Bayerisches Staatsministerium für
Familie, Arbeit und Soziales

Katholische
Stiftungshochschule
München
University of Applied Sciences
Egon Endres / Lars Jakobeit

Handlungsleitfaden Qualitätsmerkmale bayerischer Mehrgenerationenhäuser

Handlungsleitfaden Qualitätsmerkmale bayerischer Mehrgenerationenhäuser

Grußwort:
Staatsministerin Carolina Trautner

▲ Carolina Trautner, MdL

Sehr geehrte Damen und Herren,

es sind die Begegnungen mit Menschen, die unser Leben lebenswert machen. Die bayerischen Mehrgenerationenhäuser schaffen diesen Raum für Begegnung. Sie sind Orte, an denen die Menschen sich wohlfühlen – ein Teil unserer Heimat. Mehrgenerationenhäuser stärken das soziale Miteinander und bringen die Menschen dazu, sich für die Gemeinschaft einzusetzen. Deshalb sind es oft solche Begegnungsstätten, um die herum etwas Neues entsteht.

Mehrgenerationenhäuser sind auch eine Antwort auf die große Frage unserer Zeit: Wie wollen wir leben? Mehrere Generationen gemeinsam im Austausch – dieses Modell weist unserer Gesellschaft den richtigen Weg. Denn an solchen Orten offenbart sich, was die Menschen bewegt, ihre Sorgen und Ängste, ihre Wünsche und Hoffnungen. So lassen sich gesellschaftliche Herausforderungen schnell erkennen und die richtigen Schlüsse vor Ort ziehen.

Das Bayerische Sozialministerium fördert seit 2019 das Projekt „Qualitätsmerkmale bayerischer Mehrgenerationenhäuser“ der Katholischen Stiftungshochschule München. Die Forschenden haben in Dialogforen vorausschauende Fragen gestellt: Wie sichern und erhöhen wir nachhaltig die Qualität von Mehrgenerationenhäusern? Welche Rolle spielen sie für unsere Zukunft? Und wie können wir sie noch besser miteinander vernetzen?

Dieser Handlungsleitfaden sammelt die gewonnenen Erkenntnisse und stellt viele Best-Practice-Beispiele vor. Mit konkreten Handlungshilfen geht er auf Ziele, Herangehensweisen und Herausforderungen ein. Er ist aus der Mitte der Mehrgenerationenhäuser heraus entstanden. So lernen wir voneinander und profitieren von unseren vielfältigen Erfahrungen.

Ich danke allen, die mit ihrem Wissen und Herzblut an diesem Leitfaden mitgearbeitet haben – den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern genauso wie den engagierten Menschen in den Mehrgenerationenhäusern: ein herzliches Vergelt’s Gott!

Ich wünsche Ihnen viele neue Impulse beim Lesen und weiterhin viel Freude bei der wichtigen Aufgabe, unsere Gesellschaft zu gestalten.

Ihre
Carolina Trautner, MdL
Bayerische Staatsministerin für Familie, Arbeit und Soziales

Grußwort: Vorstand des Landesnetzwerks der bayerischen Mehrgenerationenhäuser e.V.

▲ Kerstin Wenzl

▲ Uschi Weber

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Kolleginnen und Kollegen,

Mehrgenerationenhäuser können eine Gesellschaft im Umbruch, eine Kommune, deren Bevölkerungsstruktur sich gravierend verändert, stabilisieren. Sie sind ein wichtiger Stützpfeiler der sozialen Infrastruktur, da gesellschaftlicher Zusammenhalt und gegenseitige Unterstützung – kurz: „Solidarität" – in den Häusern gelebt wird. Aus diesem Grund können sie schnell, flexibel, bedarfsgerecht und unbürokratisch auf besondere gesellschaftliche Herausforderungen reagieren. 2006 startete das Aktionsprogramm Mehrgenerationenhäuser des Bundesfamilienministeriums. Haus für Haus entstanden sozialräumlich orientierte Zentren als mögliche Antwort auf den demografischen Wandel und zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements. Inzwischen gibt es 90 Mehrgenerationenhäuser in Bayern, die an den Schnittstellen zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen wie Armut und Gesundheit, Vereinsamung, Bildungsbenachteiligung, selbstbestimmtes Leben im Alter, Integration und Inklusion sowie Digitalisierung arbeiten. In allen Häusern wird das Für- und Miteinander als Wert unserer Gesellschaft im Sinne einer sorgenden Gemeinschaft gelebt. Der Arbeitsansatz ist hierbei lebenswelt-, sozialraum- und ressourcenorientiert.
Mehrgenerationenhäuser sind lokale Treffpunkte und Anlaufstellen für Menschen aller Lebensalter. Die Aktivierung und Beteiligung auch schwer erreichbarer Zielgruppen, die niederschwelligen Angebote und die Einbeziehung aller Generationen prägen die Atmosphäre und das Leben in den Einrichtungen. Sie bieten Anregungsräume und Möglichkeiten, mit ihren Angeboten können sie auf neu entstehende Bedarfe schnell reagieren. Mehrgenerationenhäuser fungieren im Quartier als

Informationsdrehscheiben, flexible Netzwerker und kreative Umsetzer. Das Aktionsprogramm des Bundes war zunächst auf 5 Jahre angelegt, mittlerweile haben sich die Mehrgenerationenhäuser jedoch als fester Bestandteil der sozialen Landschaft etabliert. Dennoch sprechen wir von einem befristeten Bundesprogramm, was zur Folge hat, dass es bei den Koordinator*innen zu häufigeren Wechseln kommt.

Es entstand der dringende Wunsch, die Qualitätsmerkmale von intergenerativer Arbeit zu identifizieren, gewonnene Erfahrungen und Wissen zu sichern und durch die Beschreibung von Best-Practice-Beispielen eine Weitergabe an neue Mitarbeiter*innen zu ermöglichen. Die starke sozialräumliche Ausrichtung des Programms erfordert eine ständige Weiterentwicklung und besondere Instrumente zur Sicherung der Qualität.

Es beteiligten sich über 20 Mehrgenerationenhäuser durch freiwillige Mitarbeit an der gemeinsamen Entwicklung dieses Leitfadens.

Unser besonderer Dank geht an Prof. Dr. Egon Endres und Lars Jakobeit für die kompetente und engagierte Begleitung sowie an das Bayerische Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales, das die finanziellen Mittel zur Verfügung stellte. Der gemeinsame Diskussions- und Arbeitsprozess hat uns allen viel Spaß gemacht. Wir haben viel gelernt und durch den intensiven Austausch immer wieder neue Themen entdeckt.

Ihre

Kerstin Wenzl und Uschi Weber
Vorstand des Landesnetzwerks der bayerischen Mehrgenerationenhäuser e.V.

In Erinnerung an Ilse Erhard

Das Landesnetzwerk der bayerischen Mehrgenerationenhäuser trauert um Ilse Erhard. Ihr überraschender Tod hinterlässt für uns eine große Lücke. Ilse war von Anbeginn des Bundesprogramms eine überaus engagierte und tatkräftige Mitstreiterin und Unterstützerin der generationenübergreifenden Arbeit. Wir durften sie als eine Kollegin kennenlernen, die sich immer einbrachte und unsere Anliegen mit Herz und Verstand vertreten hat. Viele von uns lernten auch das Mehrgenerationenhaus in Bad Wörishofen kennen, das Ilse leitete und dessen Arbeitsfelder sie uns immer wieder begeistert vorstellte.

Ilse Erhard beteiligte sich auch an der Entwicklung der Qualitätskriterien für die bayerischen Mehrgenerationenhäuser und hat durch ihre Beispiele aus Bad Wörishofen unseren Austausch sehr bereichert.

Ilse Erhard hat in ihren 77 Jahren deutliche Spuren in der sozialen, generationenübergreifenden Arbeit hinterlassen.

Wir werden sie nicht vergessen…

▲ Ilse Erhard

Teilnehmer*innen der Dialogforen

1	**Betina Ahmadyar**	AWO Mehrgenerationenhaus Landsberg
1	**Margarita Däubler**	AWO Mehrgenerationenhaus Landsberg
2	**Anja Daniel**	Mehrgenerationenhaus Mütterzentrum Känguruh e.V. Familientreff Bamberg
3	**Ilse Erhard**	Mehrgenerationenhaus Bad Wörishofen
4	**Katharina Gaigl**	Caritas Mehrgenerationenhaus Taufkirchen (Vils)
5	**Gudrun Greger**	Bayerisches Rotes Kreuz Mehrgenerationenhaus Haßfurt
5	**Lisa Geyer**	Bayerisches Rotes Kreuz Mehrgenerationenhaus Haßfurt
6	**Christine Halbrichter**	Mehrgenerationenhaus Dorflinde Langenfeld
7	**Heike Herzog**	Mehrgenerationenhaus Mütterzentrum Fürth e.V.
8	**Stefanie Heßdörfer**	Mehrgenerationenhaus Arnstein-Binsfeld
9	**Claudia Mehner**	Mehrgenerationenhaus Dschungelpalast München
10	**Renate Meschnark**	Mehrgenerationenhaus SOS Kinderdorf München
11	**Antje Michel**	Mehrgenerationenhaus Markt Weidenbach
12	**Elsbeth Oberhammer**	Mehrgenerationenhaus der Geschwister-Gummi-Stiftung / Kulmbach
13	**Horst Przybilski**	Mehrgenerationenhaus Mosaik Bachgau
14	**Franz Josef Sauer**	Mehrgenerationenhaus Arnstein-Binsfeld
15	**Christina Siedl**	Mehrgenerationenhaus LiB Fürstenfeldbruck
16	**Karin Ulrich**	AWO - Mehrgenerationenhaus Dachau
17	**Petra Villinger**	Caritas-Mehrgenerationenhaus Rottach-Egern
18	**Nicole Voigt**	Mehrgenerationenhaus AWO Treff Bad Rodach
19	**Uschi Weber**	Mehrgenerationenhaus Familienzentrum Unter den Arkaden München
7	**Kerstin Wenzl**	Mehrgenerationenhaus Mütterzentrum Fürth e.V.
9	**Sylvia Zenkner**	Mehrgenerationenhaus Dschungelpalast München
20	**Gabriele Zobel**	Mehrgenerationenhaus Treffpunkt Zech e.V. Lindau
21	**Rudolf Zündt**	Förderverein Mehrgenerationenhaus Mitanand Roßhaupten e.V.

18
12
5
8
13
Bayreuth
2
Würzburg
6
7
Nürnberg
11
Regensburg
Ingolstadt
Augsburg
4
16
19
München
15
9
10
1
3
Kempten
21
17
20

Inhalt

I. Das Dialogforum 13

II. Qualitätsmerkmale bayerischer Mehrgenerationenhäuser 16
1. Bedarfsorientierung 17
2. Beziehungsarbeit 23
3. Leitungen 28
4. Vernetzung 35
5. Wissensmanagement 39
6. Nachhaltigkeit der Arbeit 43

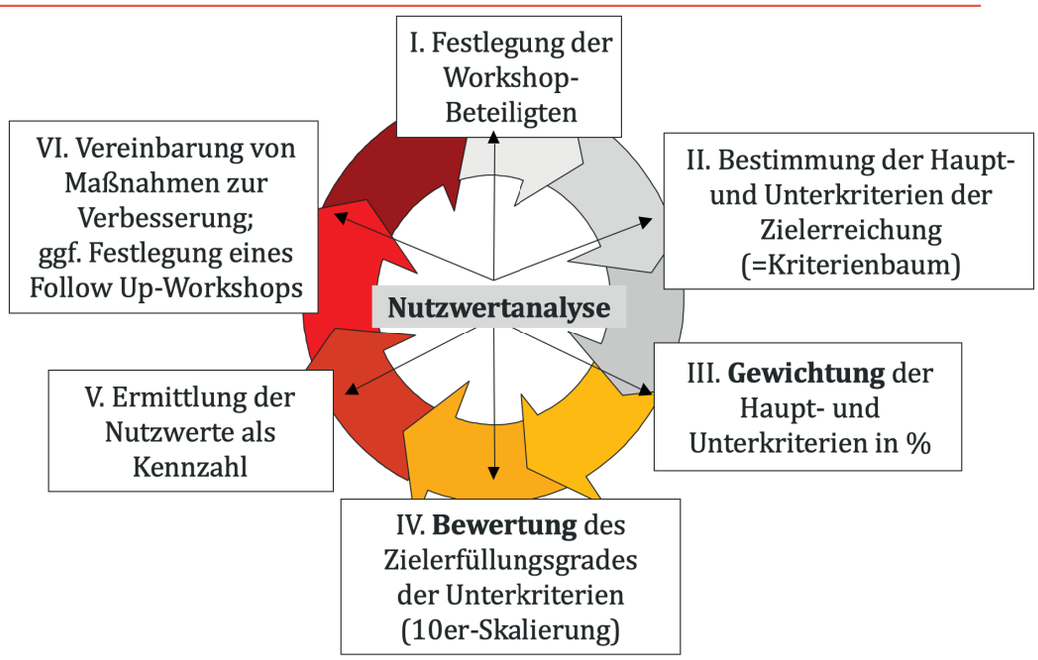
III. Best-Practice-Beispiele 48
1. Von Suppe zu Perlhuhn
Von Bedarfen zur Bedürfnisbefriedigung 49
2. Älter werden, na und! 51
3. Netzwerke gemeinsam nutzen 54
4. Das Findelinchen Gutes und Nützliches aus zweiter Hand 56
5. Digitalisierung im Alter Gemeinsam trotz räumlicher Grenzen 59
6. Das Zecher Bürgerforum Experten beraten Fachkräfte 61
7. Von Teilhabe zum aktiven Gestalten 63
8. Warum schwierig, wenn es einfach besser geht 64
9. Über den Tellerrand schauen Kultureller Brunch
im Mehrgenerationenhaus 66
10. Unabhängig und Selbstbestimmt - auch mit Familie 68
11. Gesunder Nährwert mit Mehrwert 70
12. Freiwilligenmanagement auf Augenhöhe 72
13. Kunstgeschichte im MGH Feste und offene Teilhabe vereinen 74
14. „Die sind ja ganz normal, nur anders.“ 76
15. Wissen festhalten und weitergeben 78
16. Zusammenwachsen, im Stadtgarten 80
17. Generationsübergreifende Kulturveranstaltungen 82

IV. Anhang 85
1. Nutzwertanalyse des Dialogforum 2019..... 85
2. Nutzwertanalyse zum Ausfüllen.....87
3. Berechnung von Nutzwerten 89

I Einleitung
Das Dialogforum

Was macht die besondere Qualität der Mehrgenerationenhäuser aus? Warum sind sie aus den Quartieren und Gemeinden nicht mehr wegzudenken? Die Leitungen von Mehrgenerationenhäusern in Bayern haben im Jahr 2019 in vier Dialogforen grundlegende Qualitätsmerkmale und Wirksamkeitskriterien ihrer Arbeit formuliert. Im Fokus der Dialogforen standen die Erfahrungen der Einrichtungsleitungen, die über eine Nutzwertanalyse zusammengetragen, systematisiert und analysiert wurden. Das Projekt ist als Lernprozess angelegt.

Verfahrensschritte der Nutzwertanalyse



Prof. Dr. Egon Endres

Katholische Stiftungshochschule München
University of Applied Sciences

Um die erhobenen Qualitätsmerkmale in der Arbeit der teilnehmenden Mehrgenerationenhäuser zu verankern und ihre Übertragbarkeit in die Praxis zu erleichtern, wurde eine Vielzahl an bewährten Praktiken zusammengetragen. Sie können als Handlungshilfen neue Impulse liefern. Überdies benennen sie qualitätssichernde Methoden und Herangehensweisen. Die beschriebenen Handlungsansätze und Maßnahmen wirksamer Arbeit werden als Best-Practice-Beispiele in Kapitel III dokumentiert.

In einer weiteren Projektphase bis Ende 2020 wurden die gewonnenen Erkenntnisse durch anwendungsorientierte Dialogforen weiterentwickelt und an Dritte vermittelt, sodass ein Transfer auf die spezifischen Rahmenbedingungen und Erfordernisse vor Ort stattfinden kann. Thematisch wurden folgende Schwerpunkte behandelt:

- Profilgeleitete Marketingkonzepte und Strategien
- Qualitätsentwicklung, Selbstevaluation und kollegiale Beratung
- Bedürfnis, Bedarf und Nachfrage
- Freiwilligenarbeit und Ehrenamt

Das Dialogforum zu Besuch im Mehrgenerationenhaus Landsberg

Die thematischen Vertiefungen lieferten Handlungshilfen für den Leitfaden. Die Sammlung von weiteren Best-Practice-Beispielen, die Entwicklung von Instrumenten der Bedarfserhebung und der Qualitätsentwicklung bilden den Rahmen für eine kollegiale Weiterqualifizierung der Mehrgenerationenhäuser in Bayern. Diese neuerlichen Dialogforen haben eher Peer-Review- als klassischen Fortbildungscharakter.

Kapitel II:
Qualitätsmerkmale bayerischer Mehrgenerationenhäuser

1.Hauptkriterium:
Bedarfsorientierung

Die Bedarfsorientierung ist ein grundlegendes Qualitätsmerkmal der Mehrgenerationenhäuser. Sie formuliert vielschichtig die Ausrichtung der eigenen Arbeit an den Wünschen, Sorgen und Bedürfnissen der Menschen vor Ort. Sie beschreibt den Blick der Einrichtungen ins Viertel und in die vorhandene Sozialstruktur.
Durch ihren Einfluss auf unterschiedliche Handlungsfelder formt die Bedarfsorientierung die verschiedenen Aktivitäten der Mehrgenerationenhäuser.

BPB

Eine Orientierung an den Bedarfen wirkt sich auf unterschiedliche Weise auf das Qualitätsmerkmal Beziehungsarbeit aus. Neben der Ausrichtung der Öffnungszeiten auf die Tagesabläufe der Menschen vor Ort trägt auch die Wahl bedarfsorientierter Werbemittel zur öffentlichen Wahrnehmung des Mehrgenerationenhauses bei.
Eine individuelle Wertschätzung kann erst erfolgreich sein, wenn sie an die individuellen Bedarfe angepasst wird. Wo einige Aktive finanzielle Aufwandsentschädigungen als wichtige Form der Anerkennung erleben, kann sie im Empfinden anderer den Wert der ehrenamtlichen Tätigkeit schmälern.

1.1 Bedarfsanalyse

Die Analyse von Bedarfen liefert einen grundlegenden Handlungsansatz für das Engagement der Mehrgenerationenhäuser. Sie rückt die Menschen mit ihren Fähigkeiten, Sorgen und Wünschen in den Mittelpunkt, eröffnet so neue Handlungsfelder und definiert darüber die Ziele der eigenen Arbeit.

Nr. 6

Das Bürgerforum im Mehrgenerationenhaus Lindau bietet mit seinen offenen Bürgertreffen eine Plattform, die Wünsche, Sorgen und Probleme der Menschen aus erster Hand kennenzulernen. Der Austausch mit Politik, Verwaltung und anderen Institutionen ermöglicht es, die erhobenen Bedarfe an richtiger Stelle anzubringen und sie gemeinsam anzugehen.

