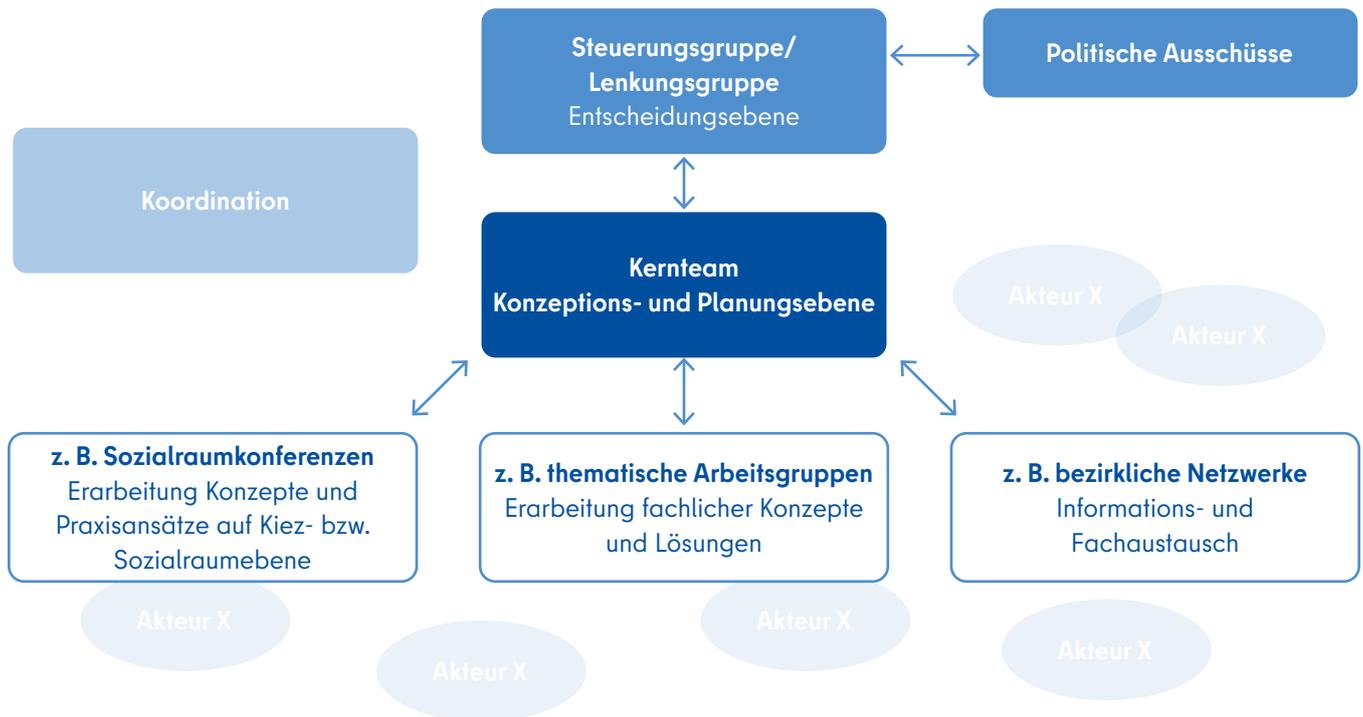
Eine weitere wichtige Grundvoraussetzung für die Etablierung der Integrierten bezirklichen Strategie (IBS) im Bezirk ist die Festlegung von verlässlichen und klaren Steuerungs- und Kommunikationswegen. In vielen Bezirken gibt es bereits zahlreiche ressortübergreifende Gremien, die sich direkt oder indirekt mit Themen der Kinder- und Familienarmutsprävention befassen. Es ist dementsprechend nicht notwendig, in jedem Bezirk neue Strukturen zu schaffen. Allerdings ist es wichtig festzulegen, wie die Organisationsstruktur für die Kinderarmutsprävention auf Bezirksebene aufgebaut ist, insbesondere vor dem Hintergrund der Vielzahl an Akteurinnen und Akteuren sowie Netzwerken. Dies umfasst folgende Dimensionen:

Festlegung der einzelnen Akteurinnen und Akteure sowie Gremien für die IBS (auf operativer, konzeptioneller bzw. planerischer Ebene und Entscheidungs-/Steuerungsebene) und Klärung der jeweiligen Rollen bzw. Funktionen der Akteurinnen und Akteure sowie Gremien (z. B. auf welcher Ebene wird die IBS erarbeitet, mit welchem Steuerungsgremium bzw. welcher Entscheidungsebene sollen die Koordination und das Kernteam Entscheidungen abstimmen?).

Festlegung der Kommunikationswege: In welchem Turnus erfolgen Abstimmungen zwischen der Koordination oder Hauptansprechperson bzw. dem Kernteam und der Entscheidungsebene?

Hierfür ist es hilfreich, für jeden Bezirk ein Organigramm zu erstellen, in dem die verschiedenen Ebenen dargestellt werden. Wichtig ist hierbei vor allem, dass diese Struktur dauerhaft angelegt ist und dementsprechend die unterschiedlichen Themen behandelt werden können.

