

„Ich habe meinen Traumjob gefunden!“

Dr. Karoline Schubert arbeitet als Gesundheitsförderin und Netzwerkmoderatorin im Gesundheitsamt Leipzig. Susanne Brand von Regionen mit peb IN FORM hat sie über ihren Job und die Rolle der Netzwerkarbeit dabei befragt.

● *Frau Dr. Schubert, Sie sind seit 15 Jahren im Gesundheitsamt der Stadt Leipzig tätig. Bereits 2006 haben Sie gemeinsam mit weiteren Partnern eine Förderung im Rahmen des Wettbewerbs KINDERLEICHT durch das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) erhalten und vernetzte Gesundheitsförderung für Kinder umgesetzt. Seit vier Jahren ist die Stadt Leipzig im Gesunde Städte-Netzwerk (GSN). All diese Programme verlangen eine interdisziplinäre Zusammenarbeit, also ein Netzwerk. Was macht für Sie den Nutzen der Netzwerkarbeit aus?*

Grundlegend ist der Erfahrungs- und Informationsaustausch. Die Steigerung dessen sind gemeinsame Aktivitäten und Projekte, die sich aus der multiprofessionellen Arbeit ergeben. Insofern verstehe ich Netzwerkarbeit als Antwort auf die viel zitierte „Projektitis“ in der Gesundheitsförderung. Netzwerke verfügen über ein breites Wissens- und Akteursspektrum, sind langfristig angelegt und können „Good Practice“ aufgreifen und verstetigen. Neue, eigene Projekte sind natürlich auch für Netzwerke wichtig, um zeitnah zu sichtbaren Erfolgen zu kommen.



Gemeinsame Aktivitäten und Handlungsschwerpunkte entstehen, wenn man mit unterschiedlichen Partnern zusammensitzt und gemeinsame Möglichkeiten diskutiert. So können sich beispielsweise neue Finanzierungsquellen ergeben, an die man alleine gar nicht gedacht hätte, bzw. die nur für andere Ressorts „sprudeln“. Auch bietet eine interdisziplinäre und multiprofessionelle Zusammenarbeit eine breitere fachliche Fundierung. Manchmal kann bzw. muss man sich selbst in Frage stellen bzw. findet einen Ansatz zum Neu- oder Umdenken.

„Manchmal kann
bzw. muss man sich
selbst in Frage
stellen“

● *Wie sind Sie selbst zur Netzwerkarbeit gekommen? Gab es einen bestimmten Auslöser?*

Es war ein Prozess, der zu einer stetigen Weiterentwicklung und einem Wachstum geführt hat. Als alleinige

Gesundheitsförderin für eine Halbmillionenstadt wie Leipzig war ich von Anfang an „gezwungen“, Partnerschaften zu suchen. 2001 führten wir als Gesundheitsamt eine große Tagung durch, die sich auf der Grundlage der Untersuchungsergebnisse des Kinder- und Jugendärztlichen Dienstes mit Gesundheitsförderung für Kinder und Jugendliche beschäftigte. Schon damals wurde deutlich, dass wir gerade bei dieser Zielgruppe so früh wie möglich ansetzen sollten. So entstand unser erstes Kita-Projekt „Gesunde Kindertagesstätte Leipzig“, das von 2002 bis 2004 umgesetzt und für den ersten Deutschen Präventionspreis nominiert wurde. Das Projekt umfasste 10 Themenbereiche: Bewegung, Ernährung, Sprache, U-Untersuchungen, Lärm, Sexualerziehung, Allergien, Unfallverhütung, Lebenskompetenz und Impfen. Allein um alle diese Themen abdecken zu können, war also eine gezielte Partnersuche notwendig.

Damals waren dies beispielsweise die Universität Leipzig mit der Erziehungswissenschaftlichen Fakultät und dem Klinikum, die Unfallkasse Sachsen, die Fachfrauen für Ernährung und das Jugendamt als Kita-Träger. Die Evaluation der „Gesunden Kita“ hatte u. a. zur Folge, dass wir uns in den folgenden Jahren auf Bewegung, Ernährung, Sprache, U-Untersuchungen und Lebenskompetenz

konzentriert haben.

Aus dem ersten Projekt entstand letztlich auch unser Netzwerk zur Bewegungsförderung, das Auslöser für die Bewerbung beim KINDERLEICHT-Wettbewerb des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft war, wodurch wir eine Förderung für fünf Jahre erhalten haben. Durch die Bundesförderung hat unsere Netzwerkarbeit auch eine größere kommunale Wertschätzung erlebt, wir konnten neue Partner gewinnen. Darüber hinaus entstand z. B. auch mit der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung eine langjährige Kooperation im Rahmen des Programms „Ich geh zur U! Und Du?“.