So bestimmend die Bedarfsorientierung für alle Mehrgenerationenhäuser ist, so unterschiedlich können Bedarfe gewonnen werden.
Hierbei schaffen die personelle Ausstattung der Häuser und das Wissen um geeignete Erhebungsinstrumente eine Grundlage, um einzelnen Bedarfe systematisch erheben zu können. Auch das Bemühen um ausreichende Ressourcen nimmt Einfluss auf den Erfolg einer Bedarfserhebung. Die soziogeographische Einbettung der Häuser spielt eine weitere Rolle für die Umsetzbarkeit einer umfangreichen Bedarfsanalyse. Während etablierte Mehrgenerationenhäuser in alltäglichen Gesprächen mit den Menschen leichter einen regelmäßigen Einblick in aktuelle Bedarfe erhalten, stehen junge Mehrgenerationenhäuser vor der Herausforderung die Menschen im Sozialraum mit ihren Bedürfnissen erst kennenzulernen. Interviewerhebungen, Fragebögen, Kooperationsgespräche mit etablierten Einrichtungen vor Ort, Zaungespräche und Bewohnerversammlungen sind Beispiele für Methoden, die Zugänge zu den Bedarfen der Menschen eröffnen.
Die Bedarfe können nicht als Konstante verstanden werden. Soziodemographische Veränderungen und gesamtgesellschaftliche Entwicklungen beeinflussen die Bedarfe kontinuierlich. Dies erfordert eine flexible Arbeitshaltung und einen stetigen Blick auf die unterschiedlichen Bedürfnisse.
Die Mehrgenerationenhäuser stehen zudem vor der Herausforderung, die erhobenen Bedarfe mit politischen Programmen und trägerinternen Richtlinien in Einklang zu bringen.

1.2 Flexible und niederschwellige Angebotsentwicklung

Ein grundlegendes Ziel der Bedarfsorientierung ist die Schaffung flexibler und niederschwelliger Angebote. Erst der Abbau von Teilhabebarrieren eröffnet die Möglichkeit, die erkannten Bedarfe der Menschen auch zu decken. Strukturelle Grenzen

können sich hierauf hemmend auswirken. Mangelnde Barrierefreiheit, fehlende Zugänge zu bestimmten Zielgruppen und die hohe Abhängigkeit von Fördergeldern erschweren einigen Gruppen den Zugang zu den Mehrgenerationenhäusern.

BPB

Im Mehrgenerationenhaus Bamberg zeigte sich, dass der ursprüngliche Name „Mütterzentrum Känguruh“ eine Teilhabebarriere für Männer und Senioren darstellte. Durch die bewusste Umbenennung des Hauses zu „Känguruh e.V. - Mehrgenerationenhaus und Mütterzentrum“, die mit einer umfangreichen Neuauflage des öffentlichen Auftritts einherging, konnten neue Zugänge geschaffen werden.

Trotz der Barrieren in der Entwicklung und Umsetzung flexibler und niedrigschwelliger Angebote stehen die Mehrgenerationenhäuser mit ihrer Bedarfsorientierung grundsätzlich allen Ideen, Wünschen und Bedürfnissen der Menschen offen gegenüber.

Nr. 5

Der Einstieg zu den Digitalisierungsmaßnahmen im Mehrgenerationenhaus Dachau wurde an die individuellen Bedarfe der Teilnehmenden angepasst. Durch den bewussten Abbau möglicher Teilhabebarrieren gewannen so auch nicht klassische Nutzergruppen einen Zugang zu neuen Medien.

Eine Grenze zieht das von Offenheit und Demokratie geprägte Wertebild der Mehrgenerationenhäuser: Propagandistische und missionierende Ansätze wie auch demokratiefeindliche und menschenverachtende Bestrebungen finden in den Mehrgenerationenhäusern keinen Platz.

1.3. Vermeidung von Parallelstrukturen

Durch eine bewusste Abstimmung von Bedarfen lassen sich Parallelstrukturen in der sozialen Infrastruktur vermeiden. Bedarfe werden kontinuierlich gemeinsam mit kooperierenden Einrichtungen ermittelt.
Das Erkennen wegfallender Bedarfe erweitert Kapazitäten für neue Ideen und Projekte und trägt so zur flexiblen Angebotsentwicklung bei.
Trotz dieser Bemühungen der Mehrgenerationenhäuser lassen sich Doppelstrukturen nicht immer verhindern. Gerade in der Ausrichtung politischer Forderungen, Programme und Agenden ist es nötig, die vorhandenen Sozialstruktur mit zu beachten. Gelingt dies nicht, entstehen im Umfeld der Mehrgenerationenhäuser ähnliche soziale Angebote und Doppelstrukturen wachsen.

Handlungshilfe

Ziele der Bedarfsorientierung:

- Bedarfsanpassung (Erweiterung, Verkleinerung, flächendeckender Ausbau)
- Neues Angebot entwickeln
- Wünsche und Probleme der Menschen kennenlernen
- Beziehungen aufbauen
- Das Mehrgenerationenhaus bekanntmachen
- Barrieren einer niederschwelligen Teilhabe erkennen
- Zur Teilhabe aktivieren
- Bereits gedeckte Bedarfe erkennen und Doppelstrukturen vermeiden

Methoden:

- Die drei Phasen der Bedarfsanalyse
  1. Nachweis von Mängelzuständen
  2. Ermittlung von Bedarfen zur Mängelbehebung
  3. Empirische Erfolgskontrolle
- Datenanalyse/Zählung: Ist-Soll-Vergleich von Daten der Zielgruppe
- Expertenverfahren: zur ersten Erkundung des Problemfeldes geeignet
- Beobachtung
- Befragung (Interviews, Fragebögen, aktivierende Befragung)
- Beteiligung
- Lösungsorientierte Fragen (vgl.: Steve de Shazer/Insoo Kim Berg)
- Positive Zielformulierungen - Ziele sollen
  - bedeutsam für jede:n Einzelne:n sein
  - klein sein
  - konkret sein
  - realistisch und selbstinitiierbar sein
  - die Anwesenheit von etwas beschreiben
  - einen Beginn von etwas beinhalten
  - in der Erreichung als harte Arbeit wahrgenommen werden.
- Blick auf Gegenwart und Zukunft richten
- Schwerpunkt auf Stärken, Ressourcen und Ausnahmen legen
- Kleine Schritte hin zur Lösung, mit Beteiligung der Betroffenen

Handlungshilfe

Gesprächswerkzeuge:

- Fragen nach:
  - Ausnahmen (Identifikation (Wann?) und Ausweitung (Was dann?))
  - Relationen
  - Bewältigungsstrategien
  - Beziehungen
- Wunder- und Zielfrage
- Skalierungsfrage
  - Skaliert nach Fortschritt bei der Problemlösung
  - Skaliert nach Motivation
  - Skaliert nach Zuversicht
  - Skaliert nach Bewertung von Beziehungen
  - Skaliert nach Bewältigungsstrategien (Wie haben Sie das bisher alles ausgehalten?)
  - Skaliert nach Sabotagen (Wer könnte es zum Kippen bringen?)
- Zirkuläres Fragen
  - Fragen- und Informationsgenerierung
  - Sichtweisen über Verhalten „verflüssigen“ (Wie und woran erkennen Sie das?) und differenzieren (Zeit, Ort, Situation, Beteiligte)
  - Beziehungen zwischen Personen verdeutlichen
  - Strukturelle Relationen aufzeigen (Organisationen...)
  - Bisherige Lösungsversuche beschreiben
  - Steuerungs- und Veränderungsmöglichkeiten reflektieren
  - Zukunftsorientierte Fragen stellen

Handlungshilfe

Herausforderungen:

- Wiederholende und zeitintensive Aufgabe
- Wissen über Methoden nötig
- Komplexität von Problemen erschwert die Formulierung klarer Sollvorstellungen
- Bedarfe werden nur selten durch die Betroffenen selbst formuliert, sondern meist durch Experten
- Empirische Befunde liefern kein objektives Abbild von Mängelzuständen, sondern sind interpretationsnotwendig
- Bedarfsanalysen werden häufig auf den Finanzierungs- und Personalbedarf reduziert

2.Hauptkriterium:
Beziehungsarbeit

Die Beziehungsarbeit in Mehrgenerationenhäusern ist das „Werkzeug“ der gelebten Wertschätzung gegenüber anderen Menschen.
Verankert in den Leitbildern begründet sie Haltungen sowie Handlungsempfehlungen und nimmt als Aushängeschild starken Einfluss auf die Qualität des Mehrgenerationenhauses.
Neben einer gelebten Willkommenskultur beschreibt die Beziehungsarbeit die individuelle Wertschätzung der Aktiven, Besucher*innen und Kolleg*innen auf Augenhöhe und kann im Sinne von Konfliktmanagement Tendenzen einer sozialen Spaltung entgegenwirken.
Beziehungsarbeit wird oft nicht als gelebte Praxis wahrgenommen, sondern ist fest in der alltäglichen Arbeit integriert. Von den Leitungen vorgelebt, nimmt sie Einfluss auf das Miteinander der Menschen und bestimmt so das soziale Klima im Mehrgenerationenhaus.
Abhängig von den jeweiligen strukturellen Gegebenheiten der Mehrgenerationenhäuser bringt Beziehungsarbeit unterschiedliche Herausforderungen mit sich.
Während sie von einigen Leitungen neben Organisations- und Verwaltungsarbeit in den Arbeitsalltag integrieren werden muss, steht in anderen Mehrgenerationenhäusern das Aushandeln ihrer Grundsätze mit weiteren Haupt- und Ehrenamtlichen im Vordergrund.
Räumliche und finanzielle Barrieren können den Zugang für einzelne Zielgruppen erschweren und damit Einfluss auf die Potenziale der Beziehungsarbeit nehmen.

2.1 Willkommenskultur in Mehrgenerationenhäusern

Da die Willkommenskultur in den Mehrgenerationenhäusern die notwendige Grundlage darstellt, um in Beziehung zu treten und langfristige Beziehungen aufzubauen, kommt ihr für das „Funktionieren“ der Mehrgenerationenhäuser eine besondere Bedeutung zu.
Willkommenskultur beschreibt die Wirkung der Mehrgenerationenhäuser nach außen. Insbesondere das Auftreten der Leitungen und Ehrenamtlichen im Erstkontakt mit den Menschen steht am Anfang jeder Teilhabe. Eine gelebte Willkommenskultur kann somit Handlungsspielräume eröffnen und Ressourcen erschließen. Damit nimmt sie starken Einfluss auf den Erfolg anderer Qualitätskriterien.

Nr. 13

Das Mehrgenerationenhaus Bad Rodach zeigt mit seinem Projekt „Europäische Kunstgeschichte“, wie man etablierte Gruppen für flexible Teilhabe ermöglicht und so überregionale Resonanz entsteht.

Da Willkommenskultur jedoch eine Haltung beschreibt, die sich im Handeln konkretisiert, ist sie durch die Mitarbeitenden und Ehrenamtlichen im Mehrgenerationenhaus individuell auszugestalten. Kulturelle und generationsspezifische Unterschiede bedingen ein breites Spektrum an Vorstellungen über eine gelingende Willkommenskultur.
Ein Vorleben der gewünschten Willkommenskultur durch die Leitungen der Mehrgenerationenhäuser und die wiederkehrende Thematisierung von Werten und Normen in der Arbeit können die Willkommenskultur in der Haltung und Arbeitspraxis der Mitarbeitenden und Ehrenamtlichen verankern.
Trotz aller Unterschiede lassen sich jedoch grundlegende Faktoren einer gelingenden Willkommenskultur identifizieren. Die Basis ist die individuelle und äquivalente Wertschätzung eines jeden Individuums. Erst eine gelebte Empathie und Begegnungen auf Augenhöhe ermöglichen es, Menschen mit ihren individuellen Voraussetzungen willkommen zu heißen. Willkommenskultur beschreibt zudem als Handlungsempfehlung eine bewusste und aktive Kontaktsuche zu den Menschen im Sozialraum. Durch lange Öffnungszeiten sowohl unter der Woche als auch am Wochenende adressieren die Mehrgenerationenhäuser ein breites Publikum. Mit Aktionen im öffentlichen Raum tragen die Mehrgenerationenhäuser ihre Willkommenskultur nach außen und schaffen so niederschwellige Zugänge.
Die Sichtbarkeit im Sozialraum kann durch zielgruppenspezifische und umfassende Öffentlichkeitsarbeit sowie durch bauliche Maßnahmen erhöht werden.
Willkommenskultur spiegelt sich jedoch nicht nur im Handeln wider, sondern kann bereits in strukturellen Entscheidungen verankert werden.

2.2 Individuelle Wertschätzung der Aktiven, Besucher*innen und Kolleg*innen auf Augenhöhe

Die individuelle Wertschätzung der Aktiven, Besucher*innen und Kolleg*innen auf Augenhöhe beschreibt eine weitere Ebene der Beziehungsarbeit in den Mehrgenerationenhäusern.

Im Sinne einer allgemeinen Grundhaltung bildet Wertschätzung die Grundlage der sozialen Interaktion und definiert so den Charakter des Miteinanders im Mehrgenerationenhaus. Sie als Standard zu etablieren, ist eine grundlegende Herausforderung der Arbeit. Vorurteile, persönliche Problemlagen und Konflikte formen die Interaktion zwischen den Menschen und lassen sich nur schwer beeinflussen. Das Vorleben einer grundlegenden Wertschätzung gegenüber jedem Einzelnen, die bewusste Thematisierung und klare Positionierung eines wertschätzenden Menschenbildes durch die Leitungen ist normativ. Dies bedarf jedoch eines hohen Zeitaufwandes und ist immer wieder in den Arbeitsalltag zu integrieren. Als etablierte Grundhaltung kann Wertschätzung auf Augenhöhe durch die Mitarbeiter*innen und Ehrenamtlichen jedoch mitgetragen und somit als grundlegende Umgangsform im Mehrgenerationenhaus gelebt werden.

Nr. 8

Im Zuge einer Umstellung der Printwerbung auf eine leicht verständliche Sprache stand die Leitung des Mehrgenerationenhauses Rottach-Egern vor der Herausforderung, die etablierten Herangehensweisen ehrenamtlicher Mitarbeiter*innen aufzubrechen. Hierbei war es das Ziel, die angestrebten Änderungen nicht von oben herab vorzugeben, sondern ein Umdenken anzuregen. Die Bedeutung einer leicht verständlichen Sprache konnte erfolgreich als generelle Form der Wertschätzung etabliert und die Öffentlichkeitsarbeit auf diesem Weg gemeinsam neu konzipiert werden.

Die allgemeine Wertschätzung als Haltung zeigt sich auch in der individuellen Wertschätzung aller Menschen mit ihren persönlichen Fähigkeiten, Problemen und Potenzialen. Inklusive Teilhabe erlaubt, sich als Individuum einzubringen, eigene Fähigkeiten sowie Ressourcen zu erkennen und diese in das Mehrgenerationenhaus einzubinden.

Nr. 12

Im Patenprojekt des Mehrgenerationenhauses Haßfurt wird grundlegend anerkannt, dass auch die Hilfenehmenden ein breites Setting an individuellen Talenten und Ressourcen mitbringen. Die Einbeziehung aller als potenzielle Geber*innen schafft neues Engagement und lebt Wertschätzung auf Augenhöhe.

Hierbei liefert das Kennenlernen der Menschen mit ihren persönlichen Geschichten, Vorlieben, Ängsten und Potenzialen die notwendige Grundlage der individuellen Wertschätzung. Erst ein gegenseitiges Kennenlernen ermöglicht es, durch spezifische Hilfsangebote, Ratschläge und Aufmerksamkeiten den Menschen individuelle Wertschätzung entgegenzubringen. Dies schafft Vertrauen, festigt die sozialen Bindungen und bindet die Zielgruppe an das Mehrgenerationenhaus.

2.3 Konfliktmanagement zwischen einzelnen Konfliktparteien und im sozialen Raum

Als Plattform der Konfliktlösung und Prävention nimmt das Mehrgenerationenhaus Einfluss auf gesellschaftliche Veränderungsprozesse und wirkt so Verteilungskämpfen und aktuellen Tendenzen einer sozialen Spaltung entgegen. Hierbei ist klar, dass nicht alle Konflikte aufgefangen oder in Gänze gelöst werden können. Vielmehr ist es die Aufgabe des Mehrgenerationenhauses, Anstöße zur Konfliktlösung zu geben und eine Plattform zur Konfliktlösung anzubieten.

Nr. 6

Beispielhaft zeigt das Bürgerforum Lindau, wie Konflikte über partizipative Strukturen eingebracht und gelöst werden können.

Neben der aktiven Thematisierung von Konflikten, dem bewussten Hinsehen und Gegensteuern läuft ein großer Teil des Konfliktmanagements unbewusst ab. Konfliktmanagement ist in verschiedene Arbeitsprozesse integriert und kann als gelebte Konfliktkultur einen konstruktiven Umgang mit Interessensunterschieden etablieren. Mehrgenerationenhäuser sind nicht nur aktiv und integriert konfliktlösend, sondern steuern als neutrale Begegnungsorte Konflikten präventiv entgegen. Das gemeinsame Erleben und Teilen von Zeit rückt Gemeinsamkeiten in den Vordergrund und kann möglichen Konflikten so bereits vorweggreifen.

Handlungshilfe

Funktionen der Beziehungsarbeit:

- Willkommenskultur ist Aushängeschild
- Eröffnet Zugänge zu den Menschen
- Schafft langfristige Bindung
- Erschließt Ressourcen
- Unterliegt unterschiedlichen Vorstellungen
- Beinhaltet die Wertschätzung eines jeden Menschen
- Begründet Haltung und Handlungen
- Wirksam erst bei Verankerung im Handeln und Denken aller Mitarbeiter*innen

Methoden:

- Orientierung von Sprechzeiten am Rhythmus der Menschen
- Willkommenskultur nach außen in den öffentlichen Raum tragen
- Konfliktmanagement läuft direkt und indirekt ab

3.Hauptkriterium:
Leitung

Die Leitungen übernehmen eine Schlüsselrolle für die Qualität, die Wirkung und den Erfolg der Mehrgenerationenhäuser. Sie sind es, die durch ihren gestaltenden Charakter alle Ebenen der Mehrgenerationenhäuser formen und so einen großen Einfluss auf die Qualität der Einrichtungen nehmen. Sie tragen die Hauptverantwortung, geben Impulse, stoßen Innovationen an und verleihen dem Mehrgenerationenhaus einen konzeptionellen Rahmen. Durch ihre kontinuierliche Anwesenheit begleiten und gestalten sie die langfristige Entwicklung im Mehrgenerationenhaus als Konstante. Die große Verantwortung der Leitungen bringt ein breites Spektrum an Aufgaben mit sich, was ein hohes Maß an Fachexpertise und Engagement erfordert.