Organisationsstruktur auf Bezirksebene



Fortschritte	Erfolgsanzeiger	Weiterführende Leitfragen
<p>Es gibt (a) eine verlässliche Steuerungs- und Kommunikationsstruktur für die IBS und (b) eine verbindliche Verteilung von Rollen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten wird vorgenommen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Im Bezirk wurde festgelegt, welches Gremium als Steuerungs- bzw. Entscheidungsgremium fungiert. ✓ Es wurde festgelegt, welche Befugnisse und Entscheidungskompetenzen die jeweiligen Gremien (inkl. Kernteam) haben. ✓ Es wurde festgelegt in welchem Turnus die Kommunikation zwischen dem Kernteam und der Entscheidungsebene erfolgt. ✓ Es wurde festgelegt, welche Akteure der operativen Ebene die Maßnahmen umsetzen (die operative Ebene variiert in der Regel je nach thematischem Schwerpunkt) und ob zusätzliche U-AGs zu den Themenschwerpunkten benötigt werden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Welches Gremium fungiert für die IBS als Entscheidungsgremium? Wer trifft also die übergeordneten, strategischen Entscheidungen? <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>Hinweis: Das Entscheidungs- bzw. Steuerungsgremium ist hochrangig und bereichsübergreifend zu besetzen, da es die Rolle der Lenkung und der Beschlussfassung inne hat.</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> • Wie organisiert sich das Kernteam? In welchem Turnus finden Treffen statt? • Gibt es temporäre U-AGs zu den spezifischen Schwerpunktthemen? • Wie genau erfolgt die Kommunikation zwischen den unterschiedlichen Ebenen (z.B. ist die Koordination im Steuerungs- bzw. Entscheidungsgremium vertreten?) • Ist für alle transparent und nachvollziehbar, welche Gremien existieren und wie sie zusammenspielen?

Literatur und Links:

- Kruse, C. & Richter-Kornweitz, Dr. A. (2019). Organisationsstruktur entwickeln. Praxis Präventionsketten (3). Hannover: Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e.V. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt_3_Organisationsstruktur_web.pdf
- Richter-Kornweitz, Dr. A., Schluck, S., Petras, K., Humrich, W. & Kruse, C. (2022). Präventionsketten konkret! Ein kompetenzorientiertes Handbuch zur Koordination von integrierten kommunalen Strategien. Hannover: Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e.V. Pp. 57 - 64. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/Handbuch/Handbuch_Pra%CC%88ventionsketten_konkret.pdf

MODUL 3: BESTANDSAUFNAHME – WO STEHEN WIR?

Eine fundierte Bestandsaufnahme stellt den Ausgangspunkt für die (Weiter-) Entwicklung der Integrierten bezirklichen Strategie zur Prävention von Kinder- und Familienarmut dar. Die Bestandsaufnahme ermöglicht eine klare Standortbestimmung: „Wo stehen wir als Bezirk in Bezug auf Kinder- und Familienarmut?“ Sie ist eine wichtige Grundlage, um zielgerichtete Lösungsansätze zu entwickeln, die den spezifischen Herausforderungen und Gegebenheiten im Bezirk gerecht werden. Dabei steht die Perspektive der Kinder im Mittelpunkt: Welche Bedürfnisse haben sie, welche Angebote existieren bereits, werden Kinder, Jugendliche und ihre Familien in Armutslagen damit hinreichend erreicht und wo besteht prioritärer Handlungsbedarf?

Für die Jahre 2024-2025 stehen den Bezirken finanzielle Mittel für folgende Bereiche zur Verfügung:

- Ein Schwerpunktthema, welches sich der Bezirk selbst setzt und das sich zu einem der 15 Strategischen Ziele der Landesstrategie zur Prävention von Kinder- und Familienarmut (in den Bereichen Teilhabe, Bildung, Gesundheit oder materielle Versorgung) zuordnen lässt.
- Maßnahmen, die sich dem Handlungsfeld „Gesund aufwachsen“ (Ziele 9-12) zuordnen lassen
- Maßnahmen im Handlungsfeld „Bildung“, insbesondere mit Fokus auf die Ziele 4 und 7

Das bedeutet: Wenn der Bezirk Mittel für die IBS einsetzen möchte, sollten die Schwerpunktthemen des Bezirks diesen Bereichen zugeordnet werden können.

Die Bestandsaufnahme ist als initialer Schritt zu verstehen und soll der ersten Orientierung dienen, um das fachliche Wissen rund um die Kernproblematiken zu vertiefen bzw. das Verständnis rund um die identifizierten Herausforderungen zu schärfen. Dabei steht nicht im Vordergrund, sämtliche aufkommende Fragen von Anfang an umfassend zu beantworten. Zu groß und umfassend ist das Thema der Kinderarmutsprävention. Vielmehr geht es darum, sich zunächst auf die Zielgruppen und Themen zu konzentrieren, die u. a. im Kurzprofil Ihres Bezirks bereits als prioritär identifiziert wurden. Diese Bestandsaufnahmen können im weiteren Verlauf selbstverständlich immer wieder um weitere Zielgruppen und Themen erweitert werden.

In dieser ersten Phase der Bestandsaufnahme geht es vor allem darum, die Kernprioritäten herauszuarbeiten und festzulegen, was genau untersucht werden soll, z. B.

- die **soziale Lage** spezifischer Zielgruppen,
- die Herausforderungen/Barrieren sowie die **konkreten Bedarfe** der Zielgruppen,
- die bereits **vorhandenen Lösungsansätze und konkreten Angebote und Strukturen**, die im Bezirk und auf Landesebene vorhanden sind, um den Herausforderungen zu begegnen (Quantitativ: Was ist bereits vorhanden? Qualitativ: Was wird besonders gut angenommen von den jeweiligen Zielgruppen, wo gibt es besondere Herausforderungen?) sowie die Identifikation von Lücken.

Hierfür müssen nicht immer umfangreiche Erhebungen vorgenommen werden. Vielmehr geht es oft darum, vorhandenes Wissen im Bezirk ausfindig zu machen. Gerade zu Beginn sind Gespräche mit Akteurinnen und Akteuren aus verschiedenen Bereichen und Hierarchieebenen oft ein Weg, um aktuelle Problemlagen zu identifizieren. Bereits vorhandene Analysen können selbstverständlich ebenfalls aufschlussreiche Informationen liefern.