„Zugänge ebnen sich leichter, wenn man sich und die Arbeit des Partners kennt und bereits gemeinsam etwas erreicht hat.“

All diese Aktivitäten haben nicht zuletzt das Fundament für eine gute Zusammenarbeit mit den Praxispartnern in Kitas und Schulen gelegt. Zugänge ebnen sich leichter, wenn man sich und die Arbeit des Partners kennt und bereits gemeinsam etwas erreicht hat.

Grundsätzlich ist meine Erfahrung, dass Netzwerkentwicklung auch immer ein Stückchen vom Zufall abhängig ist. Irgendwann trifft man irgendwo irgendwen, der ähnliche Ziele verfolgt, und man fängt an, sich zusammen zu finden. Natürlich spielt beim Netzwerken auch der „persönliche Faktor“ eine Rolle. Das heißt, dass es außer dem Willen und der Fähigkeit zur Kooperation auch ein gewisses Maß an Sympathie braucht.

● *Was sind Ihre zentralen Aufgaben im Netzwerk?*

Ein Netzwerkkoordinator ist für mich jemand, der ein Netz webt, in das sich unterschiedliche Akteure einbringen und es gestalten können. Natürlich gehört es auch dazu, die Leitung und Moderation zu übernehmen. Wenn diese Aufgaben verlässlich wahrgenommen werden, können tragfähige Strukturen entwickelt werden, die mehr als die Summe der einzelnen Partner darstellen. Dies ist jedoch eine langwierige Aufgabe, die sich – vor allem am Anfang der Netzwerkarbeit – schwer sichtbar machen bzw. messen lässt. Deshalb sind für mich Strukturaufbau und Projektarbeit unbedingt parallele Prozesse. Dies bringt sichtbare, mittelfristige Erfolge, die eine zentrale Rolle für die Motivation der Netzwerkakteure und natürlich auch für die kommunale Wahrnehmung des Netzwerks spielen.

Ein zentraler und spannender Aspekt der Netzwerkarbeit ist es, sich mit den unterschiedlichen fachlichen Hintergründen und Denkweisen auseinander zu setzen, diese selbst zu verstehen und anderen verständlich zu machen – ich sage dazu auch gern

„Auch wenn die Herangehensweisen unterschiedlich sind, so eint uns doch das Ziel, etwas für die Gesundheit der Menschen in der Kommune zu tun.“

„dolmetschen“. Verwaltungsmitarbeiter haben bestimmte Denkweisen und eine für Außenstehende oft unverständliche Verwaltungssprache. Einzelne Fachplanungsbereiche der Ämter haben noch dazu verschiedene Blickwinkel, die Stadtplanung schaut – logischerweise – auf Gebiete und Territorien, das Amt für Umweltschutz wägt z. B. das „Schutzgut Kröte“ gegen das „Schutzgut Mensch“ ab, wohingegen die Gesundheitsförderung unterschiedliche Zielgruppen wie Kinder oder Senioren im Blick hat. Genauso haben Universitäre Einrichtungen wie in der Medizin eine eigene

Logik und Dynamik. Diese rücken z. B. die wissenschaftliche Herangehensweise, die Evidenzen in den Vordergrund des Handelns. Meines Erachtens besteht die Kunst des Netzwerks gerade darin, diese unterschiedlichen Partner an einen Tisch zu bekommen, Schnittstellen auszuloten, um so schrittweise zum gemeinsamen Handeln zu kommen. Auch wenn die Herangehensweisen unterschiedlich sind, so eint uns doch das Ziel, etwas für die Gesundheit und das Wohlbefinden der Menschen in der Kommune zu tun.

● *Haben Sie sich speziell auf diese Aufgabe vorbereitet?*

Netzwerkarbeit ist immer auch ein learning by doing, manchmal muss man dabei auch an Misserfolgen lernen.

Natürlich habe ich mich im Laufe der Zeit auch bezüglich Projektarbeit oder Moderationstechniken u. v. a. fortgebildet. Am wichtigsten ist es jedoch, neugierig zu bleiben und bereit zum Lernen zu sein. Optimismus ist für mich eine ganz wichtige Lebensauffassung. Eine empathische Grundhaltung, authentisch sein, insbesondere wenn man wertschätzt, sind genauso wichtige Eigenschaften eines Netzwerkers wie „aushalten und wegstecken können“.