3.1 Fähigkeit zur Führung und Koordination von Mitarbeitenden

Die Fähigkeit zur Führung und Koordination von Mitarbeitenden sichert das Engagement der Ehrenamtlichen und eröffnet so ein breites Spektrum an Ressourcen und Angeboten. Mit dem Aufbau von Selbstidentifikation mit dem Mehrgenerationenhaus entsteht eine langfristige Bindung von Mitarbeitenden, die der dauerhaften Qualitätssicherung dient.
Doch was macht gute Führung aus? Es zeigt sich, dass die Qualität des Personalmanagements stark vom richtigen Maß an Freiräumen und Vorgaben abhängig ist. Hierbei lässt sich jedoch kein allgemeiner Maßstab festmachen. Abhängig von der Arbeitsweise, den Vorstellungen und der Motivation der Mitarbeiter*innen stehen die Leitungen vor der Herausforderung, das jeweils richtige Maß situativ vorgeben zu müssen. Gelingt dies, können Mitarbeitende mit ihren individuellen Fähigkeiten und Ressourcen unter Sicherung der Qualitätsstandards eingebunden werden.

Nr. 2

Das Mehrgenerationenhaus Arnstein-Binsfeld zeigt mit seinem Projekt „Älter werden, na und“, wie durch eine gezielte Personalführung ehrenamtlicher Mitarbeiter*innen ein professionelles Unterstützungsangebot zur Pflege im Alter umgesetzt werden kann.

Um Mitarbeitende bestmöglich in das Mehrgenerationenhaus einzubinden und Konflikte vorwegzunehmen, bedarf es einer klaren Führungsstruktur und eindeutiger Kompetenzzuweisungen.

3.2 Bedarfsorientierte Konzeptentwicklung

Ein weiteres Qualitätsmerkmal der Mehrgenerationenhäuser ist die bedarfsorientierte Konzeptentwicklung. Die Konzipierung von Maßnahmen und Projekten anhand der aktuellen Bedarfe sichert Beteiligung und schafft so Nachhaltigkeit.

Nr. 4

Das Mehrgenerationenhaus Weidenbach zeigt mit seinem Secondhandladen, dass man durch bewusste Entwicklung und Planung unterschiedliche Bedarfe Menschen in einem Projekt zusammenbringen kann.

Die Bedarfserhebung stellt zwar eine notwendige Grundlage dar, doch erst das bewusste Einbinden der Bedarfe in Konzepte und Ziele richtet die Mehrgenerationenhäuser am aktuellen Leben der Menschen vor Ort aus.
Da die Leitungen mit ihrem Fachwissen, ihrem direkten Einblick in den Sozialraum und dem intensiven Austausch mit der Politik sowie anderen sozialen Einrichtungen den größten Überblick über die Bedarfsstruktur besitzen, liegt es an ihnen, die Bedarfe in den Konzepten zu verankern. Abhängig von der sozialen Infrastruktur und

gesellschaftlichen Tendenzen im Sozialraum der Mehrgenerationenhäuser sind bedarfsorientierte Konzepte nicht ohne Weiteres übertragbar, sondern schaffen mit ihrem individuellen Charakter ein Alleinstellungsmerkmal der Häuser.

Es zeigt sich, dass es auf Grund der vielfältigen Handlungsanforderungen der Mehrgenerationenhäuser sinnvoll ist, gemeinsam mit anderen sozialen Akteuren Konzepte zu erarbeiten und auszurichten. Der Anspruch, Bedarfe in den Konzepten zu verankern, bedingt unterschiedliche Herausforderungen. Zum einen liefert oft erst eine umfassende Bedarfserhebung die hierfür nötige Informationsbasis. Dies jedoch lässt sich aufgrund mangelnder Zeit- und Finanzressourcen teilweise nur eingeschränkt bewerkstelligen. Zum anderen können sich die Bedarfe widersprechen. In der Praxis zeigt sich jedoch, dass die Leitungen durch ihr in der täglichen Praxis gewonnenes Wissen über das Leben der Menschen vor Ort einen guten Überblick über aktuelle Bedarfe besitzen und so eine Ausrichtung der Konzepte an ebendiesen gelingen kann. Zudem schafft der direkte Kontakt der Leitungen zu den Bedarfsgruppen die Grundlage für eine flexible Anpassung der Konzepte an Veränderungsprozesse und erreicht so eine kontinuierliche Bedarfsimplementierung in die Arbeit.

Nr. 1

Begründet in einem konkreten Anfangsbedarf schuf das Mehrgenerationenhaus Bad-Rodach eine Männerkochgruppe zum Erlernen grundlegender Kochfertigkeiten. Durch die bedarfsorientierte Anpassung des Projekts wurde flexibel auf neu entstandene Bedarfe reagiert. Die vielfältigen Bedürfnisse konnten nachhaltig befriedigt werden.

3.3 Entwicklung von Marketingstrategien und ihre Umsetzung

Eine weiteres Erfolgskriterium ist die Entwicklung und Umsetzung eines zielgruppenorientierten Marketings. Ziel ist, die aus Bedarfen gewachsenen Projekte und Ideen mit Leben zu füllen, also einen weiteren Grundstein für Teilhabe zu legen.

Ein klassisches Marketing greift hierbei jedoch zu kurz. Erst das umfassende Wissen der Leitungen über alternative Marketingstrategien, über die angestrebten Zielgruppen, ihren gruppenspezifischen Medienkonsum sowie die soziodemografische Einbettung des Mehrgenerationenhauses schafft Erfolg. Auch ist naheliegend, dass das Marketing an die Projekte und die Zielgruppen immer wieder neu angepasst werden muss. Was an einem Standort funktioniert, verzeichnet an einem anderen möglicherweise kaum Erfolge. Das bedingt jedoch einen hohen Arbeits- sowie Zeitaufwand und kann aufgrund der begrenzten Finanzierung der Mehrgenerationenhäuser teilweise nur schwer von den Leitungen gewährleistet werden. Gerade für den Erfolg neuer Mehrgenerationenhäuser ist gutes Marketing oft ausschlaggebend.

Oftmals kann durch die Zusammenarbeit der Leitung mit fachkundigen Ehrenamtlichen oder einer trägerinternen Aufgabenverteilung eine konstruktive und erfolgreiche Umsetzung des Marketings entstehen.

3.4 Wissen über die gesetzlichen Rahmenbedingungen der Mehrgenerationenhäuser

Das Wissen der Leitungen über die gesetzlichen Rahmenbedingungen der Mehrgenerationenhäuser spiegelt sich im Erfolg der unterschiedlichen Häuser wider. Diese Expertise und das aktive Umsetzen der rechtlichen Rahmenbedingungen sichern die Mehrgenerationenhäuser vor Gesetzesverstößen ab. Deshalb stellt das Wissen der Leitungen eine Rahmenbedingung für das Gelingen anderer Qualitätsmerkmale dar.

Nr. 11

In der Neuausrichtung des Mittagstischs im Zuge der Corona-Beschränkungen hin zu einem To-go-Betrieb bewies das Mehrgenerationenhaus Langenfeld, wie man neue gesetzlicher Vorgaben schnell integrieren und so trotz der neu aufkommenden Barrieren den Menschen auch in Krisenzeiten zur Seite stehen kann.

Wissen wird hierbei nicht nur als explizites Wissen gewertet, sondern beschreibt auch die Fähigkeit, sich erforderliches Wissen anzueignen und externe Expertise in die Arbeit zu integrieren.

3.5 Betriebswirtschaftliches Wissen und Handeln

Ein weiteres Qualitätsmerkmale für den Erfolg der Mehrgenerationenhäuser ist das betriebswirtschaftliche Wissen und Handeln der Leitungen.
Das Koordinieren von Arbeitsprozessen, also das Erkennen, Aktivieren und Integrieren der vorhandenen Ressourcen, ehrenamtlicher wie auch festangestellter Mitarbeitender in den gesamten Arbeitsprozess, beschreibt eine betriebswirtschaftliche Kernkompetenz der Leitungen. Hierbei schaffen die Leitungen die Voraussetzungen der Teilhabe und legen so einen Grundstein für den betriebswirtschaftlichen Erfolg.

Nr. 14

Durch das Wissen der Leitung des Mehrgenerationenhauses Taufkirchen war es möglich, die Finanzierung der Projekte zum Thema Demenz auf eine solide Basis zu stellen. Neben der Finanzierung des Schulwahlfaches durch das Kultusministerium konnte durch Gelder der Caritas und der Gemeinde eine zusätzliche Seniorenlotsin eingestellt werden.

Neben der Fähigkeit, den Arbeitsprozess zu gestalten und Ressourcen zu integrieren, liefert das Wissen der Leitungen über die eigenen Kennzahlen und wirtschaftliche Zusammenhänge einen Rahmen für das betriebswirtschaftliche Handeln der

Häuser. Um betriebswirtschaftliche Sicherheit zu wahren, fließt das Know-how der Leitungen bereits in die Konzeptionierungsphase neuer Projekte ein. So nimmt das betriebswirtschaftliche Wissen und Handeln Einfluss auf die Gestaltung und den Erfolg unterschiedlicher Qualitätsmerkmale.

Die einhergehende Verantwortung der Leitungen, trotz der finanziellen Zwänge, mangelnder Fördermittel oder unvorhersehbarer Entwicklungen betriebswirtschaftlich zu handeln, kann durch die trägerinterne Übernahme betriebswirtschaftlicher Aufgaben verringert werden. Dies zeigt jedoch auch, dass Mehrgenerationenhäuser ohne unterstützende Trägerstrukturen einem betriebswirtschaftlichen Risiko ausgesetzt sind.

Handlungshilfen

Leitungsaufgaben:

- Aktivierung und Einbindung der individuellen Ressourcen aller Mitarbeiter*innen und Ehrenamtlichen
- Sicherung von Qualitätsstandards
- Klare Rollenbilder etablieren
- Strukturen transparent kommunizieren
- Richtiges Maß an Freiräumen und Einschränkungen finden
- Flexible Anpassung der Angebote anhand der Bedarfe vor Ort
- Verankerung von Bedarfen in Konzepten
- Bedarfsorientierte Änderungen in Konzepten mitdenken
- Im direkten Kontakt mit den Menschen die eigene Bedarfsorientierung prüfen
- Austausch mit unterschiedlichsten Institutionen, um Bedarfe möglichst breit einzufangen (Politik, Verwaltung, soziale Einrichtungen)
- Arbeitsprozesse gestalten
- Betriebswirtschaftliche Fragen bereits in der Konzeptionierungsphase mitdenken
- Arbeitsprozesse wirtschaftlich gestalten
- Professionelle Datenverarbeitungsprogramme nutzen
- Weitere Stiftungsgelder und Fördertöpfe gezielt aktiveren und nutzen

Herausforderungen:

- Leitungen nehmen gestalterischen Einfluss auf alle Ebenen des Mehrgenerationenhauses
- Leitungen tragen Hauptverantwortung für das Haus
- Projekt- und Maßnahmen-Konzeptionierung anhand der Bedarfe vor Ort ausrichten
- One-Woman-/One-Man-Show bei der geringen Stundenzahl erfüllen können

Marketing:
7 Phasen eines Marketingkonzepte - Nach Thommen/Achleitner

1. Analyse der Ausgangssituation
   - Umfeld, Trends und eigene Einrichtung analysieren
   - SWOT-Analyse nutzen

2. Marketingziele festlegen
   - An Bundesebene und Ministeriumsvorgaben anpassen
   - Quantitative Ziele: Nutzerinnen und Nutzer, Kosten-Nutzen-Verhältnis, Marktanteil, eingesetzte Ressourcen
   - Qualitative Ziele: Kundenzufriedenheit, Kundenbindung, Bekanntheitsgrad, Image, Wertschätzung
   - SMART-Methode nutzen

3. Passende Marketingstrategie entwickeln
   - Wie werden die Marketingziele erreicht?
   - Erfahrung und Kreativität nutzen
   - An Zielgruppe und Branding/Marke ausrichten

4. Geeignete Marketinginstrumente auswählen
   - Ideen für die Umsetzung sammeln (Zeitungsartikel, Flyer, Webauftritt…)

5. Der richtige Marketingmix
   Aufeinander abgestimmte Aktivitäten
   - Marketingstrategie operationalisieren
   - 7 P's: Product, Place, Price, Promotion, People, Process, Physical Facilities

6. Realisierung und konkrete Durchführung des Marketingkonzepts

7. Evaluation der Resultate und Festlegung der Folgeschritte
   - Erfolg kontrollieren
   - Kennzahlen analysieren
   - Verbessern
   - Anpassen

4.Hauptkriterium:
Vernetzung

Ein weiteres Qualitätsmerkmal der Mehrgenerationenhäuser wird unter dem Begriff der Vernetzung zusammengefasst. Vernetzung beschreibt hierbei ein breites Setting an Handlungen, Strukturen und Ressourcen. So spielen neben der Anzahl und Qualität der Netzwerkpartner auch die Netzwerkarbeit und das Nutzen vorhandener Strukturen eine Rolle für die erfolgreiche Vernetzung der Mehrgenerationenhäuser. Eine erfolgreiche Vernetzung fördert die Bekanntheit und positioniert das Mehrgenerationenhaus im Sozialraum. Durch seinen ressourcenerschließenden Charakter schafft sie den Zugang zu Förderungen und personeller Unterstützung und nimmt so Einfluss auf die Breite an möglichen Angeboten. Durch Synergieeffekte mit anderen Einrichtungen und Institutionen stärkt sich das Mehrgenerationenhaus und kann durch eine aktive und gesteuerte Netzwerkarbeit zeitlich überdauernde Wirkung erzielen.

Vernetzung allein kann allerdings auch Verluste für das Mehrgenerationenhaus mit sich bringen und neue Konflikte schüren. So steht die Netzwerkarbeit immer vor der Herausforderung, den Nutzen der Vernetzung zu hinterfragen und gegebenenfalls steuernd einzugreifen. Es ist abzuwägen, ob der für die Vernetzung oft nötige hohe Zeit- und Ressourcenaufwand dem Ziel gerecht wird.

Letztendlich kann eine gelungene Vernetzung dem Aufbau von Doppelstrukturen in der sozialen Infrastruktur entgegenwirken und positive Entwicklungen im Umfeld der Mehrgenerationenhäuser anstoßen. Es zeigt sich, dass die Bedeutung von Vernetzung je nach Einbettung der Mehrgenerationenhäuser unterschiedliche Reichweite besitzt. Räumlich autarke und unabhängige Mehrgenerationenhäuser stehen von anderen Herausforderungen als Mehrgenerationenhäuser in einem urbanen Umfeld.

4.1 Entwicklung gemeinsamer Ziele mit Vernetzungspartner*innen

Neben der Anzahl und Auswahl geeigneter Vernetzungspartner*innen kann auch durch die Entwicklung gemeinsamer Ziele ein hoher Mehrwert aus der Vernetzung gewonnen werden. Die Bündelung der unterschiedlichen Ressourcen des Netzwerkes in Bezug auf ein spezifisches Ziel eröffnet neue Handlungsspielräume und erschließt vielfältige Expertisen. Dies ermöglicht es, zielführende Arbeitsteilung umzusetzen und institutionsübergreifende Projekte und Ziele zu realisieren. So investieren die Mehrgenerationenhäuser viel in eine gemeinsame Zielfindung mit Vernetzungspartner*innen, was die gemeinsame Zielfindung aufgrund der Konkurrenz um Finanzmittel aber erschweren kann. Auch bereits vorhandene Strukturen und Prozesse und die Berücksichtigung der politischen und kommunalen Zielvorgaben erschweren die gemeinsame Zielfindung mitunter. Trotz dieser Herausforderungen gelingt es den Mehrgenerationenhäusern, die unterschiedlichen Zugänge, Konzepte und Arbeitsweisen nutzbar zu machen und in gemeinsame Ziele zu überführen.

Nr. 9

Mit der kooperativen Organisation eines kulturellen Brunchs zeigt das Mehrgenerationenhaus Fürstenfeldbruck, wie das gemeinsame Ziel, den kulturellen Austausch zu fördern, mit Vernetzungspartnern umgesetzt werden kann.

4.2 Pflege und Mehrwert von Netzwerkbeziehungen

Auch die Pflege der Netzwerkbeziehungen hat Einfluss auf die Qualität der Vernetzungsarbeit. Gut gepflegte Beziehungen halten das Netzwerk lebendig und handlungsfähig, sie sichern die Qualität der Vernetzung. Durch die große Vielfalt an Netzwerkpartner*innen bedarf es unterschiedlicher Formen der Pflege.

Der enge Kontakt zu den Menschen vor Ort eröffnet Einblicke in vorhandene Netzwerke und ermöglicht es, das Leben der Menschen kennenzulernen sowie ihre Bedarfe, Wünsche sowie Sorgen zu verstehen. Diese nachbarschaftlichen Netzwerke sind Informationsquellen und stellen eine gute Möglichkeit der Informationsweitergabe dar. Sie lassen Teilhabe zu und erschließen neue Handlungsfelder.

Durch niederschwellige kollegiale Unterstützung festigen die Mehrgenerationenhäuser ihre Beziehungen zu anderen Institutionen. Sie halten regelmäßigen Kontakt zu ihren Netzwerkpartner*innen, tauschen Ressourcen aus und entwickeln langfristige Kooperationen.

Der Erfolg der Mehrgenerationenhäuser spiegelt zudem ihre Fähigkeit im Umgang mit Wirtschaft, Politik und Verwaltung wider.

Nr. 3

Für das Mehrgenerationenhaus „Unter den Arkaden“ stellen die sozialen Netzwerke nicht nur ein Netz aus regional verbundenen Einrichtungen dar, sondern zeichnen sich durch gelebte Beziehungen unter den Netzwerkpartner*innen aus. Diese Beziehungen werden gepflegt und wertgeschätzt, da sie die Grundlage für eine kooperative Benennung und Umsetzung der Ziele darstellen. Man begegnet sich auf Augenhöhe und schafft es so, das Leben im Sozialraum Harthof gemeinsam aufzuwerten.

Die Pflege von Netzwerkbeziehungen bedarf jedoch eines hohen Zeit- und Arbeitsaufwandes, was im Rahmen der geringen Ausstattung der Mehrgenerationenhäuser oft nur begrenzt leistbar ist. So können die aufgebauten Netzwerke zwar häufig gewinnbringend genutzt und gepflegt werden, beim Ausbau neuer Netzwerke stoßen die Leitungen aber oft an die Grenzen des Realisierbaren.

Handlungshilfen

Ziele:

- Bekannt werden
- Doppelstrukturen vermeiden
- Positionierung des Mehrgenerationenhauses in Sozialstruktur festigen und ausbauen
- Neue Ressourcen erschließen
- Zeitlich überdauernde Mehrwerte generieren
- Gemeinsame Ziele mit Vernetzungspartner*innen aufbauen

Methoden:

- An Veranstaltungen und Festen anderer Einrichtungen teilnehmen
- Wertschätzung der Vernetzungspartner*innen öffentlich ausdrücken
- Netzwerkpartner*innen eine Plattform zur Präsentation bieten
- Netzwerkteilhabe attraktiv gestalten, Unterstützung anbieten
- Gemeinsame Veranstaltungen umsetzen

Bausteine für erfolgreiche Netzwerke:

- **Gemeinsame Ziele, gemeinsame Visionen**

Haben wir in unserer Allianz wirklich die gleichen Ziele?