Fortschritte	Erfolgsanzeiger	Weiterführende Leitfragen
<p>Analyse und Dokumentation der sozialen Lage der Zielgruppe(n) werden erstellt.</p>	<p>✓ Eine Übersicht zu den Eckdaten der sozialen Lage der jeweils benannten Zielgruppe(n) ist erstellt (mit der Möglichkeit zur Fokussierung auf spezifische Sozialräume).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Daten der sozialen Lage sind über die Zielgruppe bekannt? Welche zentralen Erkenntnisse lassen sich davon ableiten? Was fällt besonders in den Blick? (z.B. sozialräumlich, (plötzlicher) quantitativer Anstieg innerhalb eines bestimmten Zeitraums, z. B. im Vergleich mit anderen Bezirken etc.). <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>Hinweis: Quellen u. a. Daten der OE SPK, ESU-Daten, SGB II-Daten, Daten der Jugendhilfeplanung.</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> • Was ist ggf. nicht bekannt über die Zielgruppe und wozu bräuchte es zukünftig ggf. weitere qualitative Erhebungen?
<p>Zentrale Bedarfe der Zielgruppe(n) werden identifiziert.</p>	<p>✓ Die vorhandenen bzw. erhobenen Daten sind analysiert und zentrale Herausforderungen/Barrieren sowie Bedarfe der Zielgruppe(n) sind in einem (internen) Bericht festgehalten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche (Zugangs-)Barrieren lassen sich ggf. identifizieren? Was genau sind hier die Herausforderungen aus Perspektive (a) der Zielgruppen, (b) der bezirklichen Akteurinnen und Akteure? • Was brauchen die Zielgruppen, um besser unterstützt zu werden? Welche Erkenntnisse wurden hier bereits im Bezirk (ggf. auch in anderen Bezirken) identifiziert? In welchen Bereichen fehlt ggf. entsprechendes Wissen?
<p>Bestehende Angebote und Strategien im Bezirk (um auf die Kernherausforderungen und Bedarfe zu reagieren) werden zusammengeführt und Lücken identifiziert.</p>	<p>✓ Eine Übersicht von bereits bestehenden Strukturen, Programmen und Angeboten ist erstellt.</p> <p>✓ Angebotslücken sind identifiziert und schriftlich festgehalten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie reagiert der Bezirk bereits auf die identifizierten Herausforderungen und Barrieren? • Welche bestehenden Strukturen, Programme oder Angebote werden von der Zielgruppe gut angenommen und was funktioniert bereits effektiv? • Gibt es identifizierbare Lücken (bei Angeboten) sowie Herausforderungen oder Barrieren, die gezielt in den Blick genommen werden sollten?

Literatur und Links

- Landeskommission zur Prävention von Kinder- und Familienarmut (2021). Armutslagen von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien in Berlin - Expertise des Instituts für Sozialarbeit und Sozialpädagogik e.V. (ISS). Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.berlin.de/sen/jugend/jugend-und-familienpolitik/kinder-und-familienarmut/> (Befunde zu Armutslagen von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien in Berlin und deutschlandweit)
- Berliner Beirat für Familienfragen (2020). Berliner Familienbericht. Familien in der wachsenden vielfältigen Stadt. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.berlin.de/familie/informationen/berliner-familienbericht-207> (Bietet einen fundierten Überblick über gesamtstädtische Problemlagen und Maßnahmen)

MODUL 4: BEZIRKLICHE VISION UND LEITSÄTZE - WO WOLLEN WIR HIN?

Die Vision und die dazugehörigen Leitsätze bilden den gemeinsamen Grundstein Ihrer Integrierten bezirklichen Strategie (IBS). Sie stellen ein Zukunftsbild dar, das von den bezirklichen Akteurinnen und Akteure selbst erarbeitet wird und im Laufe des Prozesses immer wieder als Orientierung dient.

Mit der Berliner Strategie gegen Kinderarmut wurde ein landesweiter Rahmen für die Kinderarmutsprävention in Berlin geschaffen. Kindzentrierte Ziele und Strategische Leitlinien wurden gemeinsam mit Berliner Akteurinnen und Akteuren aus Land, Bezirken und der Zivilgesellschaft festgelegt.

Um auf Bezirksebene die vielen Akteurinnen und Akteure für die IBS zur Kinderarmutsprävention zu gewinnen, ist es hilfreich, eine eigene bezirkliche Vision und entsprechende Leitsätze in Anlehnung an die Landesstrategie zu ent-

wickeln. Denn oftmals sind es vor allem der gemeinsame Arbeitsprozess und die damit verbundenen Diskussionen, die dazu führen, dass sich die Akteurinnen und Akteure mit der Vision und den gemeinsam formulierten Leitsätzen identifizieren und eigene Ideen einbringen können. Hierbei stehen folgende Fragen im Zentrum: „Was treibt uns an? Welches Bild der Zukunft wollen wir gemeinsam im Bezirk anstreben?“ Die Vision und die Leitsätze sollten also die Haltung zum Ausdruck bringen und deutlich machen, wofür Ihr Bezirk im Hinblick auf ein gemeinsames Zukunftsbild steht. Somit ist die Vision mit den Leitsätzen ein wichtiges

Die Vision

Eine Vision zeichnet ein Bild der Zukunft, das man langfristig erreichen möchte. Im Gegensatz zu konkret formulierten Leitsätzen geht es bei der Vision darum, einen Idealzustand, eine Utopie der Zukunft zu zeichnen. Oftmals ist das hier formulierte „Bild“ nur schwer oder erst in ferner Zukunft zu erreichen. Doch es ist für die Entwicklung einer gemeinsamen „Story“ entscheidend, die dahinterliegenden Werte und die Haltung zu erarbeiten. Hier geht es vor allem um die Entwicklung einer bezirklichen Zukunftsvision, die inspiriert, motiviert und für die sich alle einsetzen möchten.

Hier gilt es also, „groß“ zu denken: Wie sieht unser Bezirk aus, wenn diese Vision Wirklichkeit geworden ist? Wo wollen wir hin? Welchen (gesellschaftlichen) Unterschied wollen wir im Bezirk machen?