Und das bedeutet für mich immer auch flexibel bleiben, denn wie heißt es doch so schön: „erstens kommt es anders und zweitens als du denkst“. Manche etablierten Partner sind mit ihren Projekten und Tätigkeitsschwerpunkten stark standardisiert, so dass die Pass- und Anschlussfähigkeit zu unserem kommunalen Netz nicht immer optimal ist.

Dies wird man nicht ändern, aber man kann sich darauf einstellen. Und schließlich muss man die Mitgestaltung der Netzwerkakteure nicht nur zulassen, sondern aktiv fördern. Dazu gehört es auch, eigene Ideen nicht „durchboxen“ zu wollen, sondern diese genauso zur Diskussion und Weiterentwicklung zu

„Optimismus ist für mich eine ganz wichtige Lebensauffassung.“

stellen. Am wichtigsten finde ich, dass man „am Ball“ bleibt und den Humor nicht verlernt. Ich lache für mein Leben gern, das hilft mir, auch knifflige Situationen zu entschärfen und zu meistern.

● Seit fast vier Jahren ist die Stadt Leipzig Mitglied des Gesunde Städte-Netzwerkes (GSN) der Bundesrepublik

Deutschland. Beitrittsbedingung ist u. a. die Unterzeichnung eines 9-Punkte-Programms. Darin ist festgehalten, dass eine ressortübergreifende gesundheitsförderliche Politik entwickelt wird. Des Weiteren bedarf es eines Ratsbeschlusses für den Beitritt in das Netzwerk.

Wie ist es Ihnen gelungen, andere Ressorts in Ihre Arbeit einzubinden?

Hier sind wir sozusagen zweigleisig gefahren: Einerseits führte die Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig (HTWK) zwei stadtteilbezogene Projekte zur Gesundheitsförderung für Senioren bzw. für junge Familien durch. Zu Projektbeginn 2009 war das Gesundheitsamt einer von mehreren kommunalen Kooperationspartnern. Daraus entwickelte sich im Anschluss ab 2012 ein eigenständiges Kooperationsprojekt mit der HTWK Leipzig und der AOK PLUS Sachsen / Thüringen, die „Koordinierungsstelle Gesundheit“. Diese Projekte fokussierten auf Programmgebiete der Sozialen

„Am wichtigsten finde ich, dass man „am Ball“ bleibt und den Humor nicht verlernt.“

Stadt und bezogen bereits wichtige Akteure von Seiten der Verwaltung wie das Stadtplanungsamt, das Amt für Stadterneuerung und Wohnungsbauförderung, aber auch andere Partnerinstitutionen mit ein.

Andererseits wurde mit dem Beitritt zum Gesunde Städte-Netzwerk (GSN) der kommunale Blick für die „Querschnittsaufgabe Gesundheitsförderung“ als Kombination von

Verhaltens- und Verhältnisprävention geschärft. Das Leipziger GSN organisiert jährliche Tagungen, die nicht zuletzt die Schnittstellen zu anderen Fachplanungen in den Vordergrund stellen. So

findet sich beispielsweise im gerade veröffentlichten Arbeitsprogramm „Leipzig 2020!“ des Oberbürgermeisters die „Gesunde und sichere Stadt“ unter der Zielkategorie „Leipzig setzt auf Lebensqualität“ wieder. All dies war nur durch ein gemeinsames und zielgerichtetes Handeln unterschiedlicher Institutionen sowie Partnern aus Verwaltung und Wissenschaft möglich.

Dieses gemeinsame „an einem Strang ziehen“ ebnete den Weg; so gelang es beispielsweise, gemeinsam im „Integrierten Stadtteilentwicklungskonzept für den Leipziger Osten“ einen eigenständigen Fachbeitrag zum Thema Gesundheit zu platzieren und mit Maßnahmen zu untersetzen.

„Wir bemühen uns darum, die Gesundheitsförderung auf eine breite Basis zu stellen.“

● Was gab den Ausschlag für die Stadt Leipzig, dem GSN beizutreten?

Für Kommunen ist die derzeitige rechtliche Lage ein Spagat. Die Gesundheitsförderung ist für die sächsischen Gesundheitsämter eine Pflichtaufgabe nach Weisung. Gleichzeitig ist es für die Kommune eine freiwillige Aufgabe. Daher beschränkt sich Gesundheitsförde-

rung häufig auf Aktivitäten der Gesundheitsämter, die traditionell medizinisch ausgerichtet sind.