- **Mut und Offenheit für Neues und „Verrücktes“**

Ausgang und Nutzen von Netzwerken sind oft nicht vorhersehbar. Haben wir den Mut und die Bereitschaft, uns darauf einzulassen?

- **Vertrauensverhältnis im Sinne gegenseitiger Berechenbarkeit**

Haben wir Vertrauen in den Partner und können wir uns im Hinblick auf die Vorhersehbarkeit der Entscheidungen auf ihn verlassen?

- **Gewinne für beide Seiten annähernd gleich groß**

Sehen wir in der Allianz in jedem Fall eine Win-win-Situation?

- **Gemeinsam Sprache – direkte Kommunikationswege**

Benützen wir die gleichen Begriffe mit den gleichen Bedeutungen? Pflegen wir immer die direkte Kommunikation?

- **Bereitschaft zum Perspektivwechsel**

Können wir uns in den Netzwerkpartner hineinversetzen? Können wir uns auf den Partner einstellen?

- **Regelmäßige Kontaktpflege**

Pflegen wir regelmäßig unsere gegenseitigen Kontakte? Tauschen wir uns regelmäßig über verschiedene Inhalte und Problemstellungen aus?

5.Hauptkriterium:
Wissensmanagement

Das Wissensmanagement ist ein weiteres Qualitätsmerkmal der Mehrgenerationenhäuser. Wissensmanagement beschreibt das Handeln und die Möglichkeit, Kompetenzen und Fähigkeiten weiterzugeben. Ein Ziel ist hierbei, die Qualität der Mehrgenerationenhäuser von einzelnen Personen und den einhergehenden personellen Einflussfaktoren zu lösen und hierdurch zeitlich überdauernde Qualität zu sichern. Die Vermittlung in Leitbildern und Standards der Arbeit liefert nur einen weiteren möglichen Ansatz.

5.1 Wissen erhalten und weitergeben

Das Erhalten und die Weitergabe von Wissen stellen ein grundsätzliches Anliegen des Wissensmanagements dar. Wissen beschreibt hierbei ein breites Feld an prozeduralen und deklarativen Kenntnissen sowie Fähigkeiten und Fertigkeiten. Je nach Art des Wissens eröffnen sich unterschiedliche Zugänge der Vermittlung. Betrachtet man das prozedurale Wissen, beschreibt es als stark personell gebundenes Wissen neben den Fähigkeiten und Fertigkeiten auch die Kenntnis über ein angepasstes Handeln im Sozialraum der Mehrgenerationenhäuser. Da sich das prozedurale Wissen jedoch eher in der gelebten Praxis als in dokumentierbaren Handlungen und Maßnahmen äußert, wird es als Wissenskapital oft nicht erkannt. Es ist somit schwer direkt zu vermitteln, sondern wird über die gelebte Praxis erworben. Ist das Wissen in vielen unterschiedlichen Akteuren des Mehrgenerationenhaus gebunden, erleichtert dies dessen Sicherung, da es trotz personeller Ausfälle im gemeinsamen Handeln an neue Mitarbeitende weitergegeben werden kann.

Das deklarative Wissen beschreibt den Teil des Wissens, der in Konzepten, Handlungsempfehlungen, Methoden, Regeln, Normen und Zahlen benennbar ist, also das Wissen, das sich dokumentieren und somit im direkten Austausch vermitteln lässt.

Nr. 15

Mit dem Verfassen eines Handbuchs schuf die Leitung des Mehrgenerationenhauses Kulmbach nicht nur eine Möglichkeit, neuen Kolleg*innen den Arbeitseinstieg zu erleichtern, sondern entwickelte auch eine individuelle Handreichung zur Evaluierung und Optimierung laufender Projekte und Prozesse.

5.2 Dokumentation der Arbeit

Die Dokumentation der Arbeit als ein Festhalten des deklarativen Wissens stellt somit eine wichtige Grundlage für das Wissensmanagement dar. Hierbei schafft die Sammlung der im Arbeitsprozess erstellten Materialien bereits eine gute Datengrundlage für die Dokumentation der Arbeit (Flyer, Aushänge, Zeitungsartikel ...). Da Fördermittelgeber die Mehrgenerationenhäuser zur Vorlage von Arbeitsnachweisen verpflichten, wird eine genauere Dokumentation im Alltag ohnehin umgesetzt.

Eine darüber hinausgehende Dokumentation ist in den Mehrgenerationenhäusern vor allem aufgrund der begrenzten Zeitressourcen jedoch nur schwer realisierbar. Liegt keine geeignete Form der Dokumentation vor, kann diese nicht als Arbeitsmittel in das Wissensmanagement einfließen.

5.3 Evaluation der Arbeit

Die Evaluation der Arbeit ist eine weitere wichtige Grundlage des Wissensmanagements, da sie Qualitätsstandards definiert und die Möglichkeit bietet, Angebotsstrukturen immer wieder neu an den Bedarfen der Menschen auszurichten.
In der Arbeitspraxis der Mehrgenerationenhäuser erfolgt Evaluation oft implizit. Der tägliche Austausch und die Zusammenarbeit der Kolleg*innen, das Teilnehmen an Aktionen und Projekten oder das Gespräch mit den Besucher*innen verschaffen bereits Einblicke in Probleme, Hürden und Potenziale der eigenen Arbeit. Auch bieten punktuelle Evaluationsprojekte die Möglichkeit, unterschiedliche Aspekte der Arbeit in den Mehrgenerationenhäusern strukturiert auszuwerten.
Eine umfassende und methodisch fundierte Bewertung der Arbeit lässt sich jedoch nur begrenzt umsetzen. Einerseits hemmt der allgemeine Zeitmangel der Leitungen eine systematische Evaluation. Dies wird durch die vielen separat geforderten Projektevaluationen verschiedener Fördermittelgeber weiter zugespitzt. Andererseits erschwert der Mangel an geeigneten übergreifenden Evaluationsinstrumenten eine umfassende Auswertung.

5.4 Persönlicher Austausch mit den Wissenspartner:innen

Der persönliche Austausch mit den Wissenspartner*innen ist eine weitere notwendige Grundlage eines gelingenden Wissensmanagements. Der Austausch schafft erst die persönliche Beziehungsebene zu den Menschen, auf der das für einen produktiven und ehrlichen Umgang mit Problemen sowie Potenzialen der Arbeit notwendige Vertrauen entsteht. Dies ist jedoch eine unverzichtbare Grundlage, um realistische Einschätzungen über die Arbeit einfangen, dokumentieren, evaluieren und letztendlich weitergeben zu können.

Nr. 16

> Nicht nur durch die Gruppentreffen mit den Aktiven im Stadtgarten fördert das Mehrgenerationenhaus Aubing den persönlichen Austausch. In vielen gemeinsamen Aktivitäten und Projekten lernt man einander kennen, verbringt Zeit miteinander und schafft so die Basis, um neue Ressourcen zu erschließen und Wirkungen zu erzielen.

Durch die ständige Präsenz der Leitungen vor Ort, den damit einhergehenden regen Austausch mit unterschiedlichen Wissenspartner*innen, ihre Teilhabe an Vernetzungstreffen und die bewusste Etablierung von Projekten zum gegenseitigen Kennenlernen können den Mehrgenerationenhäusern eine Vielzahl von Mehrwerten erschlossen werden.

Handlungshilfe

Ziele:

- Qualitätsstandards zeitlich überdauernd sichern
- Deklaratives und prozedurales Wissen weitergeben
- Wissen nutzbar dokumentieren
- Eigenes Handeln evaluieren

Methoden:

- Leitbilder und Standards gemeinsam festlegen und aktiv umsetzen
- Wissen durch Teilhabe und Selbsterfahrung vermitteln
- Projektbasierte Verantwortung abgeben
- Daten aus verpflichtenden Arbeitsnachweisen mehrfach nutzen
- Nutzung von geeigneten Datentools
- Externe Fachkräfte zur Evaluation gewinnen
- Evaluation bewusst in den Arbeitsprozess integrieren
- Durch hohe Präsenz der Leitungen einen direkten Austausch mit den Menschen im Mehrgenerationenhaus fördern
- Termine so organisieren, dass Zeit für inoffiziellen Austausch gegeben ist
- Schaffung expliziter Projekte, um sich gegenseitig kennenzulernen
- Teilhabe der Leitungen an Gruppentreffen im Mehrgenerationenhaus
-

6.Hauptkriterium:
Nachhaltigkeit der Arbeit

Die bereits beleuchteten Qualitätsmerkmale und ihre wirksame Umsetzung in den einzelnen Mehrgenerationenhäusern beschreiben die qualitativ hochwertige Arbeit der Einrichtungen. Es zeigt sich, dass Hürden kreativ überwunden werden und im Rahmen der gegebenen Voraussetzungen unterschiedlichste Herangehensweisen und Methoden die Qualität sicherstellen können. Um diese Qualität langfristig im Stadtteil zu etablieren und die vielen Mehrwerte für die Menschen zu erhalten, stellt die Nachhaltigkeit der Arbeit ein weiteres merkmalübergreifendes Qualitätsmerkmal dar. Erst nachhaltiges Arbeiten ermöglicht es, langfristige Ziele zu erreichen und gesellschaftliche Veränderungsprozesse aktiv zu begleiten und zu gestalten.

Hierbei nehmen die strukturellen Voraussetzungen und die Einbettung der Mehrgenerationenhäuser in die Planungsstrukturen des Sozialraums einen wesentlichen Einfluss auf die Nachhaltigkeit der Arbeit. Eine planerische Sicherheit mindert das Risiko, langfristig angesetzte Projekte und Maßnahmen ins Leere laufen zu lassen.

6.1 Aufnahme der Mehrgenerationenhäuser als fester Teil der Sozialplanung

Die wesentliche Grundlage für ihren nachhaltigen Erfolg ist die Festlegung der Mehrgenerationenhäuser als fester Bestandteil der Sozialplanung. Mehrgenerationenhäuser sind in Bund und Land zwar verankert, eine Sicherung ist aber nur auf acht Jahre gewährleistet. Trotz der Forderung der Politik nach einem Ausbau der sozialen und intergenerativen Infrastruktur werden die Mehrgenerationenhäuser in der Sozialplanung oft nicht explizit erwähnt. Dies erschwert die langfristige Planung und Positionierung in der sozialen Infrastruktur erheblich.

Eine Anbindung der Mehrgenerationenhäuser an Ämter der Stadtverwaltung (z. B. Jugendamt) kann eine gute Einbettung in planerische Strukturen gewährleisten und mitunter eine weitere finanzielle Unterstützung durch Kommune und Land nach sich ziehen. Dies kommt aber noch keiner Verankerung der Mehrgenerationenhäuser in den planerischen Strukturen der Kommunen gleich.

Aufgrund dieser Planungsunsicherheit stehen die Mehrgenerationenhäuser vor der Herausforderung, sich immer wieder in planerische Maßnahmen einbringen und selbst engagiert für ihre Finanzierung eintreten zu müssen. Eine Inklusion in andere Großprojekte schafft zwar eine indirekte Sicherung, ist jedoch intransparent und bedingt neue Abhängigkeiten.

Eine langfristige Sicherung der Mehrgenerationenhäuser durch die Einbindung in weitere planerische Strukturen ist oft erst durch die individuelle Vernetzung und das Eigenengagement der Leitungen erreichbar. Dies birgt mitunter das Risiko, dass nachhaltige und stützende Strukturen beim Ausscheiden der Leitungen dem Mehrgenerationenhaus verloren gehen.

Eine finanzielle Sicherung durch diverse Institutionen zieht zudem oft einen erhöhten Arbeitsaufwand an statistischer Dokumentation und Berichterstattung nach sich, was mit einer Abhängigkeit von unterschiedlichen Geldgebern einhergehen kann.

6.2 Sicherung hauptamtlicher Arbeitsplätze

Die Sicherung hauptamtlicher Arbeitsplätze ist eine Grundlage für die Qualität von Personaleinstellungen und somit ein weiterer Faktor für eine langfristige Qualitätssicherung.

Sind die finanzierten Stundenzahlen zu gering angesetzt, bedingt dies ein hohes Maß an Engagement der Leitungen, die gefordert sind, zusätzliche Gelder zur Finanzierung zu akquirieren. Hierbei können sich negative Auswirkungen wechselseitig verstärken, sodass der Mangel an Arbeitsstunden zunächst nur durch einen weiteren hohen Arbeitsstundenaufwand gedeckt werden kann. Die Bindung von Arbeitsplätzen an befristete Fördergelder verhindert zusätzlich ein nachhaltiges Arbeiten. Um den Mangel an Arbeitsstunden zu kompensieren, wird den Leitungen oftmals zusätzlich ein hohes Maß an ehrenamtlich geleisteten Stunden abverlangt.

Angesichts der hohen Erwartungen, die Politik und Kommunen an die Mehrgenerationenhäuser stellen, empfinden hauptamtliche Arbeitskräfte dies als teilweise geringe Wertschätzung.
Auch eine Sicherung der hauptamtlichen Arbeitsplätze durch trägerinterne Mitfinanzierung oder die Anbindung an andere soziale Einrichtungen (z. B. Familienzentren) kann zwar Sicherheiten schaffen, ist jedoch stark von der individuellen Vernetzung und den Ressourcen der Leitungen abhängig. Eine grundlegende, durch die Sozialplanung langfristig verankerte Sicherung der hauptamtlichen Arbeitsplätze würde neue Ressourcen für weitere Arbeitsbereiche eröffnen, die Attraktivität der hauptamtlichen Stellen erhöhen und somit dauerhaft Qualität sichern.
Wie bereits dargelegt, schaffen engagierte Leitungen der Mehrgenerationenhäuser vielfach eine gewisse nachhaltige Sicherung, stoßen hierbei jedoch an förderbedingte Planungsgrenzen. Erst die Definition der Mehrgenerationenhäuser als fester Bestandteil der Sozialplanung kann notwendige planerische Strukturen entstehen lassen und somit Nachhaltigkeit in der Arbeit in Mehrgenerationenhäusern sichern.

6.3 Langfristige Bindung von Aktiven an das Mehrgenerationenhaus

Die dauerhafte Bindung von aktiven Ehrenamtlichen sichert die Angebotsstruktur und nimmt somit einen großen Einfluss auf die Qualität der Mehrgenerationenhäuser. Neben der Aufnahme der Einrichtungen in die Sozialplanung und der Sicherung von hauptamtlichen Arbeitsplätzen ermöglicht auch die langfristige Bindung von Aktiven eine nachhaltige Angebotsplanung und den Ausbau der Netzwerke der Mehrgenerationenhäuser.

Nr. 7

Durch eine bewusste Aktivierung und Pflege gelingt es dem Mehrgenerationenhaus Bamberg seit vielen Jahren, ehrenamtliches Engagement aufrechtzuerhalten.

Es sind die Aktiven, die auf der operativen Ebene der Mehrgenerationenhäuser mit ihrem Wissen und ihren Fähigkeiten vielfältige Angebote planen und umsetzen. Durch eine langfristige Bindung werden die Ressourcen aktiver Ehrenamtlicher differenziert, gezielt gefördert und können so in weitere Prozesse der Mehrgenerationenhäuser eingebunden werden.
Die Praxis zeigt, dass langfristig angebundene Ehrenamtliche aktiv an Planungs- und Konzeptionsprozessen partizipieren und sich ehrenamtlich koordinierte Projekte als Standard in den Mehrgenerationenhäusern etablieren konnten.
Im Zuge der Veränderung des Engagements hin zu kurzfristigen Beteiligungen, einer starken Abhängigkeit von den Lebensphasen der Aktiven und dem teilweise sehr gender- und altershomogenen Mitwirken – einhergehend mit den soziodemografischen Veränderungen in der Gesellschaft – muss das Ehrenamt jedoch neu konzipiert werden. Kürzere, an Lebensphasen gebundene Beteiligung, die

Etablierung von Aufwandspauschalen und eine gezielte Einbindung Jugendlicher können der Fluktuation im Ehrenamt entgegenwirken. Dies bedingt jedoch einen erhöhten Arbeitsaufwand für die hauptamtlich Angestellten. Folglich bedingt ein Ausbau des Ehrenamts, wie auch eine langfristige Bindung der Ehrenamtlichen an das Mehrgenerationenhaus, eine Aufstockung der hauptamtlichen Stundenzahlen.

6.4 Stärkung des sozialen Friedens

Die diversen Ansätze, Methoden und Arbeitshaltungen der Mehrgenerationenhäuser zielen auf eine Stärkung des sozialen Friedens. Die Mehrgenerationenhäuser sind für die Erreichung dieses gesamtgesellschaftlichen Ziels auf ein Zusammenspiel unterschiedlicher Institutionen angewiesen.

Nr. 10

Das Mehrgenerationenhaus Fürth leistet mit seinem umfangreichen Angebot zur Randzeitenbetreuung einen großen Beitrag zur beruflichen Gleichberechtigung. Gezielt stärkt man hier alleinerziehende Eltern, berät Unternehmen und nimmt somit Einfluss auf den sozialen Frieden.

Die Mehrgenerationenhäuser wahren und stärken den sozialen Frieden aber auch unmittelbar. Durch eine bewusste Schaffung von Schutzräumen für unterschiedliche Gruppen, einhergehend mit der hohen Wirksamkeit eines gezielten Konfliktmanagements, tragen die Mehrgenerationenhäuser einen wesentlichen Teil zur Befriedung des Sozialraums bei. Eine bewusste Implementierung von gemeinsamen Angeboten für potenzielle Konfliktparteien schafft Begegnungen auf Augenhöhe und greift mögliche Konflikte vorweg, was als wichtiger Beitrag zum sozialen Frieden gewertet werden kann. Durch das Bereitstellen von Räumlichkeiten als Ausweichort für Menschen mit wenig privaten Rückzugs- und Aufenthaltsmöglichkeiten wird Nutzungskonflikten im öffentlichen Raum bewusst entgegengearbeitet.
Die Offenheit der Mehrgenerationenhäuser für alle Bevölkerungsschichten fördert einen Zusammenhalt quer zu den verschiedenen Sozialschichten und hemmt so die Zergliederung der Gesellschaft.

Kapitel III:

Best-Practice-Beispiele

1. Best-Practice-Beispiel:

Von der Dosensuppe zum Perlhuhn
Von Bedarfen zur Bedürfnisbefriedigung

Das Mehrgenerationenhaus AWO Treff Bad Rodach zeigt, wie aus einem einzelnen Bedarf mehr wächst und wie man von der Suppe zum Perlhuhn kommt.