Die Leitsätze

Die Leitsätze leiten sich aus der Vision ab. Während eine Vision auch bildlich dargestellt werden kann, sind die Leitsätze konkrete, ausformulierte Sätze. Sie beschreiben die übergeordneten, langfristigen Ziele und legen bestimmte Handlungsgrundsätze fest (z. B. „Wir handeln armutssensibel/Wir fördern Armutssensibilität auf allen Ebenen der Bezirksverwaltung“). Sie beschreiben somit bereits die Ansätze, mit denen die Vision umgesetzt werden soll, und zeigen die Werte auf, auf die sich die Akteurinnen und Akteure in Hinblick auf die Kinderarmutsprävention verständigt haben. Um die Leitsätze zu begrenzen, ist es hilfreich, sich auf einen Zeitrahmen zu einigen (z. B. die kommenden 5 bis 7 Jahre) und nicht mehr als 5 bis 10 Leitsätze zu formulieren.

Die Sätze könnten wie folgt beginnen:

- Es gelingt uns, dass Kinder in Armutslagen im Bezirk (mit Fokus auf Sozialraum x)...
- Alle Familien in unserem Bezirk kennen unsere Präventionsangebote...
- Es gelingt uns, auch die Zielgruppe x mit unseren Angeboten zu erreichen und diese wirksam zu unterstützen...
- Um die Kinderarmutsprävention im Bezirk weiter voranzubringen, fokussieren wir uns insbesondere auf folgende Bereiche/Ziele: ...

Es sind also klar ausformulierte Ziele und Grundsätze, wie eine Art „Manifest“.

Kommunikationsinstrument nicht nur nach außen, sondern auch innerhalb des Bezirks und der Bezirksverwaltung. Der Prozess der Entwicklung einer Vision und der Leitsätze ist dabei oft genauso wichtig wie das Ergebnis selbst.

Die Erarbeitung der Vision und der damit verbundenen Leitsätze kann auf unterschiedliche Weise erfolgen. Eine Möglichkeit besteht darin, eine Großveranstaltung wie z. B. einen Fachtag zur Kinderarmutsprävention zu nutzen, um eine gemeinsame Vision zu entwickeln und Leitsätze zusammenzutragen, die in einem nächsten Schritt vom Kernteam geschärft und aufeinander abgestimmt werden.

Eine andere Möglichkeit besteht darin, bereits im Vorfeld Leitsätze zu formulieren (ggf. gibt es im Bezirk bereits Leitsätze, die übernommen werden können), die dann bspw. auf einem Fachtag diskutiert und ergänzt werden. In manchen Fällen lassen sich die Vision und die Leitsätze auch nicht klar voneinander trennen. Damit die Vision und die Leitsätze offiziell verwendet werden können, sollten diese auch mit den zuständigen Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträten und den jeweiligen Bezirksbürgermeisterinnen bzw. Bezirksbürgermeistern final abgestimmt werden.

Fortschritte	Erfolgsanzeiger	Weiterführende Leitfragen
<p>Eine Vision und Leitsätze zur Kinderarmutsprävention werden im Bezirk gemeinschaftlich entwickelt und verabschiedet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Die Vision zur Kinderarmutsprävention liegt in Form eines Dokuments vor. ✓ Die Leitsätze liegen in Form eines Dokuments vor. ✓ Es hat ein breiter Beteiligungsprozess zur Erstellung der Vision und der Leitsätze stattgefunden. ✓ Die Vision und die Leitsätze wurden von den relevanten Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträten (Jugend, Soziales und ggf. weiteren Bezirksstadträtinnen und Bezirksstadträten) beschlossen. ✓ Die Vision und die Leitsätze wurden von Bezirksbürgermeisterinnen bzw. Bezirksbürgermeister beschlossen. ✓ Die Vision und die Leitsätze sind der Öffentlichkeit zugänglich. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gibt es bereits eine gemeinsame Vision und Leitsätze zur Kinderarmutsprävention im Bezirk? Wenn ja, sind diese noch aktuell bzw. wäre es hilfreich diese zu erneuern bzw. zu erweitern? • Zu welchem Zeitpunkt eignet sich die Erstellung der gemeinsamen Vision und der Leitsätze? • Welche Akteurinnen und Akteure sollten an der Entwicklung der Vision und der Leitsätze beteiligt werden und warum? Sind Akteurinnen und Akteure aus verschiedenen Bereichen und Hierarchieebenen am Prozess beteiligt? • Welches Format würde sich für diesen Prozess anbieten (z. B. Fachtag, Armutspräventionskonferenz)? • Welche Kommunikationsstrategien sind notwendig, um die Vision und die Leitsätze in anderen Ressorts und in der Öffentlichkeit bekannt zu machen? • Wie können wir sicherstellen, dass die Vision und die Leitsätze gut auf die Landesstrategie abgestimmt sind? • Welche spezifischen Herausforderungen und Potenziale weist unser Bezirk auf, die bei den Leitsätzen berücksichtigt werden sollten (z. B. Fokus auf den Abbau von Barrieren mit Blick auf eine bestimmte Zielgruppe)? • Welche Schlüsselbotschaften sollen die Leitsätze vermitteln?

Literatur und Links

- Frühling, E.-M. (2020). Praxishandreichung Leitbildentwicklung. Münster: Servicestelle Prävention „kinderstark - NRW schafft Chancen“: Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.kinderstark.nrw/handbuch>
- Kühl, S. (2016). Leitbilder erarbeiten: Eine kurze organisationstheoretisch informierte Handreichung. Bielefeld: Springer Verlag.
- Schedler, K.; Siegel, J. P. (2004). Strategisches Management in Kommunen. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-003268/p_edition_hbs_116.pdf

MODUL 5: (WIRK-)ZIELE UND MEILENSTEINPLANUNG FESTLEGEN

Nachdem im Bezirk eine gemeinsame Vision und Leitsätze entstanden sind, geht es in diesem Modul um die Formulierung von Wirkzielen und Handlungsschritten (in Form einer Meilensteinplanung). Denn gerade bei der Entwicklung neuer Prozesse und einem derart breiten Aufgabengebiet sollte der Handlungsrahmen klar abgesteckt sein. Zudem dient dieser „Fahrplan“ auch als wichtiges Kommunikationsinstrument zwischen den involvierten Akteurinnen und Akteuren und bietet Transparenz sowie Orientierung im Laufe des Prozesses.