In Leipzig bemühen wir uns seit vielen Jahren darum, Gesundheitsförderung auf eine breitere Basis zu stellen. Der Beitritt zum

Gesunde Städte-Netzwerk per Stadtratsbeschluss gab diesem Prozess einen entscheidenden Auftrieb. Die zu dieser Zeit neue Amtsleiterin des Gesundheitsamtes unterstützte das Anliegen maßgeblich. So konnte eine halbe Stelle für die GSN-Koordination aus dem Stellenpool des Gesundheitsamtes umgewidmet werden. Eine halbe Stelle ist nicht übermäßig viel, aber durch die Unterstützung der Leiterin der Selbsthilfekontakt- und Informationsstelle (ebenfalls im Gesundheitsamt angesiedelt) und meiner Person können wir die Aufgaben bewältigen.

Entscheidend ist jedoch, dass der Beitritt zum GSN die Gesundheitsförderung als Querschnittsaufgabe für verschiedenste Bereiche auf den Plan

brachte und damit auch neue Ressourcen in anderen Ämtern schafft. Gesundheitsförderliche Überlegungen finden sich seither in immer mehr Fachplanungen der Stadt.

● *Das 9-Punkte-Programm zielt sehr stark auf die interdisziplinäre Zusammenarbeit in der Kommunalverwaltung ab. Eine Koordinationsstelle für die Zusammenarbeit ist eine der Beitrittsbedingungen. Haben Sie Ihr Ziel damit erreicht?*

Wir haben auf jeden Fall in der relativ kurzen Zeit von dreieinhalb Jahren viel erreicht. Dass Gesundheitsförderung zu einem ämterübergreifenden Thema innerhalb der Stadtverwaltung und darüber hinaus geworden ist, ist schon ein beachtlicher Erfolg. Entwicklungspotenzial gibt es natürlich weiterhin – und das ist auch gut so! So möchten wir in Zukunft Themen wie Gesundheit, Bildung und Sport sowohl konzeptionell als auch in der praktischen Arbeit noch mehr miteinander verzahnen.

Ich selbst bin seit kurzem Mitglied im SprecherInnenrat des GSN und freue mich auf die neue Aufgabe, die bestimmt auch wieder neue Impulse für Leipzig mit sich bringen wird.

● *Die Anforderungen an Kommunen werden immer komplexer und vielfältiger. Umweltschutz, Demographie, Infrastruktur, Arbeitsplätze, Gesundheit,*

soziale Ungleichheit. All diese Bereiche hängen miteinander zusammen.

Wie wirken sich diese Entwicklungen auf die Arbeit in den Verwaltungen aus?

Als ich vor 15 Jahren im Gesundheitsamt angefangen habe, gab es ein Sachgebiet Gesundheitsförderung. Als Sachgebietsleiterin habe ich mich eher um kleinere Aktionen wie „Gesundes Pausenbrot“ oder Aufklärungsveranstaltungen zum Herzinfarkt gekümmert. Heute ist meine Stelle als Stabsstellenbereich direkt der Amtsleitung unterstellt. Das gibt mir natürlich ganz andere Möglichkeiten. So hat sich beispielsweise der

Informationsfluss wesentlich verbessert. Das ist für eine Vernetzungsstelle ein wichtiger Aspekt. Zudem genieße ich absolutes Vertrauen und einen sehr großen Handlungsspielraum. Der Anteil der Netzwerkarbeit hat in den vergangenen Jahren stetig zugenommen und umfasst heute einen deutlich größeren Teil meiner Arbeitszeit. Wenn ich ehrlich bin, habe ich meinen Traumjob gefunden! Hin und wieder muss ich aufpassen, dass ich nicht zu viele interessante Themen gleichzeitig aufgreife. Eine Netzwerkpartnerin hat mich einmal mit einem chinesischen Tellerdreher im Zirkus verglichen. Auch der kann nicht unendlich viele Teller gleichzeitig drehen bzw. muss aufpassen, dass keiner runterfällt.