Den Anfang des Projekts bildeten, wie so oft, das Gespräch mit den Menschen vor Ort und die Bereitschaft, ihre Sorgen und Wünsche ernst zu nehmen. Bei Projekten dieser Art gilt es, das eigene Handeln nicht nur an den großen politischen Themen auszurichten, sondern jeden Menschen mit seinen Bedürfnissen in das Zentrum des Handelns zu rücken. In diesem Fall stellte das Gespräch mit einem kürzlich verwitweten Mann, der mit seinen Sorgen an das Mehrgenerationenhaus herantrat, einen Schlüsselmoment dar. Als eine der großen Herausforderungen in seiner neuen Lebenssituation benannte er das Problem, nicht kochen zu können oder auch nur zu wissen, wie er sich dem Thema Einkaufen und Kochen annähern könne. Betrachtet man hierzu die aktuelle Altersentwicklung in Deutschland und speziell jene im ländlichen Raum, spiegelt der Wunsch des Mannes, für sich selbst zu sorgen zu können, aktuelle Bedarfsentwicklungen wider. So entstand die Idee, das Fehlen eigener Kompetenzen in das Angebot „Männerkochgruppe“ zu überführen.

Dank der starken Vernetzung des Mehrgenerationenhauses und des Wissens der Leitung über die verfügbaren Ressourcen im Netzwerk konnten ein ehemaliger Hotelier und ein passionierter Hobbykoch als Kursleiter und Wissensgeber gewonnen werden.

In den ersten der 14-tägigen Treffen stand der gemeinsame Wunsch im Vordergrund, die eigene Versorgung selbst zu organisieren. Das gemeinsame Einkaufen und das Zubereiten einfacher Speisen schufen eine erste Ebene der Selbstbefähigung.

Die so gewonnene Sicherheit lieferte die Basis, sich neuen Gerichten anzunähern, sich auszuprobieren und gemeinsam etwas Besonderes zu schaffen.

Das Ziel, selbstständig einkaufen zu gehen, um ein einfaches Mahl zuzubereiten, rückte nach den ersten erfolgreichen Schritten schnell in den Hintergrund. An seine Stelle traten die gemeinsam verbrachte Zeit, die Erfahrung, sich neuen Herausforderungen stellen zu können, und das Gefühl, in einer schweren Lebenssituation nicht allein sein zu müssen. Die ursprüngliche Messenger-Gruppe ist nun nicht mehr nur eine Plattform, um sich über Termine und Zutaten auszutauschen, sondern wird genutzt, um am Leben der anderen teilzuhaben, sich gegenseitig zu bestärken und zu unterstützen.

Es zeigt sich, dass durch die Wertschätzung und das Ernstnehmen der Anliegen einzelner Menschen grundlegende Bedürfnisse aufgegriffen werden. Die daraus erwachsenen Bedarfe stellen wiederum die Basis dafür dar, unterschiedliche Personen mit gleichen Anliegen zusammenzubringen. Mit den erlernten Kompetenzen lässt sich nun ein Schritt weitergehen, und der Aufbau neuer Fähigkeiten rückt in den Vordergrund. So befasst sich die Gruppe mit Digitalisierung, erlernt Medienkompetenzen und nutzt diese aktiv. Das neugewonnene Wissen schafft wiederum ein Bewusstsein über gesunde Ernährung. Die Sicherheit, den Alltag gut zu bewältigen, befördert das Selbstbewusstsein, sich neuen Herausforderungen zu stellen.

Wo am Anfang der Wunsch stand, eine einfache Suppe kochen zu können, geht es nun das Zubereiten eines Perlhuhns.

Das Projekt bedient ein breites Setting an Qualitätsmerkmalen. Die Bedarfsorientierung liefert die Grundlage des Handelns und ermöglicht es den Teilnehmenden wie auch den Leitenden, ihre Fähigkeiten einzubringen und auszubauen. Die Weitergabe von Wissen und die flexible Entwicklung des Angebots befähigen die Menschen, zusammenzukommen und in der Gemeinschaft neue Kompetenzen zu entwickeln.

2. Best-Practice-Beispiel:
Älter werden, na und?

Der demografische Wandel in der Main-Wern-Region stellt ältere und pflegebedürftige Menschen, die den Lebensalltag im eigenen Zuhause selbstständig bewältigen möchten, vor große Herausforderungen: Immer mehr pflegende Angehörige ziehen weg, familiäre Unterstützungsstrukturen gehen zunehmend verloren.

Die schlechte Anbindung an den öffentlichen Personennahverkehr und das Verschwinden des lokalen Gewerbes erschweren ein selbstbestimmtes Leben zu Hause zusätzlich. Gerade für Menschen mit Demenzerkrankung scheint ein Umzug in ein Pflegeheim oft die einzige Option.

Mit dem Projekt „Älter werden – na und?“ schuf das Mehrgenerationenhaus Arnstein-Binsfeld ein erfolgreiches und ganzheitliches Unterstützungsangebot, welches das Älterwerden in den eigenen vier Wänden auch für pflegebedürftige Menschen ermöglicht und so dabei hilft, die Lebensqualität im Alter zu erhalten.

Angepasst an die individuellen Bedürfnisse der Hilfesuchenden leisten die Mitglieder des Helferkreises Unterstützung beim Meistern des Alltags. Neben hauswirtschaftlichen und handwerklichen Tätigkeiten liegt der Fokus auf der Förderung und der Pflege der sozialen Kontakte. Es sind die gemeinsam verbrachte Zeit und das Sich-Zeit-Nehmen sowie Gespräche, die den Menschen im Projekt „Älter werden – na und?“ mehr geben als nur eine Alltagsbewältigung.

Dem hohen Kompetenzniveau der ehrenamtlichen Hilfe geht eine mehrtägige Schulung voraus, die engagierten Nachbar*innen neben dem technischen Wissen über die Unterstützung im Haushalt auch einen fachlichen Hintergrund zum Thema Demenz vermittelt.

Dank der so gewonnenen Professionalität und Selbstsicherheit sind die Ehrenamtlichen in der Lage, auf die individuellen Be-

darfe der Menschen einzugehen. Da rund 70 % der Hilfenehmenden an Demenz erkrankt sind, ist der fachliche Zugang für ein wertschätzendes und professionelles Handeln von großer Bedeutung.

Im Laufe des Projekts sah sich das Mehrgenerationenhaus mit vielfältigen Herausforderungen konfrontiert. Es gelang immer wieder, neu aufkommende Bedarfe zu integrieren und diesen mit kreativen Lö-

sungsideen zu begegnen.

Die Bekanntmachung des Projekts und das Mindern von Teilhabebarrieren stellten zu Beginn des Projekts eine grundlegende Hürde dar. Sich einzugestehen, dass man Hilfe benötigt und diese aktiv einzufordern, erfordert eine große Überwindung. Doch es gelang, diese Hürde in vielen Gesprächen abzubauen. Inzwischen erfreut sich das Projekt einer so großen Resonanz, dass sein guter Ruf in der gesamten Region Menschen animiert, sich Unterstützung im Mehrgenerationenhaus einzuholen.

Durch die stetig steigende Nachfrage wuchs das Projekt und weitere Bedarfe wurden sichtbar. Um auch Menschen mit hohem Pflegegrad professionell begleiten zu können, wurde der Helferkreis um zwei hauptamtliche Stellen erweitert. Neben einer Familienpflegerin übernimmt eine Hauswirtschafterin die Unterstützung von Menschen mit intensiverem Pflegeaufwand.

Um die Ehrenamtspauschale für den wachsenden Helferkreises aufzubringen, gelang es dem Mehrgenerationenhaus, einerseits die Kosten bei Vorliegen eines Pflegegrades durch die Pflegekasse decken zu lassen und andererseits über das Akquirieren von weiteren kommunalen Fördermitteln Menschen ohne Pflegegrad Hilfe zukommen zu lassen.

Im Laufe des Projekts zeigte sich, dass die Angehörigen der pflegebedürftigen Menschen keine geeignete Plattform für einen Austausch und ein gegenseitiges Bestärken hatten. Durch die Gründung der Selbsthilfegruppe für Pflegende mit einer parallelen Betreuung der Pflegebedürftigen schuf das Projekt „Älter werden – Na und?“ einen Ansatz, helfenden Angehörigen den Raum zu geben, sich gegenseitig zu entlasten und zu erleben, dass sie sich ihren Herausforderungen nicht allein stellen müssen.

Die positiven Erfahrungen der Angehörigen führen oft dazu, dass sie sich selbst im Helferkreis engagieren und das Projekt weiterwächst.

Mit dem Projekt „Älter werden – Na und?“ bedient das Mehrgenerationenhaus eine breite Spanne an Qualitätsmerkmalen. Es werden nicht nur bereits die vorhandenen Bedarfe fest im Handeln vor Ort verankert, auch neue Bedarfe werden im Mehrgene-

rationenhaus immer wieder flexibel und niedrigschwellig integriert. Die Befähigung neuer Engagierter, als professionelle Helfer*innen agieren zu können, ermöglicht eine Begegnung der Menschen auf Augenhöhe. Auf diese Art wird ein Beitrag dazu geleistet, dass Menschen so lange wie möglich im eigenen Zuhause leben können.

3. Best-Practice-Beispiel:

Netzwerke gemeinsam nutzen

Für das Mehrgenerationenhaus „Unter den Arkaden“ sind die sozialen Netzwerke mehr als nur ein Netz aus regional verbundenen Einrichtungen. Sie zeichnen sich auch durch gelebte Beziehungen unter den Netzwerkpartnern aus. Diese werden gepflegt, wertgeschätzt und liefern die Grundlage, Ziele gemeinsam zu benennen und erfolgreich umzusetzen. Man begegnet einander auf Augenhöhe und schafft es gemeinschaftlich, das Leben im Harthof aufzuwerten. Anhand des Projekts „Terrassenkonzerte im Mehrgenerationenhaus Unter den Arkaden“ wird deutlich, wie durch lebendige Netzwerkarbeit aus einer kleinen Idee eine Bereicherung für den ganzen Stadtteil werden kann. Die Freiwilligenagentur „Gute Tat“ und das Freiwilligenzentrum der Caritas hatten zum Ziel, älteren Menschen in Zeiten von Kontaktbeschränkungen wieder mehr Teilhabe am Leben in München zu ermöglichen. Schnell war die Idee geboren, in den verschiedenen Stadtteilen Hinterhofkonzerte zu veranstalten. Die beiden Freiwilligenagenturen suchten nach Orten mit einer für die coronaregelkonforme Ausrichtung geeigneten Infrastruktur.

Diese Idee wurde auch an das Mehrgenerationenhaus als etablierten, professionellen und vertrauenswürdigen Netzwerkpartner herangetragen. Obwohl das Gebäude nicht über einen Innenhof verfügt, war die Leitung sofort begeistert. Die Konzerte wurden auf die Terrasse des Mehrgenerationenhauses verlegt, die Organisation und Akquise verschiedener Musiker wurde von den Freiwilligenagenturen und dem Mehrgenerationenhaus übernommen. So wuchs aus der anfänglichen Idee eines Hinterhofkonzerts für Senioren die Reihe „Kleine Dachterrassenkonzerte am Harthof“. Vom Knabenchor bis zur Pop-Rock-Band begeistern nun Musiker*innen verschiedenster Stilrichtungen nicht nur Senior*innen, sondern den ganzen Stadtteil.

Die stete Teilhabe der Leitung an Netzwerktreffen, die gegenseitige Unterstüt-

zung, wenn es „mal irgendwo brennt“, der Austausch sowie das rege Interesse an Projekten und Veranstaltungen anderer schaffen das Vertrauen, das den Erfolg des Netzwerks am Harthof ermöglicht. Bewusst fördert das Mehrgenerationenhaus diese Beziehungen. Die Arbeit der anderen wird geschätzt, Feste und Veranstaltungen von Netzwerkpartnern werden besucht und diese Wertschätzung auch nach außen getragen. Man lädt andere Institutionen zu Festen in der eigenen Einrichtung ein und präsentiert sich im Stadtteil gemeinsam. Nicht Konkurrenz, sondern kollegiale und kooperative Beziehungen macht es möglich, die Herausforderungen im Stadtteil zusammen anzugehen. So bezog man auch gegen rechtsradikale Entwicklungen gemeinsam Position: Als bekannt wurde, dass sich in einer Eckkneipe regelmäßig eine rechts-national ausgerichtete Untergruppe der Hells Angels traf, griff das Mehrgenerationenhaus die Thematik auf und entschied sich dafür, mit Unterstützung der Fachinformationsstelle Rechtsextremismus München (firm), etwas zu unternehmen. Im Projekt, „Kein Raum für Rechtsextreme“ schuf das Netzwerk einen fachlichen Einblick in die rechte Szene und lieferte eine Handreichung zum Umgang mit Rechtsextremismus in sozialen Einrichtungen. Es zeigt sich, dass sich das Mehrgenerationenhaus „Unter den Arkaden“ als Baustein des gesamten Sozialsystems flexibel unterschiedlichster Themen annehmen kann.

Mit der Flexibilität eines Chamäleons werden unterschiedlichste Problemfelder bearbeitet und der Mut bewiesen, auch größere Themen anzugehen.

4. Best-Practice-Beispiel:

Das Findelinchen
Gutes und Nützliches aus zweiter Hand

Das Mehrgenerationenhaus Weidenbach beweist mit seinem Projekt Findelinchen, wie gelebte Nachhaltigkeit in Mehrgenerationenhäusern bestmöglich umgesetzt werden kann.

Im Zentrum Weidenbachs übernahm das Mehrgenerationenhaus eine leerstehende Ladenfläche der Gemeinde. Gegenüber des Mehrgenerationenhauses sollte die Secondhandboutique „Findelinchen“ entstehen.

Bereits in der Planungsphase spiegelte sich die Idee der Nachhaltigkeit wider. Handwerker*innen im Ruhestand schreinerten aus den gespendeten Möbeln einer Kindereinrichtung eine einladende und funktionale Einrichtung für die Boutique. Von Anfang an war es ein wichtiges Anliegen, Secondhand nicht als eine Form der Bedürftigkeit, sondern als ressourcenschonenden und klimaschützenden Konsum zu wertschätzen. Durch den Boutique-Charakter des Findelinchens wurde ein solches wertschätzendes Klima bewusst geschaffen, indem man Kund*innen hier in einem First-Hand-Einkaufsambiente empfängt. Durch den saisonalen Wechsel der angebotenen Kleidung und eine ebenso aktuelle wie ansprechende Schaufensterdekoration lädt das Secondhandgeschäft zum Einkaufen und Verweilen ein. Nicht verkaufte Kleidung wird im Turnus von ca. einem Jahr aussortiert und an die Kleiderspende weitergegeben.

Die Öffnungszeiten des Findelinchens sind an den Rhythmus der Menschen vor Ort angepasst. So wird es Besucher*innen der nahen Bücherei, des Kindergartens oder des Mehrgenerationenhauses ermöglicht, ihren Einkauf unkompliziert an andere Aktivitäten anzuknüpfen.

Im Findelinchen sind neben gespendeter Kleidung und Haushaltswaren auch Spielsachen im Angebot. Spenden werden mit einer Findelinchenmarke vergütet, die die Spender*innen wiederum im Geschäft einlösen können. Kleiderspenden werden nur in geschlossenen Säcken angenommen und im Anschluss sortiert. Bewusst verzichten die Mitwirkenden darauf, nicht verkaufbare Kleidung vor den Augen anderer auszurangieren, um die Spender*innen nicht bloßzustellen. Spenden in schlechtem Zustand werden respektvoll abgelehnt.

Es ist ein wichtiges Ziel des Mehrgenerationenhauses, die Würde von Spendenden und Einkaufenden hochzuhalten. Der

Umtausch von Sachspenden in Einkaufsmarken und Option, die monetären Spendenbeträge selbst festzulegen, gestattet es jedem, im Rahmen der eigenen finanziellen Mittel etwas einzubringen und somit nicht als Bittsteller, sondern als Kund*in aufzutreten.

▲ Das Findelinchen

Das Findelinchen spricht mit seinem Angebot unterschiedliche Gruppen an. So schätzen beispielsweise Studierende aus 34 Nationen die Möglichkeit, keine ganzen Sets an Geschirr und Besteck kaufen zu müssen, sondern Einzelstücke erwerben zu können. Familien nutzen das Angebot an Kinderkleidung und Spielsachen. Im Zuge der Coronakrise wuchs der Bedarf an kostengünstigen Einkaufsmöglichkeiten. Neue Zielgruppen nutzen das Sortiment.

Neben der Möglichkeit, nachhaltig einkaufen zu können, schätzen die Menschen das soziale Miteinander im Findelinchen. Spender*innen holen sich im benachbarten Kaffee ein Getränk, sitzen im Findelinchen zusammen, plaudern und tauschen sich aus.

Jeweils zwei Senior*innen organisieren den Verkauf im Findelinchen. Parallel dazu steht eine hauptamtliche Mitarbeiterin in Rufbereitschaft zur Verfügung.

Bei Problemen steht sie den ehrenamtlichen Verkäufer*innen zur Seite. Potenzielle Konflikte mit professionellen Second-Hand-Händlern wie beispielsweise eBay werden so gelöst, ohne die Ehrenamtlichen zu belasten.

Im Falle einer Unterbesetzung durch Ehrenamtliche oder einer Ausweitung der Öffnungszeiten wird der Gedanke der Nachhaltigkeit auf die Kooperation mit dem Jobcenter ausgeweitet: Als Wiedereingliederungsmaßnahme können Arbeitssuchende als Verkäufer*innen einen neuen Zugang zum Arbeitsmarkt finden.

Der niederschwellige Zugang zum Findelinchen ermöglicht es den Angestellten des Mehrgenerationenhauses, mit unterschiedlichsten Menschen ins Gespräch zu kommen. Projekte des Mehrgenerationenhauses können hier beworben werden, neue Zielgruppen lernen das Gesamtkonzept Mehrgenerationenhaus kennen.

Das Projekt „Findelinchen“ findet einen so großen Zuspruch, dass die nächsten Nachhaltigkeitsprojekte bereits ins Auge gefasst werden. Ein Unverpacktladen und ein Repair-Café sollen folgen.

5. Best-Practice-Beispiel:

Digitalisierung im Alter
Gemeinsam trotz räumlicher Grenzen

Nicht erst den Zeiten coronabedingter Kontaktbeschränkungen kommt der Digitalisierung als Mittel der Kommunikation eine hohe Bedeutung zu. Die Fähigkeit, neue Medien zu nutzen, ist in vielen Bereichen des sozialen Lebens eine Grundlage für Austausch und Partizipation.

Die Smartphone-Beratung im Mehrgenerationenhaus Dachau befähigt Senior*innen, das neue Medium Handy für sich zu nutzen und legt so die Basis, eigene Angebote trotz Kontaktverboten weiterhin digitalisiert anbieten zu können.

Das Mehrgenerationenhaus beweist eine hohe Flexibilität in der Angebotsentwicklung, verwurzelt die Angebote und Marketingstrategie in den Bedarfen der Menschen und schafft so eine niederschwellige Teilhabemöglichkeit.

Um gerade Menschen mit wenig Erfahrungen im Umgang mit neuen Medien zu erreichen, setzte das Mehrgenerationenhaus in der Anfangsphase auf klassische Formen des Marketings. Neben einer intensiven Pressebewerbung und einer Plakataktion wurde die Smartphone-Beratung auch durch Telefongespräche bekannt gemacht. Interessierte Senior*innen gewinnen in Einzelstunden einen ersten Zugang zum Thema Smartphone. Bei Interesse bieten die zwei ehrenamtlichen Kursanbieter weitere Stunden an, in denen dem Niveau entsprechend tiefer in die Materie Mobiltelefon eingestiegen werden kann. Gerade die Möglichkeit, in seinem eigenen Tempo Fortschritte zu machen und Fragen zu stellen, setzt eine mögliche Teilhabebarriere herab. Befürchtungen, nicht mitzukommen oder sich vor anderen Kursteilnehmer*innen zu blamieren, werden genommen.