Setzen Sie für die Wirkziele und die einzelnen Handlungsschritte einen zeitlichen Rahmen, wie beispielsweise die kommenden zwei Jahre. Welche Problemlagen sollen in diesen zwei Jahren vorrangig angegangen werden, ausgehend von den thematischen Schwerpunkten, die Sie für Ihren Bezirk festgelegt haben? Und vor allem: Was soll sich in diesen zwei Jahren verändern? Welche Ziele wollen Sie erreichen und anhand welcher Indikatoren können Sie diese Ziele messen? Diese Konkretisierung der Ziele ist notwendig, um von der Vision und den übergeordneten Leitsätzen zu einer transparenten Meilensteinplanung zu gelangen. Denn nur mit konkret formulierten Zielen lässt sich der Handlungsrahmen klar eingrenzen und „hand-

habbar“ machen. Natürlich ist dies in der Praxis oft kein gradliniger Prozess. Auch ist es nicht immer einfach, die verschiedenen Zielebenen voneinander abzugrenzen. Es geht jedoch nicht darum, eine perfekte Ziel- und Meilensteinplanung zu erstellen, sondern in erster Linie darum, eine klare Fokussierung vorzunehmen und immer wieder die Verbindung zwischen der konkreten Meilensteinplanung und den Wirkzielen herzustellen. Außerdem hilft die Entwicklung von Zielindikatoren, um auch nach außen besser darstellen zu können, was mit dem Integrierten Handlungskonzept erreicht werden soll und welche konkreten Ziele angestrebt werden.

Wirkziele

Die Wirkziele nehmen die Zielgruppen in den Blick (Was soll sich bei den Zielgruppen mittel- und langfristig verändern? Welcher „Outcome“ soll erreicht werden?). Sie sind als Orientierung wichtig und finden sich zu großen Teilen auch in den Leitsätzen wieder. Um zu einem späteren Zeitpunkt überprüfen zu können, ob man sich den Wirkzielen angenähert hat, ist es hilfreich, Zielindikatoren zu entwickeln.

Handlungsschritte und Meilensteinplanung

Die Festlegung von einzelnen Handlungsschritten dient dazu, genau zu definieren, welche Schritte (und Zwischenziele) notwendig sind, um sich den Wirkzielen anzunähern. Es wird festgelegt, was erreicht werden soll (z. B. die Anzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer einer Zielgruppe an einem bestimmten Format). Eine Meilensteinplanung hilft, diese Ziele mit einem Zeitrahmen und einer klaren Aufgabenverteilung zu hinterlegen.

Fortschritte	Erfolgsanzeiger	Weiterführende Leitfragen
Konkrete Wirkziele werden für die kommenden zwei Jahre für die jeweiligen Handlungsfelder formuliert.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Im Bezirk sind die zentralen Ziele (Wirkungen auf Ebene der Zielgruppen) formuliert und zwischen Kernteam und Entscheidungsebene abgestimmt. ✓ Indikatoren zur Messung der Zielerreichung sind festgelegt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Zielgruppen (z. B. bestimmter Altersabschnitt, in einem Sozialraum, mit weiteren besonderen Herausforderungen etc.) werden hier primär in den Blick genommen? • Sind die Ziele und Indikatoren klar formuliert und messbar? • Welche weiteren Akteurinnen und Akteure sollten in den Prozess eingebunden werden (Von wem braucht es möglicherweise ein Mandat bzw. mit welchen Personen sollten die Ziele final abgestimmt werden?) • Wie und an welcher Stelle können die Zielgruppen wirksam mit eingebunden werden?
Konkrete Handlungsschritte werden erarbeitet	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ausgehend von den Wirkzielen sind konkrete Handlungsschritte (To-dos) formuliert und abgestimmt. ✓ Ein Meilensteinplan ist erarbeitet und abgestimmt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Wurden die Zuständigkeiten für die einzelnen Schritte festgelegt und in einen realistischen Zeitrahmen eingebettet? Welche Personen übernehmen welche Aufgaben? • Wen brauchen wir für die Umsetzung der jeweiligen Handlungsschritte? Wer sollte informiert werden? Mit wem ist es wichtig zu kooperieren? • In welchen Abständen sollten wir die Meilensteinplanung überprüfen?

Literatur & Links

- Deffte, V., Frühling, E.-M. & Stolz, Dr. H.-J. (2020). Qualitätsrahmen kommunale Gesamtstrategie. Gelingendes Aufwachsen ermöglichen. Pp. 39 - 43. Münster: Servicestelle Prävention „kinderstark - NRW schafft Chancen“ Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.kinderstark.nrw/handbuch>
- PHINEO gAG (Hrsg.). (2021). Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. Berlin: PHINEO gemeinnützige AG. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.phineo.org/kursbuch-wirkung>
- Richter-Kornweitz, Dr. A., Schluck, S., Petras, K., Humrich, W. & Kruse, C. (2022). Präventionsketten konkret! Ein kompetenzorientiertes Handbuch zur Koordination von integrierten kommunalen Strategien. Hannover: Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e.V. Pp. 57 - 64. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/Handbuch/Handbuch_Pra%CC%88ventionsketten_konkret.pdf

MODUL 6: REFLEXION UND WEITERENTWICKLUNG DER IBS

Eine gemeinsame, interne Reflexion bzw. Evaluation im Bezirk ist für die regelmäßige Überprüfung der Wirksamkeit und der Weiterentwicklung neu erprobter Arbeitsabläufe und Formate unerlässlich. Sie dient sowohl der Identifizierung von Verbesserungspotenzialen, als auch der Hervorhebung bereits erreichter Ziele. Folgende Ebenen sollten hierbei in den Blick genommen werden:

Reflexion/Evaluation der Steuerungs- und Kommunikationsstrukturen: Hierbei sollten die verschiedenen Ebenen (die Steuerungs- bzw. Entscheidungsebene, die Planungsebene sowie die operative Ebene) gleichermaßen in den Blick genommen werden (siehe Modul „Organisationsstruktur der IBS festlegen“).