„Wenn ich ehrlich bin, habe ich meinen Traumjob gefunden!“

● *Was würden Sie benötigen, um die Gesundheitsförderung in der Kommune noch besser voranzubringen?*

Nun ja, natürlich wären noch mehr Zeit, Personal und Geld hilfreich. Aber als Optimistin sehe ich durchaus auch Vorteile darin, mit geringen Ressourcen haushalten zu müssen. Die Kreativität wird dadurch beflügelt, und unter Umständen wird das Netzwerk sogar erweitert, eben weil man mehr Partner braucht, um Prozesse voranzubringen. Grundsätzlich ist es eben so, dass man die vorhandenen Gegebenheiten annehmen muss und damit umzugehen lernt. Entweder man legt die Hände in den Schoß und jammert, oder man bündelt die Vielfalt der Möglichkeiten und legt los.

● *Welche Unterstützung wäre auf Bundesebene wünschenswert, um die Gesundheitsförderung vor Ort zu verbessern?*

Jeder, der etwas mit Gesundheitsförderung zu tun hat, schaut bestimmt gerade erwartungsvoll nach Berlin und ist gespannt auf das Präventionsgesetz. Ich bin der Überzeugung, dass Gesundheitsförderung nur dann gelingen kann, wenn der Prozess aktiv auf kommunaler Ebene vorangebracht wird. Kommunen sind

„Als Optimistin sehe ich durchaus Vorteile darin, mit geringen Ressourcen haushalten zu müssen – die Kreativität wird dadurch beflügelt.“

„Gesundheitsförderung kann nur dann gelingen kann, wenn der Prozess aktiv auf kommunaler Ebene vorangebracht wird.“

m. E. sowohl zentrale Orte als auch wichtige Akteure in diesem Prozess. Ich hoffe sehr, dass das neue Gesetz die kommunale Ebene dementsprechend berücksichtigt und niedrigschwellige Ansätze z. B. im Bereich der gesundheitlichen Chancengerechtigkeit befördert. Das würde nicht zuletzt auch den Öffentlichen Gesundheitsdienst als die dritte Säule des Gesundheitswesens und seine Rolle im Bereich Gesundheitsförderung und Prävention stärken.

Darüber hinaus wünsche ich mir, dass Gesundheit – analog zum kommunalen Handeln – auch auf der Ebene des Bundes und der Bundesministerien zu einer Querschnittsaufgabe wird. Hier sehe ich natürlich das Bundesgesundheitsministerium als treibende Kraft, eine interdisziplinäre und multiprofessionelle Arbeit auf den Weg zu bringen.

Denkbar ist, dass die Fördermittelvergabe auch in anderen Ministerien an bestimmte Gesundheitsaspekte gekoppelt wird. Dies würde wiederum die kommunale Vernetzung befördern.

Der Prozess des Beitritts in das GSN hat bei uns genau dieses vernetzte Denken

ausgelöst. Wir haben uns immer wieder die Frage „Was bedeutet Gesundheitsförderung für die Arbeit des Am-

tes A, B, C?“ gestellt und beantwortet. Das wünsche ich mir auch für die Bundesebene. Welchen Beitrag könnte das Verkehrs-, das Umwelt- oder das Arbeitsministerium für Gesundheitsförderung leisten? Was Letzteres betrifft, ist bspw. die Einführung des Mindestlohns m. E. eine wichtige Voraussetzung zur Reduzierung gesundheitlicher Ungleichheit und damit auch zur Gesundheitsförderung.

● *Unsere letzte und abschließende Frage an Sie, Frau Dr. Schubert: Was werden Sie als nächstes angehen?*

Wir stehen in den Startlöchern für ein neues Projekt, das medizinische und sozialwissenschaftliche Ansätze mit einem kommunalen Stadtteilentwicklungskonzept zusammenbringt, und das gemeinsam mit mehreren gesetzlichen Krankenkassen über fünf Jahre umgesetzt werden soll. Dieser Ansatz

ist sowohl für die Wissenschaft als auch für die Praxis spannend – wir betreten damit auch bundesweit ziemliches Neuland.

Was mich persönlich angeht, so möchte ich auch weiterhin einen Teil meiner Zeit darauf verwenden, Kolleginnen und Kollegen anderer Institutionen, Städte oder Landkreise als Ansprechpartnerin zur Verfügung zu stehen. Dieser kollegiale Austausch ist für beide Seiten ein Gewinn und hilft, die überall knappen Ressourcen in unserem Bereich gezielt einzusetzen und das Rad der kommunalen Gesundheitsförderung nicht immer wieder neu erfinden zu müssen.

● *Haben Sie vielen Dank für das ausführliche Gespräch!*

(Dr. Karoline Schubert ist Gesundheitsförderin im Gesundheitsamt Leipzig)

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