Die gewonnene Sicherheit und Erfolgserlebnisse motivieren viele Teilnehmer*innen, im Anschluss am PC-Café teilzunehmen. Dessen Teilnehmer*innen treffen sich alle zwei Wochen im Mehrgenerationenhaus, wo sie bei Kaffee und Kuchen zusammensitzen und von den ehrenamtlichen Gruppenleitungen Fragen rund um das Thema Notebook, Laptop, Smartphone, Tablet und App beantwortet bekommen. Neben der Wissensweitergabe zu unterschiedlichen Schwerpunktthemen wie Vor- und Nachteile verschiedener Suchmaschinen oder die Veränderung von Voreinstellungen stehen der gegenseitige Austausch und das soziale Miteinander im Fokus der Treffen. Durch den Wegfall der regelmäßigen Begegnungen im Zuge der Corona-Pandemie drohten Einschränkungen im sozialen Leben. Um die Kontaktpflege auch weiterhin zu ermöglichen, überführte das PC-Café sein Angebot aus dem Analogen ins Digitale. Alle zwei Wochen trifft sich nun der feste Kreis von elf bis zwölf Teilnehmer*innen via Videokonferenz. Bei einer Tasse Kaffee und einem Stück Kuchen tauschen

sie sich nun von zu Hause aus und erfahren, dass sie auch in dieser schweren Zeit nicht allein sind. Diese Chance, räumliche Grenzen zu überwinden, ermöglicht es auch Senior*innen mit Mobilitätseinschränkungen, sich am Café zu beteiligen. Neue Teilnehmer*innen können nach einer telefonischen Einweisung am Café teilnehmen. Mittlerweile sitzen über den ganzen Landkreis hinweg Alleinlebende, aber auch Geschwister und Ehepaare zusammen vor Ihren Bildschirmen, machen sich gegenseitig Mut und haben Spaß.

6. Best-Practice-Beispiel:

Das Zecher Bürgerforum Experten beraten Fachkräfte

Das Mehrgenerationenhaus Lindau bietet mit seinem Bürgerforum eine Plattform der demokratischen Partizipation und Emanzipation. Aktiven Bürger*innen bringen ihre Ideen und Sorgen in die kommunale Politik ein und nehmen auf diese Art Einfluss auf das Leben in ihrem Stadtteil. Sie stärken die Nachbarschaft und fördert den Gemeinsinn. Das Projekt „Bürgerforum“ stellt zudem eine Plattform, Konflikte zwischen einzelnen Konfliktparteien im sozialen Raum produktiv anzugehen und unterstützt damit den sozialen Frieden in der Stadtgesellschaft.

Das Bürgerforum besteht aus zwei Teilnehmer*innen-Gruppen. Die Kerngruppe bildet die Konstante, die gemeinsam mit dem Mehrgenerationenhaus aktuelle Themen einbringt und vorbereitet, Gastredner*innen der Politik oder aus der Verwaltung einlädt, Treffen moderiert und zu den Bürgerforen einlädt. Die Mitglieder der Kerngruppe werden vom Mehrgenerationenhaus geschult, erlernen unterschiedliche Moderationstechniken, erkennen Machtzusammenhänge und etablieren eine Diskussionskultur.

Durch den persönlichen Austausch mit den Wissenspartner*innen gelingt es dem Mehrgenerationenhaus, Wissen weiterzugeben und befähigt so die Menschen, an demokratischen Prozessen mitzuwirken.

Die zweite Gruppe stellt der erweiterte Teilnehmer*innen-Kreis dar. Je nach Interesse können alle Zecher Bewohner*innen an den Treffen des Bürgerforums teilnehmen und ihre Ideen und Sorgen bezüglich unterschiedlicher Themen in das Forum einbringen.

Im Zuge der Eröffnung eines neuen Mini-Fußballfeldes im Zecher Stadtgebiet traten besorgte Anwohner*innen an das Forum heran und klagten über die neu entstandene Lärmbelastung. In gemeinsamen Diskussionen kam die Idee auf, die Lärmbelastung für die umliegenden Wohnhäuser durch den Bau einer zusätzlichen Wand zu reduzieren. Engagierte Bewohner*innen erklärten sich bereit, im Falle einer Materialkostenübernahme durch die Kommune selbst Hand anzulegen und den Schallschutz zu installieren.

Die Strategie, sich nicht nur zu beschweren, sondern Lösungen selbst zu entwickeln und umzusetzen, ebnete den Weg, das Problem gemeinsam mit der Kommune anzugehen. Die als Verbündete gewonnene Stadt übernahm die Kosten. Gemeinsam konnte das Problem der Lärmbelastung durch das Mini-Fußballfeld behoben werden.

Es zeigt sich, dass eine gemeinsame Zielentwicklung mit dem Netzwerkpartner einen Weg darstellt, einander nicht als Gegner, sondern als Verbündete zu sehen und auf diesem Weg unterschiedliche Bedürfnisse in Einklang bringen zu können.

Als Impulsgeber und erfolgreiche Schnitt-

stelle zwischen Politik, Verwaltung und Bewohnerschaft hat sich das Bürgerforum so weit etabliert, dass geplante Projekte und Maßnahmen nun durch die Stadtverwaltung an das Forum herangetragen werden und es als geschätzter Expertiseträger die Verwaltung berät.

7. Best-Practice-Beispiel:
Von Teilhaben zum aktiven Gestalten

Der Herz der Mehrgenerationenhäuser bilden die Menschen, die mit ihren Sorgen und Wünschen in die Einrichtungen kommen. Sie sind es, die Projekte und Angebote beleben, ihre eigenen Ideen einbringen und so gemeinsam mit den hauptamtlich Angestellten den Häusern ihren jeweils individuellen Charakter geben. Doch Ehrenamt ist nur selten ein Selbstläufer. Erst durch die bewusste Aktivierung, das Ermöglichen gestalterischer Räume und eine wertschätzende sowie unterstützende Rahmung lassen sich Menschen langfristig für das Engagement gewinnen.

Das Mehrgenerationenhaus Bamberg zeigt mit seiner Arbeit, wie aus Teilnehmer*innen aktive Gestalter*innen werden. Das Mehrgenerationenhaus richtet seine Angebote an den konkreten Bedarfen der Menschen aus, baut Vertrauen sowie Selbstsicherheit auf und schafft einen Raum zur aktiven Teilhabe.

Wie im Fall der Computerkurse wenden sich Menschen oft mit einem klaren Anliegen an das Mehrgenerationenhaus Bamberg. Eine erste Teilnahme an klar strukturierten Kursen fällt älteren Personen oft leichter, da ein Anknüpfen an bekannte Kursstrukturen möglich ist.

Durch regelmäßige Treffen wird das Mehrgenerationenhaus Stück für Stück zu einer Konstante im Leben der Menschen. In organisierten Hausführungen mit den Kursteilnehmer*innen lernen sie das Haus und die Idee des aktiven Ehrenamts besser kennen.

Die Besucher*innen verschaffen sich einen Überblick über das Angebot und bekommen Lust, sich auch anderweitig aktiv einzubringen. Die entstandene Neugierde und Motivation nimmt das Mehrgenerationenhaus bewusst auf, tritt an die Teilnehmer*innen heran und erkundet mit ihnen die individuellen Möglichkeiten eines ehrenamtlichen Engagements.

Die Überführung des anfänglichen Interesses in die langfristige Ausübung eines Ehrenamts stützt das Mehrgenerationenhaus durch ein reziprokes Verhältnis zu den Aktiven. Die Ehrenamtlichen erhalten neben einer finanziellen Aufwandsentschädigung als Anerkennung ihrer Arbeit auch die Möglichkeit, kostenfrei an Kursen teilzunehmen und sich durch Fortbildungen weiterzubilden.

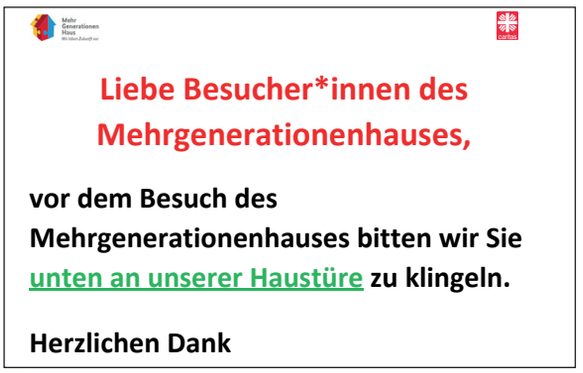
Es zeigt sich, dass es die bewusste Arbeit am ehrenamtlichen Engagement ist, die das Mehrgenerationenhaus Bamberg als Lebensphasen überdauernder Ort der aktiven Teilhabe etabliert hat.

So überrascht es nicht, dass auch Ehrenamtliche, die vor 26 Jahren mit ihren Kleinkindern am Frühstückstisch mitgewirkt haben, nach Eintritt ins Rentenalter wieder aktiv in das Ehrenamt einsteigen.

8. Best-Practice-Beispiel:

Warum schwierig, wenn es einfach besser geht

Das Mehrgenerationenhaus Rottach-Egern zeigt mit seinem bewussten Nutzen einer leicht verständlichen Sprache, wie bereits in der Öffentlichkeitsarbeit niederschwellige und inklusive Teilhabe geschaffen werden kann.



Liebe Besucher*innen des Mehrgenerationenhauses,

vor dem Besuch des Mehrgenerationenhauses bitten wir Sie unten an unserer Haustüre zu klingeln.

Herzlichen Dank

▲ Aushang, im MGH Rottach-Egern

In der Umsetzung setzt das Mehrgenerationenhaus auf einen bedarfsorientierten Sprachgebrauch und rückt die paritätische Zusammenarbeit mit ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen in den Vordergrund. Bedarfsorientiert meint, dass in Schrift, Gestaltung und Druck auf die unterschiedlichen Ansprüche der Menschen eingegangen wird. Paritätisch bedeutet, dass in der Erstellung der Werbematerialien der Fokus auf der gemeinsamen und gleichberechtigten Umsetzung mit den ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen liegt.

Anfänglich wurden die klassischen Printmedien wie Flyer und Programmhefte mit einer Vielzahl an Informationen „vollgepackt“. Die Ambition, jedem Projekt seinen Raum zu geben und alle Anspruchsgruppen bestmöglich zu informieren, mag grundsätzlich richtig sein, verfehlte aber ihre Wirkung. Um Verständlichkeit und Fokussierung auf die wesentlichen Inhalte zu erreichen, war es nötig, gemeinsam mit den ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen die Printmedien neu zu konzipieren. Es bedarf jedoch einer großen Portion Fingerspitzengefühl, um etablierte Herangehensweisen zu ändern. Es war nicht das Ziel, eigene Vorstellungen von oben herab durchzusetzen, sondern ein Umdenken zu bewirken. Es ging nicht darum, Verbesserbares als Fehler zu brandmarken, sondern Potenziale herauszuarbeiten und den eigenen Stil der Mitarbeitenden zu erhalten. Das Ziel, Printmedien so zu gestalten, dass möglichst alle Menschen mit ihren individuellen Voraussetzungen die nötigen Informationen herausziehen können, war als gemeinsames Ziel fassbar und konnte ein Umdenken erfolgreich anstoßen.

Eine Änderung der Wortwahl, die Reduktion der Informationen auf wesentliche Eckdaten und auch der bewusste Einsatz von Fettdruck, Farben, Abständen und Einrückungen erhöhten im Zusammenspiel die Informationsweitergabe. Als weiterer Erfolg erwies sich, dass das Monatsprogramm nun nicht mehr im Kleinformat gedruckt wird, sondern im DIN-A3-Format. Das positive Feedback der Besucher*innen auf die gemeinsam initiierten Ände-

rungen motivierte und bestätigte hierbei die ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen und schuf den Raum, weitere Änderungen gemeinsam anzustoßen. So war es klar, dass eine leichte Verständlichkeit und eine gute Formsprache auch in der Erstellung von Corona-Hinweisen umzusetzen waren. Dies gelang so gut, dass externe Institutionen das Corona-Material für die eigene Verwendung anfragten.

Gerade die Gestaltung der Printmedien kann für den Erfolg des Mehrgenerationenhauses Weichen der Teilhabe stellen. Als erster Kontakt der Menschen mit dem Haus macht eine ansprechende, leserliche und attraktiv gestaltete Printwerbung bereits Lust „auf mehr“.

9. Best-Practice-Beispiel:

Über den Tellerrand schauen Interkultureller Brunch im Mehrgenerationenhaus

Im Zuge des einmal im Jahr stattfindenden „Festes der Kulturen“ kommen Institutionen und Menschen aus dem Stadtteil zusammen. An eigenen Ständen präsentieren die Einrichtungen ihr Programm und legen hierbei ihren Fokus auf die Interkulturalität ihrer Angebote und Beteiligungsmöglichkeiten. Bewohner*innen des Stadtteils bieten regionale Speisen unterschiedlichster Länder an und präsentieren so ein Stück ihrer Heimat. Jedes Jahr rückt der Stadtteil zusammen und feiert seine Vielseitigkeit, man kommt mit seinen Nachbar*innen zusammen und lernt, andere besser zu verstehen.

Aufgrund der positiven Resonanz und des Wunschs, mehr für den Austausch zwischen Einrichtungen und Bewohnerschaft zu tun, entstand die Idee des interkulturellen Brunchs.

Einmal im Monat laden abwechselnd das Brucker Forum und das Mehrgenerationenhaus Fürstenfeldbruck Interessierte in ihre Einrichtung ein. Eine Woche im Voraus wird das nächste Treffen über einen Flyer beworben. Es zeigte sich, dass vor allem durch die Regelmäßigkeit der Veranstaltung wie auch durch den guten Ruf die unterschiedlichsten Mitbürger*innengruppen angesprochen werden. Das für alle offene Treffen lädt dazu ein, selbstgekochte Speisen aus der Heimat mitzubringen und diese gemeinsam zu genießen. Die kulinarischen Highlights schaffen eine wertschätzende Plattform für die Präsentation der eigenen Kultur und regen dazu an, über Diversität zu sprechen. Nicht selten liefern die Gespräche über unbekannte Zutaten einen Einstieg in den tiefgehenden Austausch über Kultur, Heimat und Zusammengehörigkeit.

Das Essen als Einstieg in ein Gespräch über Kulturen liefert hierbei die Anschluss-

▲ Kulinarische Vielfalt zum Interkulturellen Brunch

fähigkeit für alle Teilnehmer*innen und baut Hemmschwellen ab.

Neben dem kulinarischen Teil des Brunchs regen eingeladene Referent*innen mit ihren Vorträgen über interkulturelle Projekte den Austausch weiter an und machen Lust, sich selbst zu engagieren. Es wird aufgezeigt, wie sich Menschen mit Mig-

▲ Generationenübergreifendes Zusammensein

rationshintergrund beteiligen können und welche aktuellen Themen rund um das Thema Migration anstehen.
Migrationsbeirat, Bürgervereine, das Landratsamt, Initiativen oder Nachbar*innen stellen ihre Projekte vor und haben die Möglichkeit, neue Mitstreiter*innen zu gewinnen.
Die Vorträge geben nur einen kurzen Input. Eigentliches Ziel ist der anschließende Austausch. Fragen werden beantwortet und eigene Erfahrungen werden ausgetauscht. Die Fachkräfte erfahren so aus erster Hand, wie die Menschen als Experten der eigenen Sache die Themen sehen. Durch das gegenseitige Kennenlernen wächst die Erkenntnis, dass man mit seinen Sorgen nicht allein ist und andere Menschen ebenfalls mit Problemen zu kämpfen haben. Dies legt den Grundstein für eine Reflexion über mögliche Vorurteile, eine Annäherung und das Zusammenwachsen zu einer Gemeinschaft. Auf verschiedenen Wegen generiert das Projekt „Interkultureller Brunch“ Mehrwerte und schließt neue Ideen und Projekte an. Mehrere Teilnehmerinnen des Brunchs schlossen eine Ausbildung zur Kulturdolmetscherin ab.
Gemeinsam mit vier Ehrenamtlichen organisieren die Mitarbeiter*innen des Mehrgenerationenhauses den Brunch. Sie stellen das Buffet, bereiten den Raum vor und überlegen vorab gemeinsam, welche Referent*innen geladen werden.
Hauptamtliche scheuen sich nicht davor, sich selbst in die Küche zu stellen und die Ideen der Ehrenamtlichen aufzunehmen. Die Begegnung auf Augenhöhe schafft eine Wertschätzung und bindet die Ehrenamtlichen an das Mehrgenerationenhaus.

10. Best-Practice-Beispiel:

Unabhängig und selbstbestimmt - auch mit Familie

Das Mehrgenerationenhaus Mütterzentrum Fürth ermöglicht Eltern und Pflegenden mit seinem Betreuungsprojekt ein unabhängigeres und selbstbestimmteres Leben und beweist, dass das Mehrgenerationenhaus gerade zu Zeiten der Corona-Pandemie eine feste Säule der Gesamtgesellschaft ist.

Das im Rahmen des Programms „Betreuungsnetzwerk“ entstandene Projekt verfolgt hierbei zwei Kernaufgaben: das Angebot einer Randzeitenbetreuung sowie die Entlastung pflegender Angehöriger. Die Randzeitenbetreuung für Kinder bedient hierbei einen großen Bedarf in der Region Fürth. Zum einen gründet dies in der hohen Dichte an alleinerziehenden und arbeitenden Elternteilen in der Region. Zum anderen verschärft die Nähe zum Ballungsraum Nürnberg mit dem einhergehenden Pendeln vieler berufstätiger Elternteile den Bedarf einer Randzeitenbetreuung. In beiden Fällen liegt die Herausforderung auf einer Betreuung der Kinder in den Übergangszeiten zwischen Arbeitszeit und Schul- beziehungsweise Kinderbetreuungszeiten. Öffnet eine Kita erst um 7:00 Uhr, kann es bei einem Arbeitsbeginn von 7:30 Uhr mit zusätzlichen Arbeitswegzeiten schnell zu einer Betreuungslücke kommen. Diese Lücke füllt das Mehrgenerationenhaus Mütterzentrum Fürth mit seiner Randzeitenbetreuung.

Auch haben alleinerziehende Fachpflegekräfte die Möglichkeit, ihre Kinder am Wochenende betreuen zu lassen. Da auf diese Weise innerbetriebliche Arbeitszeiten gerecht zwischen allen Arbeitnehmer*innen vergeben werden können, schafft das Angebot Wettbewerbsfähigkeit und trägt zur Emanzipation bei. Gerade im Zuge der Corona-Pandemie ist der Bedarf an Unterstützung gewachsen. Elternteile stehen im Homeoffice vor der Herausforderung, parallel zur Kinderbetreuung zu Hause an Videokonferenzen teilnehmen und konzentriert arbeiten zu müssen.