Evaluationen auf Ebene der thematischen Schwerpunkte: Hierfür können die (Wirk-)Ziele und Indikatoren überprüft und angepasst werden (siehe Modul „(Wirk-)Ziele und Meilensteinplanung“).

Die Evaluationen bzw. Reflexionsformate können gemeinsam mit der Prozessbegleitung (MitWirkung) entwickelt und durchgeführt werden. Basierend auf den Ergebnissen der jeweiligen Evaluation sollten klare Schritte zur Anpassung der IBS festgelegt werden. Welche Steuerungs- und Kommunikationsstrukturen müssen ggf. weiterentwickelt werden? Welche Ziele und Indikatoren müssen ggf. angepasst werden? Entsprechend sollte klar abgegrenzt werden, was und in welcher Form evaluiert wird. Hierbei ist es auch hilfreich, einen klaren zeitlichen Rahmen zu setzen, damit die Ergebnisse der Evaluation bzw. der Reflexionsformate effektiv genutzt werden können.

Überlegen Sie sich, zu welchem Zeitpunkt Sie welchen Personenkreis mit einbeziehen, um gemeinsam zu reflektieren, sich ein Feedback einzuholen und ggf. eine Anpassung bzw. Neuausrichtung des Vorgehens abzustimmen.

Fortschritte	Erfolgsanzeiger	Weiterführende Leitfragen
<p>Die Steuerungs- und Kommunikationsstrukturen werden überprüft und die IBS basierend auf den Ergebnissen entsprechend angepasst.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Das Kernteam hat eine schriftliche Dokumentation der durchgeführten Evaluation erstellt. ✓ Das Kernteam hat die wichtigsten Ergebnisse zusammengetragen und gemeinsam neue Vorschläge erarbeitet. ✓ Ein Mandat zur Durchführung von Anpassungen bzw. zur Weiterentwicklung der IBS liegt vor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Worauf soll der Fokus der Evaluation gelegt werden? • Welches Format ist für die Evaluation geeignet und zu welchem Zeitpunkt sollte sie mit welchen Akteurinnen und Akteuren durchgeführt werden? • Hat sich die etablierte Organisationsstruktur bewährt? Sind Rollen und Kommunikationswege für alle Beteiligten klar verständlich? • Was waren zentrale Lessons-Learned im Prozess? Was sollte zukünftig angepasst werden?
<p>Die Ziele auf Ebene der thematischen Schwerpunkte werden überprüft und die IBS basierend auf den Ergebnissen entsprechend angepasst.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Das Kernteam hat eine Evaluation der Ziele (zu den thematischen Schwerpunkten) durchgeführt und die Ergebnisse schriftlich festgehalten. ✓ Das Kernteam hat die wichtigsten Ergebnisse zusammengetragen und gemeinsam neue Vorschläge erarbeitet. ✓ Das Kernteam hat der Entscheidungsebene die zentralen Ergebnisse vorgestellt und sich das Mandat zur Durchführung möglicher Anpassungen bzw. der Weiterentwicklung der Vorhaben eingeholt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Worauf soll der Fokus der Evaluation gelegt werden (welche Ziele und Themenschwerpunkte)? • Welches Format ist für die Evaluation geeignet und zu welchem Zeitpunkt sollte sie mit welchen Akteurinnen und Akteuren durchgeführt werden? • Wurden die Wirk- und Handlungsziele erreicht? Falls nicht, was muss verändert werden? Falls ja, was ist besonders gut gelungen? • Was waren zentrale „Lessons Learned“ im Prozess? Gilt es ggf. einzelne Ziele und Handlungsschritte anzupassen?

Literatur und Links:

- Deffte, V., Frühling, E.-M. & Stolz, Dr. H.-J.(2020). Qualitätsrahmen kommunale Gesamtstrategie. Gelingendes Aufwachsen ermöglichen. Pp. 44 - 51. Münster: Servicestelle Prävention „kinderstark - NRW schafft Chancen“ Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.kinderstark.nrw/handbuch>
- PHINEO gAG (Hrsg.) (2021). Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. Berlin: PHINEO gemeinnützige AG. Link (zuletzt aufgerufen am 14.01.2024) unter <https://www.phineo.org/kursbuch-wirkung>

MODUL 7: ÖFFENT- LICHKEITSARBEIT UND KOMMUNIKATION

Eine gut durchdachte Öffentlichkeitsarbeit (ÖA) und Kommunikationsstrategie sind grundlegend für eine effektive Umsetzung der Integrierten bezirklichen Strategie (IBS). Hierbei geht es zum einen darum, konkret über die Präventionsmaßnahmen und Aktivitäten im Rahmen der IBS zu informieren. Zum anderen können sie dazu dienen, das Bewusstsein für das Thema der Kinder- und Familienarmut im Bezirk insgesamt zu stärken und hierdurch dazu beizutragen, den zivilgesellschaftlichen und politischen Rückhalt für das Thema zu erhöhen.

Sie können mit einer Zielgruppenanalyse beginnen, um zu klären, wen Sie wann, wie und warum erreichen wollen. Ihre IBS kann beispielsweise darauf abzielen, armutsbetroffene Kinder und Familien über lokale Angebote zu informieren, nichtbetroffene Bürgerinnen und Bürger für das Thema zu sensibilisieren oder Politikerinnen und Politiker für die IBS zu gewinnen. Entwickeln Sie darauf aufbauend klare Kernbotschaften, die sich an den bereits formulierten Leitsätzen orientieren.