Flexible Schulschließungen und Wechselunterricht verschärfen die Herausforderung, im familiären Umfeld der eigenen Arbeit nachgehen zu können. Auch hier schafft das Projekt Abhilfe und übernimmt eine zeitweise Betreuung der Kinder. Die Möglichkeit, das eigene Berufs- und Familienleben leichter in Einklang zu bringen, liefert einen großen Beitrag zur Entlastung der Familien, erhöht die berufliche Autarkie und eröffnet einen gleichberechtigten Zugang zum Arbeitsmarkt.

Neben der Randzeitenbetreuung stellt die Entlastung pflegender Angehöriger das zweite Hauptanliegen des Betreuungsprojekts dar. Ausfälle in der Betreuung durch Angehörige, sei es nun aufgrund eigener Termine oder eines Urlaubes, werden gedeckt. Die Ehrenamtlichen machen Seniorenbesuche, übernehmen leichte pflegerische Tätigkeiten und garantieren so eine

lückenlose Begleitung.
All dies ist nur möglich, da sich eine Vielzahl von Ehrenamtlichen engagiert einbringt. Die in fünf Modulen geschulten Betreuer*innen erhalten direkt von den Unterstützten eine finanzielle Aufwandsentschädigung. In Fällen einer beruflichen Entlastung kann diese auch der Arbeitgeber übernehmen.
Das Mehrgenerationenhaus schließt nicht nur eine Versorgungslücke, sondern versucht auch, gemeinsam mit Betrieben und Unternehmen die Probleme bereits an der Wurzel anzugehen. In Beratungen werden den Unternehmen die Erfahrungen und das Wissen des Mehrgenerationenhauses vermittelt und neue Projekte angestoßen. So entstand in der Korian-Einrichtung Fürth ein Betreuungsraum, in dem die ehrenamtlichen Helfer*innen des Mehrgenerationenhauses temporär Kinder betreuen können. Kurzfristig angesetzte Teamgespräche können so auch von Elternteilen kleiner Kinder wahrgenommen werden.
In Kooperation mit Tagesmutterstellen werden permanente Betreuungsbedarfe kommuniziert und über das Projekt Randzeitbetreuung hinausgehende Bedarfe gedeckt.

11. Best-Practice-Beispiel:

Gesunder Nährwert mit Mehrwert

Das Mehrgenerationenhaus Langenfeld schuf mit seinem Mittagstisch „To go“ und dem Angebot einer mobilen Essenslieferung ein Projekt, das nicht nur kulinarisch verwöhnt, sondern gerade in Zeiten von Kontaktbeschränkungen die sozialen Begegnungen hochhält.

Der Mittagstisch im Mehrgenerationenhaus stellt eine wichtige Konstante im Leben vieler Besucher*innen dar. Von Montag bis Freitag kommt man im hauseigenen Café zusammen. Man isst gemeinsam, tauscht sich aus und hat Anteil am sozialen Miteinander.

So war es für viele Menschen ein großer Einschnitt, als der Mittagstisch im Mehrgenerationenhaus auf Grund der steigenden Infektionszahlen nicht mehr stattfinden konnte.

Um jedoch weiterhin die Versorgung zu gewährleisten und vor allem auch die Beziehung zu den Menschen nicht abreißen zu lassen, wurden ein Straßenverkauf ins Leben gerufen und die Essenlieferung ausgebaut. Nach Vorbestellung können Interessierte von Montag bis Freitag zwischen 12:00 und 14:00 Uhr frischgekochtes Mittagessen abholen. Die Möglichkeit, bei der Essensvergabe weiterhin mit den Menschen ins Gespräch zu kommen, schafft die Basis dafür, sich gerade in der schwierigen Zeit der Corona-Pandemie über Ängste und Sorgen auszutauschen. Es zeigt sich, dass diese kurzen Gespräche im Zuge der reduzierten Austauschmöglichkeiten einen wichtigen Beitrag zur sozialen Teilhabe leisten. Die Möglichkeit, sich die Zeit zu nehmen und auf die Menschen einzugehen, unterscheidet nicht nur den Straßenverkauf von der klassischen Gastronomie. Auch die drei ehrenamtlichen Essenslieferanten nehmen sich Zeit für einen kurzen Plausch, fragen nach, wie es den Menschen geht, und haben ein offenes Ohr. Die über Jahre gewachsenen Beziehungen zwischen den Fahrern und den Kund*innen schaffen das Vertrauen, um über den Small Talk hinausgehend auch schwierige Themen anzusprechen. Gerade bei Verspätungen der Essenslieferung wird deutlich, welchen hohen Stellenwert das Gespräch mit den Fahrern hat. Schon nach zehn Minuten klingelt das Telefon und es wird sich besorgt nach der Lieferung erkundigt.

Nicht nur die Nutzer*innen selbst profitieren von diesem Angebot: Die Wahl regionaler Zutaten stärkt die lokale Wirtschaft und garantiert nachhaltige Versorgungswege. Auch die Entscheidung, tierische Zutaten vorwiegend in Bio-Qualität anzubieten, trägt zum hohen Standard der Speisen bei. Gemeinsam mit einem gelernten Koch bereiten drei ehrenamtliche Küchenhelfer*innen die rund 30-50 Portionen pro Tag zu. Hierbei wurde bewusst ein Augenmerk auf möglichst kontaktarme Arbeitsschritte gelegt und strenge Hygiene-

maßnahmen umgesetzt. Die Mahlzeiten werden in einzelnen Essensboxen verpackt und in Heizkisten gelagert, sodass die Fahrer mit dem Essen nicht in Kontakt kommen.

Das Projekt ist stolz darauf, als nicht gewinnorientierter Betrieb einen Raum für Gespräch zu ermöglichen. Gesichert durch die hohe Professionalität der Organisation und das schnelle Reagieren auf neue Herausforderungen, gelang es dem Mehrgenerationenhaus Langenfeld den Menschen auch in schweren Zeiten zur Seite zu stehen.

12. Best-Practice-Beispiele:

Freiwilligenmanagement auf Augenhöhe

Seit elf Jahren baut das Mehrgenerationenhaus Haßfurt mit dem Familien- und Bildungspatenschaften-Projekt eine Plattform zur gegenseitigen und umfassenden Unterstützung auf. Der Fokus auf die Bedarfe wie auch die intensive Begleitung durch das Mehrgenerationenhaus stellen die Weichen für das andauernde und nachhaltige Ehrenamt.

In dem Projekt betreuen Familien- oder Bildungspat*innen je ein „Patenkind“. Im Vorfeld wird vom Team des Mehrgenerationenhauses sorgfältig abgewogen, wer zu wem passen könnte. Welchen Bedarf hat das Patenkind? Welche Interessen und Talente hat die Pat*in? In einem Erstgespräch werden die Rahmenmodalitäten zum freiwilligen Engagement kommuniziert. Nach der Aufklärung über die rechtlichen Bedingungen und die Versicherung der freiwillig Engagierten kommt es zur Vorlage und Unterzeichnung des Ehrenamtsvertrags. Am Anfang der regelmäßigen Treffen steht das Kennenlernen. Der Fokus der anschließenden Unterstützung der ein bis zwei Mal pro Woche stattfindenden Treffen wird an den Bedarfen der Patenkinder ausgerichtet. Es wird gemeinsam gelernt, ob für den Führerschein, zur Verbesserung der deutschen Sprache oder zum Erreichen eines Schulabschlusses. Bei Bedarf kann die Ausbildung oder der Eintritt in den Arbeitsmarkt begleitet werden. Auch erledigt man zusammen Behördengänge oder verbringt beim Kochen und Backen gemeinsame Zeit.

Die Familienpatenschaften hingegen rücken den Bedarf einer gesamten Familie in den Fokus. Es geht um eine ganzheitliche Unterstützung wie beispielsweise bei der Betreuung oder der Einschulung der Kinder, der Hilfe bei der Arbeitsplatzsuche und Vergleichbarem.

▼Bildungspatenschaft Schule

Die Familien- und Bildungspatenschaften werden organisatorisch und inhaltlich vom Fachpersonal des Mehrgenerationenhauses begleitet.

▲ Bildungspatenschaft Ausbildung, während Corona

Die Freiwilligen können an Coachings teilnehmen, Rücksprache halten und Fortbildungen besuchen. Eine weitere Besonderheit ist die kontinuierliche Begleitung der Patenkinder durch die Festangestellten des Mehrgenerationenhauses. Neben einer qualifizierten und professionellen Unterstützung durch die Pat*innen erfahren sie so zusätzlichen Beistand. Diese Unterstützung reicht von Lehrergesprächen über die Vermittlung eines Praktikumsplatzes bis hin zu Gesprächen mit dem Jobcenter und weiteren Kooperationspartnern im Netzwerk. Das Projekt bietet also nicht nur eine punktuelle Hilfe bei bestimmten Bedarfen, sondern viel mehr eine nachhaltige Begleitung im Alltag.
Das Mehrgenerationenhaus Haßfurt verfolgt zusätzlich das Prinzip der Reziprozität, die Idee eines Gebens und Nehmens. Das Ziel ist, dass auch die Hilfenehmer*innen ihre Talente und Ressourcen einbringen. Die Einbeziehung aller als potenzielle Geber*innen schafft neues Engagement im Mehrgenerationenhaus oder in anderen der Kommune angegliederten Gemeinwohlprojekten.
Gerade für junge Menschen ist das Mehrgenerationenhaus Haßfurt die erste Anlaufstelle für soziales und freiwilliges Engagement. Diese werden kompetent und passgenau auch an andere Einrichtungen im Landkreis vermittelt.

13. Best-Practice-Beispiele:

Kunstgeschichte im MGH
Feste und offene Teilhabe vereinen

Mit dem „Projekt“ Europäische Kunstgeschichte zeigt das Mehrgenerationenhaus Bad Wörishofen, wie man durch eine hohe Wertschätzung der Teilnehmer*innen und die bewusste Konzeptionierung eines Angebots nicht nur langfristig Menschen bindet, sondern auch eine niederschwellige Teilhabe ermöglicht.

▲ Werbeplakat zum Projekt

Jeden ersten Dienstag im Monat lädt das Mehrgenerationenhaus Kunstinteressierte ein, gemeinsam Einblicke in unterschiedliche Themenfelder der klassischen Kunstgeschichte zu bekommen. Von einem ehrenamtlichen Kursleiter werden mesoamerikanische, byzantinische, ägyptische oder europäische Felder der Kunstgeschichte ansprechend aufbereitet. Nach jeder Veranstaltung erhalten die Teilnehmer*innen einen zehn- bis fünfzehnseitigen Reader in Schrift und Bild, der das behandelte Thema zusammenfasst und ergänzt. Gesammelt ergeben die Reader einen genauen Überblick über die behandelten Epochen der Kunstgeschichte und sind als Andenken an die Treffen heiß begehrt. Die Möglichkeit, das Erlernte und Erlebte in zweifacher Form dargeboten zu bekommen, wird von den Teilnehmer*innen sehr geschätzt. Dank der hohen Qualität der Veranstaltungen existiert das Projekt seit zehn Jahren mit einem festen Kern von gut zwanzig Teilnehmer*innen. Ein weiterer Faktor, der die Teilnahme am Projekt so attraktiv macht, sind Exkursionen mit Stadtrundgängen und Museumsbesuchen in München, Augsburg und Umgebung. Die Möglichkeit, die besprochenen Werke der einzelnen Kunstepochen im Original zu sehen, motiviert dazu, regelmäßig an den Treffen teilzunehmen.
Neben dem festen Kern ist das Projekt für alle Interessierten offen. Mit Plakatwerbung wirbt die Gruppe immer wieder neue Interessent*innen. Durch den hohen Anteil an Kurgästen in Bad Wörishofen kommen auf diesem Weg Menschen aus der ganzen Republik im Mehrgenerationenhaus „Die Gute Stube“ zusammen. Motiviert von dem tollen Angebot und der Profes-

sionalität des Hauses nehmen sie Ideen mit und stoßen in ihren eigenen Mehrgenerationenhäusern neue Projekte an.

14. Best-Practice-Beispiele:

„Die sind ja ganz normal, nur anders.“ *

Das Mehrgenerationenhaus Taufkirchen (Vils) schuf gemeinsam mit unterschiedlichen Netzwerkpartnern eine umfangreiche Antwort auf die Frage, wie man das Leben von Menschen mit Demenz und ihren Angehörigen verbessern kann. Die grundlegende Haltung hierbei ist, dass das Thema Demenz Menschen aller Altersgruppen etwas angeht. Um dies umzusetzen, wurden drei Kernziele verfolgt. Erstens sollen Jugendliche über das Thema Demenz informiert und sensibilisiert werden, um so direkte und indirekte Wirkungen zu erzeugen. Um ihnen einen ersten Zugang zum Thema Demenz zu ermöglichen, organisiert das Mehrgenerationenhaus gemeinsam mit der Krankenpflegeschule des Klinikums Taufkirchen (Vils) den Infotag Demenz. Schüler*innen der Krankenpflege ermöglichen Mittel- und Realschülern erste Einblicke ins Thema und beantworten Fragen zum Ausbildungsberuf. Der geringe Altersunterschied zwischen Krankenpflegeschüler*innen und Jugendlichen schafft hierbei schnell einen vertrauten und unkomplizierten Zugang zum Thema Demenz. Ein erhoffter Effekt ist, dass sich Jugendliche durch diese Kontakte für diesen äußerst wichtigen Beruf interessieren und diesen vielleicht sogar eines Tages ergreifen möchten.

Außerdem etablierte das Mehrgenerationenhaus gemeinsam mit der Realschule das Wahlfach Demenz. In theoretischen Unterrichtseinheiten werden den Jugendlichen neben fachlichem Wissen über Demenz wichtige Umgangsformen mit Demenzerkrankten vermittelt. In praktischen Einsätzen begegnen die Schüler*innen Menschen mit Demenz, machen gemeinsam Erfahrungen und lernen voneinander. Eine fachliche Hintergrundbegleitung steht hierbei stets zur Verfügung.

▲ Alt & jung überprüfen die Gemeinde auf Demenz- und Behindertenfreundlichkeit

Über den Demenz- und Behindertenfreundlichkeits-Check rücken die Schüler*innen das Thema in die Öffentlichkeit. Neben Interviews mit Fachkräften und Betroffenen zeigen vor allem die Begegnun-

gen im öffentlichen Raum große Wirkung. Die gewonnenen Ergebnisse stellen sie anschließend der Politik und der Gemeindeverwaltung vor. Da ihre Vorschläge mitunter auch umgesetzt werden, lernen sie, dass es wichtig und wirkungsvoll ist, sich in der Gesellschaft einzubringen.
Das zweite Ziel ist es, Teilhabemöglichkeiten für Betroffene und Angehörige anzubieten. Hierfür fördert das Mehrgenerationenhaus bewusst die Begegnung zwischen Alt und Jung, zwischen Betroffenen, Angehörigen und Interessierten. Hierbei wird neben der Organisation eigener Projekte die Einbindung in bestehende Abläufe und Projekte gestärkt.

Das dritte Ziel ist es, die Lebensqualität für Betroffene und Angehörige zu verbessern, indem Beratungsangebote und Möglichkeiten für Hausbesuche durch Seniorenlots*innen geschaffen werden.
Über die Kooperation mit der Gemeinde konnte das Caritas Mehrgenerationenhaus eine Seniorenlotsin anbinden. Neben der Beratung von ratsuchenden Angehörigen und Betroffenen macht sie Hausbesuche und führt Wohnraumberatungen durch.

*Zitat eines Schülers des Wahlfaches

15. Best-Practice-Beispiele:

Wissen festhalten und weitergeben

Die Leitung des Mehrgenerationenhauses Kulmbach zeigt mit ihrem Handbuch über die Arbeit im Mehrgenerationenhaus, wie Wissen zielgerichtet dokumentiert werden kann, wie bei der Erstellung der Dokumentation neue Mehrwerte entstehen und das Ergebnis eine Grundlage zur effizienten Einarbeitung neuer Mitarbeiter*innen darstellen kann.

Oft stehen neue Kolleginnen vor der Herausforderung, in die großen Fußstapfen ihrer Vorgänger*innen treten zu müssen. Kurze Einlernzeiten reichen jedoch oft nicht aus, um das breite Spektrum an erforderlichem Wissen zu vermitteln. Um die Qualität zu erhalten und Personalwechsel fließend zu gestalten, schafft das Mehrgenerationenhaus mit seinem Handbuch ein „Geländer“, an dem sich nicht nur neue, sondern auch etablierte Kolleg*innen entlanghangeln können. Der Fokus liegt hierbei auf der Reduktion des Wissens auf ein nutzbares Maß, das als Rahmung genügend Freiräume zur eigenen Gestaltung lässt. Inhaltlich greift das Buch unterschiedlichste Themen auf und füllt sie mit Schaubildern, Mindmaps und Formularen.

1. Leitbild und Organigramm
2. Bildung - Auftrag und Projekte
3. Gesetze, Auflagen, Richtlinien
4. Verwaltung und Anträge - Nachweise und Statistik
5. Mitarbeitende – Team – Hauptamtliche - Ehrenamt
6. Finanzen
7. Hausverwaltung (Anleitungen)
8. Ehrenamt
9. Gesundheit und Hygiene
10. Feste Projekte im Haus (Werkstatt und Secondhand Laden, Offener Treff, Cafe)
11. Netzwerk und Sponsoren
12. Öffentlichkeitsarbeit
13. Vorlagen

Die Verschriftlichung der Regeln im Secondhandladen des Mehrgenerationenhauses erwies sich als nutzbares Mittel, um neue Ehrenamtliche in das Projekt einzubinden. Die niedergeschriebenen Regeln zur Frage, was angenommen und wie etwas abgerechnet wird, ermöglichte Diskurse und konnte Konflikte schon im Vorfeld bewältigen.

Bereits der Schreibprozess eröffnete neue Qualitätsebenen. Der genaue Blick auf das alltägliche Handeln deckte blinde

Flecken auf, verdeutlichte mögliche Nachbesserungsbedarfe und professionalisierte das bestehende Angebot.

16. Best-Practice-Beispiele:

Zusammenwachsen, im Stadtgarten

Das Mehrgenerationenhaus Aubing schuf mit seinem „Interkulturellen Garten“ einen Ort der Erholung und kreativen Entfaltung, der durch die Begleitung des Mehrgenerationenhauses als Begegnungsort das Miteinander unterschiedlicher Menschen fördert.

Seit zwölf Jahren organisiert das Mehrgenerationenhaus Aubing zusammen mit der Nachbarschaft den „Interkulturellen Garten“. Auf dem ca. einen Kilometer vom Haus entfernten Acker ist im Laufe der Jahre ein Ort entstanden, an dem Menschen unterschiedlicher Herkunft und aller Altersgruppen zusammenkommen, voneinander lernen und als Gemeinschaft zusammenwachsen. Neben der Bestellung von inzwischen 30 Beeten haben die Nutzer*innen immer wieder neue Ideen eingebracht und den Garten so zu ihrem Ort gemacht. So gibt es neben einem Lehmofen zur gemeinschaftlichen Nutzung mehrere Bienenstöcke und Insektenhotels, diverse Kunstinstallationen sowie eine Naturtoilette. Um außerdem Kindern einen Raum zu geben, wurde ein kleiner Spielplatz angelegt, auch gibt es Freiflächen zur kreativen Entfaltung.

Neben den privat gepachteten Beeten wurde ein gemeinsam gepflegtes Gemeinschaftsbeet angelegt, in dem Kartoffeln und Kräuter angebaut werden. Im gesamten Gemeinschaftsgarten wird ausschließlich biologisch produziert und der Mittagstisch des Mehrgenerationenhauses freut sich, regional angebaute Bio-Kartoffeln und -Kräuter nutzen zu können.

Nicht erst seit den coronabedingten Einschränkungen wird der Garten als Ausweichort geschätzt. Familien mit beengtem Wohnraum finden hier einen Ort zum Entfalten, Menschen entfliehen im Garten ihrem stressigen Alltag und finden Anschluss zur Gemeinschaft.

Eine ehrenamtliche Sozialpädagogin begleitet gemeinsam mit der Leitung des Mehrgenerationenhauses das Projekt inhaltlich und organisatorisch. Zusammen

▲Kreativ und bunt: Die Jeansschaukel
© SOS-Kinderdorf München

organisieren sie alle vier bis sechs Wochen ein Nutzer*innentreffen, bei dem neue Ideen besprochen und eventuelle Konflikte gelöst werden. Neben den Gruppentreffen finden Gemeinschaftsaktionen statt. Beim gemeinsamen Kompost-Umsetzen, Früchte-Einkochen oder dem Bau von Tomatenhäusern wird das Gemeinschaftsgefühl weiter gefördert.

Es ist die vom Mehrgenerationenhaus geförderte Partizipation der Nutzer*innen an Gemeinschaftsaktionen, Entwicklungen und Entscheidungen, die den „Interkulturellen Garten“ zu dem vielfältigen Ort macht, der er ist.

17. Best-Practice-Beispiele:

Generationenübergreifende Kulturveranstaltungen

Die Freude am kreativen und handwerklichen Gestalten verbindet Menschen aller Generationen. Das Kennenlernen neuer Techniken und die Vermittlung von bekannten und beliebten Gestaltungsideen sind Inhalte der generationenübergreifenden Kulturveranstaltungen im Mehrgenerationenhaus Feierwerk Dschungelpalast. Die unterschiedlichsten Workshops sowie Kreativwerkstätten für Groß und Klein sind bei Besucher*innen jeden Alters beliebt.

▲ Ergebnisse des Workshops „ Acrylmalen“

Bei den jeweils drei Stunden dauernden Workshops finden Menschen aller Generationen zusammen. Die Themen der Angebote sind in allen Bereichen des kunsthandwerklichen, handwerklichen und kreativen Gestaltens angesiedelt. Am beliebtesten sind hierbei das Malen auf Leinwänden, Seidenmalen, Häkeln und Stricken, Mosaikkunst und Holzarbeiten. Auch Dekorationen, die sich auf Jahreszeiten und die dazugehörigen Feste beziehen, kommen bei Groß und Klein immer sehr gut an. Unterstützung bekommen die hauptamtlichen Kursleiter*innen von Ehrenamtlichen jeden Alters, die bei der Durchführung der Projekte tatkräftig mithelfen.

Bei vielen Angeboten des Mehrgenerationenhauses Dschungelpalast ist es möglich, auch ohne Anmeldung spontan teilzunehmen. Einige aufwendigere Workshops erfordern eine Anmeldung. Bei einer Tasse Kaffee und einem leckeren Stück Kuchen gehen die handwerklichen Tätigkeiten noch sehr viel leichter von der Hand.

Am Beispiel des jährlich stattfindenden Workshops „Adventskranz selber binden“ ist besonders gut zu sehen, wie bereichernd das gemeinsame Gestalten für die Teilnehmer*innen aus den verschiedensten Altersgruppen ist. Neben Eltern oder Großeltern mit ihren Kindern und Enkelkindern nehmen auch Erwachsene jeden Alters teil. Eine Familie bringt jedes Jahr ihre Nachbarin mit, eine alleinlebende Seniorin. Die Nachfrage nach Plätzen ist so groß, dass das Angebot beständig ausgebaut wird.

Der Feierwerk Dschungelpalast ist ein wahres Paradies für Kreative. Die Workshop-Teilnehmer*innen finden sich in einem Raum voller Gestaltungsmöglichkeiten zusammen. Die Workshops werden oft von lebhaften Diskussionen beglei-

tet. Man berät sich gegenseitig, tauscht Ideen aus und bestärkt sich im kreativen Tun. Sollten jemandem die Ideen ausgehen, bekommt er oder sie ganz schnell Unterstützung und Anregungen von allen Seiten. Der Stolz und die Zufriedenheit am Ende des Workshops, ein aufwendiges Werkstück mit den eigenen Händen gestaltet zu haben, vereint die Teilnehmer*innen jeden Alters.

Bei so gut wie keinem Angebot des Mehrgenerationenhauses Dschungelpalast fehlt die ehrenamtliche Häkel-Seniorin. Ihr Anliegen ist es, die handwerkliche Technik des Häkelns den Besucher*innen jeden Alters nahezubringen. Neben Kindern, die in der Schule oft keinen Handarbeitsunterricht mehr haben, ihren Eltern, die das Häkeln vielleicht wieder verlernt haben, ist es ihr ein ganz besonderes Vergnügen, die Handarbeitstechnik auch den anwesenden Vätern und Großvätern beizubringen. In fröhlicher Atmosphäre werden anhand kleiner Häkelstücke, die in ein paar Minuten zu schaffen sind, die Grundlagen erklärt. Das Erfolgserlebnis tritt für alle Beteiligten sehr schnell ein und ist hier besonders groß. Der Kontakt zu den Besucher*innen und die Möglichkeit, ihr Wissen weiterzugeben, wird von der ehrenamtlichen Helferin als sehr befriedigend beschrieben. Eigentlich hatte sie vor, nur eine begrenzte Zeit bei den Projekten mitzuhelfen. Sie verlängert ihr ehrenamtliches Engagement aber auf eigenen Wunsch immer wieder aufs Neue.

Das gemeinsame kreative Tun fördert den Zusammenhalt, auch wenn jeder am eigenen Projekt arbeitet. Das befriedigende, schöne Gefühl, etwas mit den eigenen Händen erschaffen zu haben, ist sowohl für Kinder als auch für die Erwachsenen heutzutage wichtiger denn je. Der Trend zum DIY, Do it yourself, der sich in den letzten Jahren verstärkt (vielleicht auch als Ausgleich zum digitalen Alltag) in allen Altersgruppen ausgeweitet hat, ist fester Bestandteil des Programmangebotes des Mehrgenerationenhauses Dschungelpalast.

1. Anhang

Nutzwertanalyse des Dialogforums 2019

Gewich-tung in %	Hauptkriterien	Unterkriterien	Gewich -tung in %	Punkte 0–10 **0** (= sehr unzufrieden) Bis **10** (= sehr zufrieden	**Nutz-wert**
20 %	**1. Bedarfsorientierung**				
		1.1 Bedarfsanalyse als Ausrichtung der eigenen Arbeit Die Grundlage zur Entwicklung und Gestaltung der Angebote in den MGHs liefern die Menschen vor Ort mit ihren individuellen Bedarfen und Potentialen, welche durch Bedarfsanalysen dem MGH nutzbar gemacht werden.	30 %	7	42
		1.2 Flexible und niederschwellige Angebotsentwicklung Ziel ist es, allen Menschen mit ihren individuellen Voraussetzungen einen Zugang und Teilhabe an den Angeboten zu ermöglichen.	30 %	8	48
		1.3 Vermeidung von Parallelstrukturen	40 %	6	48
			100 %		
20 %	**2. Beziehungsarbeit**				
		2.1 Willkommenskultur in den MGHs Eine gelebte Willkommenskultur in den MGHs liefert die notwendige Grundlage, um in Beziehungen zu treten und so langfristige Beziehungen aufbauen zu können.	40 %	9	72
		2.2 Individuelle Wertschätzung der Aktiven, Besucher*innen und Kolleg*innen auf Augenhöhe	30 %	9	54
		2.3 Konfliktmanagement zwischen einzelnen Konfliktparteien und im sozialen Raum	30 %	8	48
			100 %		
15 %	**3. Leitung**				
		3.1 Fähigkeit zur Führung und Koordination von Mitarbeitenden	30 %	9	40,5
		3.2 Bedarfsorientierte Konzeptentwicklung	25 %	8	30
		3.3 Entwicklung von Marketingstrategien und ihre Umsetzung	25 %	8	30
		3.4 Wissen über die gesetzlichen Rahmenbedingungen der MGHs	10 %	9	13,5
		3.5 Betriebswirtschaftliches Wissen und Handeln	10 %	9	
			100 %		
10 %	**4. Vernetzung**				
		4.1 Entwicklung gemeinsamer Ziele mit Vernetzungspartner*innen	30	8	24
		4.2 Pflege und Mehrwert von Netzwerkbeziehungen Erst durch die Pflege bestehender Vernetzungen können sie langfristigen Nutzen bringen. Durch ein Wachsen der Vernetzung der MGHs können weiter Ressourcen den MGHs nutzbar gemacht werden. Hierbei steht die Qualität der Vernetzung vor der Quantität möglicher Vernetzungen. Über den geteilten Mehrwert der Vernetzung lassen sich nachhaltige, verlässliche und mehrwertgenerierende Vernetzungen umsetzen.	70	8	56
			100 %		

Gewich-tung in %	Hauptkriterien	Unterkriterien	Gewich -tung in %	Punkte 0–10 **0** (= sehr unzufrieden) Bis **10** (= sehr zufrieden	**Nutz-wert**
10	**5. Wissensmanagement**				
		5.1 Wissen erhalten und weitergeben Erst wenn das Wissen über die Arbeit in den MGHs langfristig erhalten werden kann und es an Mitarbeiter*innen, Ehrenamtliche, Politik und Geldgeber weitergegeben wird, können sich MGHs nachhaltig etablieren.	30	8	24
		5.2 Dokumentation der Arbeit Eine Grundlage für den Erhalt und die Weitergabe von Wissen in den MGHs stellt eine umfassende Dokumentation der eigenen Arbeit.	15	8	12
		5.3 Evaluation der Arbeit Die Evaluation der Arbeit in MGHs schafft den Rahmen einer qualitativen Bewertung der Arbeit und schafft die Grundlage um notwendiges Wissen zu sichern und Wissenslücken zu schließen.	15	7	10,5
		5.4 Persönlicher Austausch mit den Wissenspartner*innen Eine Grundlage für gelingendes Wissensmanagement ist der wiederkehrende und persönliche Austausch mit den Wissenspartner*innen in den MGHs. Erst durch ihn kann Wissen prozesshaft weitergegeben und neues Wissen gewonnen werden.	40	8	32
			100 %		
25	**6. Nachhaltigkeit in der Arbeit**				
		6.1 Aufnahme der MGHs als fester Teil der Sozialplanung	55	6	82,5
		6.2 Sicherung hauptamtlicher Arbeitsplätze	25	2	12,5
		6.3 Langfristige Bindung von Aktiven an das MGH Durch die Bindung der Aktiven über ihre Lebensphasen und Generationen hinweg, schafft das MGH eine nachhaltige Verankerung in seinem Quartier und kann so situativ auf neuentstehende Bedarfe reagieren.	10	8	20
		6.4 Stärkung des sozialen Friedens Schafft es das MGH, den sozialen Frieden in einem Quartier zu sichern, wird es ein fester Bestandteil des nachbarschaftlichen Miteinanders und kann sich so langfristig etablieren.	10	7	15
			100 %		

2. Anhang

Nutzwertanalyse zum Ausfüllen

Gewich-tung in %	Hauptkriterien	Unterkriterien	Gewich -tung in %	Punkte 0–10 **0** (= sehr unzufrieden) Bis **10** (= sehr zufrieden	**Nutz-wert**
20 %	**1. Bedarfsorientierung**				
		1.1 Bedarfsanalyse als Ausrichtung der eigenen Arbeit Die Grundlage zur Entwicklung und Gestaltung der Angebote in den MGHs liefern die Menschen vor Ort mit ihren individuellen Bedarfen und Potentialen, welche durch Bedarfsanalysen dem MGH nutzbar gemacht werden.	30 %		
		1.2 Flexible und niederschwellige Angebotsentwicklung Ziel ist es, allen Menschen mit ihren individuellen Voraussetzungen einen Zugang und Teilhabe an den Angeboten zu ermöglichen.	30 %		
		1.3 Vermeidung von Parallelstrukturen	40 %		
			100 %		
20 %	**2. Beziehungsarbeit**				
		2.1 Willkommenskultur in den MGHs Eine gelebte Willkommenskultur in den MGHs liefert die notwendige Grundlage, um in Beziehungen zu treten und so langfristige Beziehungen aufbauen zu können.	40 %		
		2.2 Individuelle Wertschätzung der Aktiven, Besucher*innen und Kolleg*innen auf Augenhöhe	30 %		
		2.3 Konfliktmanagement zwischen einzelnen Konfliktparteien und im sozialen Raum	30 %		
			100 %		
15 %	**3. Leitung**				
		3.1 Fähigkeit zur Führung und Koordination von Mitarbeitenden	30 %		
		3.2 Bedarfsorientierte Konzeptentwicklung	25 %		
		3.3 Entwicklung von Marketingstrategien und ihre Umsetzung	25 %		
		3.4 Wissen über die gesetzlichen Rahmenbedingungen der MGHs	10 %		
		3.5 Betriebswirtschaftliches Wissen und Handeln	10 %		
			100 %		
10 %	**4. Vernetzung**				
		4.1 Entwicklung gemeinsamer Ziele mit Vernetzungspartner*innen	30		
		4.2 Pflege und Mehrwert von Netzwerkbeziehungen Erst durch die Pflege bestehender Vernetzungen können sie langfristigen Nutzen bringen. Durch ein Wachsen der Vernetzung der MGHs können weiter Ressourcen den MGHs nutzbar gemacht werden. Hierbei steht die Qualität der Vernetzung vor der Quantität möglicher Vernetzungen. Über den geteilten Mehrwert der Vernetzung lassen sich nachhaltige, verlässliche und mehrwertgenerierende Vernetzungen umsetzen.	70		
			100 %		

Gewich-tung in %	Hauptkriterien	Unterkriterien	Gewich -tung in %	Punkte 0–10 **0** (= sehr unzufrieden) Bis **10** (= sehr zufrieden	**Nutz-wert**
10	**5. Wissensmanagement**				
		5.1 Wissen erhalten und weitergeben Erst wenn das Wissen über die Arbeit in den MGHs langfristig erhalten werden kann und es an Mitarbeiter*innen, Ehrenamtliche, Politik und Geldgeber weitergegeben wird, können sich MGHs nachhaltig etablieren.	30		
		5.2 Dokumentation der Arbeit Eine Grundlage für den Erhalt und die Weitergabe von Wissen in den MGHs stellt eine umfassende Dokumentation der eigenen Arbeit.	15		
		5.3 Evaluation der Arbeit Die Evaluation der Arbeit in MGHs schafft den Rahmen einer qualitativen Bewertung der Arbeit und schafft die Grundlage um notwendiges Wissen zu sichern und Wissenslücken zu schließen.	15		
		5.4 Persönlicher Austausch mit den Wissenspartner*innen Eine Grundlage für gelingendes Wissensmanagement ist der wiederkehrende und persönliche Austausch mit den Wissenspartner*innen in den MGHs. Erst durch ihn kann Wissen prozesshaft weitergegeben und neues Wissen gewonnen werden.	40		
			100 %		
25	**6. Nachhaltigkeit in der Arbeit**				
		6.1 Aufnahme der MGHs als fester Teil der Sozialplanung	55		
		6.2 Sicherung hauptamtlicher Arbeitsplätze	25		
		6.3 Langfristige Bindung von Aktiven an das MGH Durch die Bindung der Aktiven über ihre Lebensphasen und Generationen hinweg, schafft das MGH eine nachhaltige Verankerung in seinem Quartier und kann so situativ auf neuentstehende Bedarfe reagieren.	10		
		6.4 Stärkung des sozialen Friedens Schafft es das MGH, den sozialen Frieden in einem Quartier zu sichern, wird es ein fester Bestandteil des nachbarschaftlichen Miteinanders und kann sich so langfristig etablieren.	10		
			100 %		

Berechnung von Nutzwerten

Durch Gewichtung und Bewertung ergibt sich der Nutzen eines Projekts aus Sicht der Beteiligten:

Gewichtung (0 - 100 %) **x** **Bewertung** (0 - 10 Punkte)

= Nutzwert

Der Projekt-Nutzwert bedeutet also...

wie die Beteiligten die Zielerreichung des Projektes bzw. Netzwerkes einschätzen.

Weitere Informationen und Erklärung sind zu finden in:

Endres, Egon (2008): Die Evaluation und Steuerung von Netzwerken durch Nutzwertanalysen. In: Clases, Christoph & Schulze, Hartmut (Hrsg.): Kooperation konkret! 14. Fachtagung der Gesellschaft für Angewandte Wirtschaftspsychologie, Pabst Science Publishers Lengerich, S. 85-96

Leitfaden:

Katholische Stiftungshochschule München der kirchlichen Stiftung öffentlichen Rechts „Katholische Bildungsstätten für Sozialberufe in Bayern“
Preysingstraße 95
81667 München
www.ksh-muenchen.de

Erscheinungsjahr:

2021

Herausgeber:

Prof. Dr. Egon Endres
M.A. Lars Jakobeit

Bildmaterial:

S. 3: Carolina Trautner, MdL
S. 5: Kerstin Wenzl, Uschi Weber
S. 8: Ilse Erhard
S. 10: Lars Jakobeit
S. 13: Egon Endres
S. 14: Lars Jakobeit
S. 49/50: Mehrgenerationenhaus AWO Treff Bad Rodach
S. 51/52: Mehrgenerationenhaus Arnstein-Binsfeld
S. 54: Mehrgenerationenhaus Unter den Arkaden
S. 56/57: Mehrgenerationenhaus Weidenbach
S. 64: Mehrgenerationenhaus Rottach-Egern
S. 66/67: Mehrgenerationenhaus Fürstenfeldbruck
S. 72/73: Mehrgenerationenhaus Haßfurt
S. 74: Mehrgenerationenhaus Bad Wörishofen
S. 76: Mehrgenerationenhaus Taufkirchen (Vils)
S. 80: Mehrgenerationenhaus Aubing
S. 82: Mehrgenerationenhaus Feierwerk Dschungelpalast

Covergestaltung:

Lars Jakobeit

Druck:

flyeralarm

ISBN-Nummer: 978-3-00-068443-2

ISBN-Nummer: 978-3-00-068443-2

Katholische Stiftungshochschule München
Preysingstraße 95
81667 München
www.ksh-muenchen.de