In einem nächsten Schritt werden die geeigneten Kommunikationskanäle bestimmt. Dazu gehören beispielsweise eine Onlinepräsenz, Plakate, Flyer oder soziale Medien. Bei der Umsetzung konkreter Kommunikationsmaßnahmen ist es entscheidend, klare Verantwortlichkeiten zu delegieren und sicherzustellen, dass die ÖA-Strategie flexibel genug ist, um auf aktuelle Entwicklungen reagieren zu können. Integrieren Sie bewährte Kommunikationsanlässe wie Fachtage, den Internationalen Tag für die Beseitigung der

Armut am 17. Oktober oder den bundesweiten Aktionstag gegen Kinderarmut und Ausgrenzung am 24. November in Ihre Planung.

Fortschritte	Erfolgsanzeiger	Weiterführende Leitfragen
<p>Eine Kommunikationsstrategie wird für die IBS und die Kinderarmutsprävention im Bezirk erarbeitet und abgestimmt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ein gemeinsames Verständnis zu den Zielgruppen, an die sich die ÖA-Maßnahme richten soll besteht und eine Analyse der Bedürfnisse, Erwartungen und Einstellungen der Zielgruppen wurde vom Kernteam erstellt. ✓ Das Kernteam hat Kernbotschaften entwickelt und diese an die verschiedenen Zielgruppen angepasst (zusammengetragen in einem Dokument mit allen Kernbotschaften). ✓ Die Kommunikationskanäle sind festgelegt. ✓ Konkrete Kommunikationsmaßnahmen wurden entwickelt und entsprechende Verantwortlichkeiten delegiert. 	<ul style="list-style-type: none"> • An wen sollte sich die ÖA-Strategie primär richten? (Z. B. Bürgerinnen und Bürger, Politikerinnen und Politiker sowie zivilgesellschaftliche Akteure, Medien, lokale Unternehmen etc.) • Wie genau können wir diese Zielgruppen „abholen“? Welche Form der Kommunikation braucht es jeweils? • Welche Kernbotschaften wollen wir in den verschiedenen Phasen der IBS vermitteln? Welche Informationen und Sprache/ Ausdrucksweise benötigen die jeweiligen Zielgruppen? • Welche Kommunikationsanlässe sollten in den Fokus genommen werden? (Z. B. Fachtage, Internationaler Tag für die Beseitigung der Armut am 17.10., bundesweiter Aktionstag gegen Kinderarmut und Ausgrenzung am 24.11.) • Welche Kommunikationskanäle (Webseite, soziale Medien etc.) sollten primär verwendet werden für die jeweiligen Zielgruppen? Welche Kanäle werden bereits vom Bezirk für die Kinderarmutsprävention verwendet?

Literatur und Links

- Richter-Kornweitz, Dr. A., Schluck, S., Petras, K., Humrich, W. & Kruse, C. (2022). Präventionsketten konkret! Ein kompetenzorientiertes Handbuch zur Koordination von integrierten kommunalen Strategien. Hannover: Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e.V. Pp. 107 – 112. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/Handbuch/Handbuch_Pra%CC%88ventionsketten_konkret.pdf
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.). (2020). PR-Handbuch für das Bundesprogramm „Demokratie leben!“. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter https://www.demokratie-leben.de/fileadmin/Demokratie-Leben/Downloads_Dokumente/Publikationen/PR-Handbuch_fuer_das_Bundesprogramm_Demokratie_leben.pdf

AUSBLICK

Mit dem Aufsetzen der Berliner Strategie gegen Kinder- und Familienarmut und ihrem Kernstück, den Integrierten bezirklichen Strategien (IBS), ist das Land Berlin einen wichtigen Schritt gegangen, um die Präventionsstrukturen in unserer Stadt aktiv weiterzuentwickeln. Nun gilt es, funktionierende und nachhaltige Strukturen in den Bezirken zu schaffen bzw. zu stärken, Kinder- und Familienarmut stetig im Blick zu behalten und die vielen verschiedenen Ansätze, Leistungen und Angebote zu einem gut aufeinander abgestimmten Ganzen zu verweben.

Gemäß dem Grundsatz „Ungleiches ungleich behandeln“ wird es zukünftig noch stärker darum gehen, eine armutssensible Haltung und ein grundlegendes Verständnis davon, was eine armutssensible Steuerung von bezirklichen Prozessen bedeuten kann, im bezirklichen Handeln zu verankern. Genauso braucht es einen wirkungsorientierten Ansatz und eine sozialraumorientierte Ressourcensteuerung, um bestehende Angebote und Leistungen noch besser auf die Bedürfnisse von Kindern und Familien in Armutslagen auszurichten.

Dabei kommt Ihnen als bezirkliche Kinderarmutskoordination und als Kernteam eine bedeutende Rolle zu. Sie sind das Scharnier zwischen Praxis und Politik, aber auch zwischen verschiedenen Fachbereichen und Ämtern. Sie bringen das Thema Kinder- und Familienarmut immer wieder auf die (politische) Agenda und vernetzen unter-

schiedliche Arbeitsbereiche sinnvoll, um gemeinsam an einem Ziel zu arbeiten. Es geht auch darum, voneinander zu lernen sowie Beispiele guter Praxis sichtbar zu machen und zu verbreiten.

Damit dieses große und langfristige Vorhaben gelingt, stehen Ihnen sowohl die systemische Prozessbegleitung durch das Team MitWirkung von Gesundheit Berlin-Brandenburg e. V. als auch die Geschäftsstelle der Landeskommission zur Prävention von Kinder- und Familienarmut zur Seite. Wir hoffen, dass dieses Praxistool Ihnen eine gute Orientierung bietet, um gemeinsam die nächsten Schritte der IBS zu gehen und die Berliner Strategie gegen Kinder- und Familienarmut in den Bezirken mit Leben zu füllen.

Ihre Geschäftsstelle der Landeskommission zur Prävention von Kinder- und Familienarmut

Weiterführende Literatur und Inspiration

- Berliner Beirat für Familienfragen (2020). Berliner Familienbericht. Familien in der wachsenden vielfältigen Stadt. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.berlin.de/familie/informationen/berliner-familienbericht-207>
- Böhnke, P., Richter-Kornweitz, Dr. A., & Kruse, C. (2020). Praxis Präventionsketten (7) - Vernetzung und Kooperation. Hannover: Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e.V. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.praeventionsketten-nds.de/medien/>
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.). (2020). PR-Handbuch für das Bundesprogramm „Demokratie leben!“. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter https://www.demokratie-leben.de/fileadmin/Demokratie-Leben/Downloads/Dokumente/Publikationen/PR-Handbuch_fuer_das_Bundesprogramm_Demokratie_leben.pdf
- Deffte, V., Frühling, E.-M. & Stolz, Dr. H.-J. (2020). Qualitätsrahmen kommunale Gesamtstrategie. Gelingendes Aufwachsen ermöglichen. Pp. 39 - 43. Münster: Servicestelle Prävention „kinderstark - NRW schafft Chancen“ Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.kinderstark.nrw/handbuch>
- Frühling, E.-M. (2020). Praxishandreichung Leitbildentwicklung. Münster: Servicestelle Prävention „kinderstark - NRW schafft Chancen“: Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.kinderstark.nrw/handbuch>
- Holz, G. (2020). Präventionsketten - Kind-/Jugendbezogene Armutsprävention auf kommunaler Ebene. In: Rahn, P. & Chassé, K.-A. (Hrsg.) (2020). Handbuch Kinderarmut (S. 302 - 310). Opladen & Toronto: Verlag Barbara Budrich.
- Kruse C. & Richter-Kornweitz Dr. A. (2019). Organisationsstruktur entwickeln. Praxis Präventionsketten (3). Hannover: Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e.V. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt_3_Organisationsstruktur_web.pdf.
- Kühl, Stefan (2016). Leitbilder erarbeiten: Eine kurze organisationstheoretisch informierte Handreichung. Bielefeld: Springer Verlag.
- Landeskommission zur Prävention von Kinder- und Familienarmut (2021). Berlin aktiv gegen Kinderarmut - Erster Bericht der Landeskommission zur Prävention von Kinder- und Familienarmut. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.berlin.de/sen/jugend/jugend-und-familienpolitik/kinder-und-familienarmut/>
- Landeskommission zur Prävention von Kinder- und Familienarmut (2021). Armutslagen von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien in Berlin - Expertise des Instituts für Sozialarbeit und Sozialpädagogik e.V. (ISS). Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.berlin.de/sen/jugend/jugend-und-familienpolitik/kinder-und-familienarmut/>
- Landeskoordinierungsstelle Präventionsketten Niedersachsen (Hrsg.). (2021). Präventionsketten in der Fläche. Praxis Präventionsketten Nr. 6. Hannover: Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.praeventionsketten-nds.de/medien/>
- LVR & LWL (Hrsg.). (2020). Handlungsrahmen der kommunalen Koordination von Präventionsketten und Präventionsnetzwerken. Eine Arbeitshilfe für die Praxis. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter https://www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstellekinderarmut/dokumente_80/broschuere_koordinationsstelle_kinderarmut_2019_onlinefassung/LVR-LWL-Arbeitshilfe_Aufgaben_kommunaler_Koordination_Versand.pdf
- PHINEO gAG (Hrsg.) (2021). Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. Berlin: PHINEO gemeinnützige AG. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter <https://www.phineo.org/kursbuch-wirkung>
- Ramboll Management Consulting GmbH (2024). Evaluation des Landesprogramms „kinderstark - NRW schafft Chancen“. Abschlussbericht. Hamburg. Link (zuletzt aufgerufen am 28.03.2024) unter <https://www.kinderstark.nrw/toolbox/publikationen>
- Richter-Kornweitz, Dr. A., Kruse, C. (2019). Organisationsstruktur entwickeln. Praxis Präventionsketten Nr. 3. Hannover: Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e. V. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/praxis-praeventionskette/Praxisblatt_3_Organisationsstruktur_web.pdf
- Richter-Kornweitz, Dr. A., Schluck, S., Petras, K., Humrich, W. & Kruse, C. (2022). Präventionsketten konkret! Ein kompetenzorientiertes Handbuch zur Koordination von integrierten kommunalen Strategien. Hannover: Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e.V. Link: www.praeventionsketten-nds.de/fileadmin/media/downloads/Handbuch/Handbuch_Pra%CC%88ventionsketten_konkret.pdf
- Schedler, K.; Siegel, J. P. (2004). Strategisches Management in Kommunen. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. Link (zuletzt aufgerufen am 07.03.2024) unter https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-003268/p_edition_hbs_116.pdf

Kontakt

Geschäftsstelle der Landeskommission zur Prävention von Kinder- und Familienarmut, Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie

Dr. Sabine Hübgen

Iris Lopatta

Carolina Morana

E-Mail: landeskommission-armut@senbjf.berlin.de

Webseite: <https://www.berlin.de/sen/jugend/jugend-und-familienpolitik/kinder-und-familienarmut/>

Prozessbegleitung Team „MitWirkung- Perspektiven für Familien“, Gesundheit Berlin-Brandenburg e.V.

Andrea Möllmann-Bardak

Dagmar Lettner

Amélie Bohlen

Claire Horst

Henriette Jankow

Melanie Hernandez Sanchez

E-Mail: mitwirkung@gesundheitbb.de

Webseite: <https://mitwirkung-berlin.de/>



Praxistool IBS digital

Senatsverwaltung
für Bildung, Jugend
und Familie

BERLIN



Bernhard-Weiß-Straße 6
10178 Berlin
Telefon +49 (30) 90227-5050
post@senbjf.berlin.de