Parents as Teachers
Mit Eltern Lernen

Jahres- und Wirkungsbericht 2018

gemäß dem Social Reporting Standard

"Dieses Programm PAT – Mit Eltern Lernen ist für mich so hervorragend, weil es Eltern ermutigt und in ihrem Elternsein bestärkt. Es unterstützt viele positive Entwicklungen zwischen Eltern und Kind, weil es zum richtigen Zeitpunkt und auf die richtige Art und Weise ansetzt."

Prof. Dr. Fabienne Becker-Stoll,
Leiterin des Staatsinstituts für Frühpädagogik (IFP)

„Die Hausbesuche finde ich ganz toll! Endlich sagt mir mal jemand, dass ich Vieles richtig mache"

PAT-Eltern-Stimme

„Mit PAT – Mit Eltern Lernen, sowie zusätzlichen anderen Hilfen, konnten in unserm Landkreis auch Eltern, die beide Einschränkungen haben, die Sicherheit gewinnen, dass sie Ihr Kind in einem eigenen Haushalt selbst gut erziehen und seine Entwicklung gut fördern können."

PAT-Team
Landratsamt Nürnberger Land, Koordinationsstelle Frühe Hilfen / Lauf a. d. Pegnitz

„Wir teilen die Vision von PAT – Mit Eltern Lernen durch frühe Förderung zu mehr Chancengerechtigkeit beizutragen. Internationale Forschungsergebnisse zum Programm belegen eine erhöhte Schulfähigkeit und eine geringere Vernachlässigung und Misshandlung der begleiteten Kinder."

Marc von Krosigk
Geschäftsführer, Auridis gGmbH / Mühlheim a. d. Ruhr

Inhaltsverzeichnis

A) Einleitung 4

1. Gegenstand des Berichtes 5
   1.1 Vision und Ansatz von PAT - Mit Eltern Lernen .....
   1.2 Wirkungsorientierte Berichterstattung 5

B) Das Hausbesuchsprogramm PAT – Mit Eltern Lernen 6

2. Das gesellschaftliche Problem und unser Lösungsansatz 7
   2.1 Das gesellschaftliche Problem 7
   2.2 Bisherige Lösungsansätze 8
   2.3 Unser Lösungsansatz 9

3. Ressourcen, Leistungen und Wirkungen im Berichtszeitraum 16
   3.1 Darstellung der Ressourcen, Leistungen und Wirkungen 16
   3.2 Eingesetzte Ressourcen (Input) 17
   3.3 Erbrachte Leistungen (Output) 18
   3.4 Erreichte Wirkungen (Outcome/Impact) 19
   3.5 Vergleich zum Vorjahr: Lernerfahrungen und Grad der Zielerreichung 23
   3.6 Maßnahmen zur Qualitätssicherung und begleitenden Evaluation 24

4. Planung und Ausblick 26
   4.1 Planung und Ziele 26
   4.2 Einflussfaktoren: Risiken und Chancen 27

C) Die PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH 30

5. Organisationsstruktur und Team 31
   5.1 Organisationsstruktur 31
   5.2 Vorstellung der handelnden Personen 31
   5.3 Kooperationen, Partnerschaften und Netzwerke 32

6. Organisationsprofil 36
   6.1 Allgemeine Angaben 36
   6.2 Eigentümerstruktur und verbundene Organisationen 37
   6.3 Governance der Organisation 37
   6.4 Umwelt- und Sozialprofil 39

7. Finanzen und Rechnungslegung 41
   7.1 Buchführung und Rechnungslegung 41
   7.2 Einnahmen und Ausgaben 41
   7.3 Vermögensrechnung 42
   7.4 Finanzielle Situation und Planung 43

8. Impressum 45

A

Einleitung

1. Gegenstand des Berichtes

1.1 Vision und Ansatz von *PAT – Mit Eltern Lernen*

Unsere gemeinnützige Organisation ist im deutschsprachigen Raum die einzige Vertreterin des aus den USA stammenden Programms *Parents As Teachers (PAT)*, einem evidenzbasierten Hausbesuchsprogramm zur Elternbildung und frühkindlichen Förderung. Unser Ziel ist es, mit der Verbreitung der deutschsprachigen Version dieses Programms, *PAT – Mit Eltern Lernen,* die Erziehungskompetenz von Eltern zu stärken und Kinder ab der Geburt zu fördern. So möchten wir zu fairen Bildungschancen sowie zur Vermeidung von Kindesvernachlässigung oder -misshandlung beitragen.

Wir verstehen es als unsere Aufgabe, Eltern die notwendigen Informationen, die bestmögliche Unterstützung und die Ermutigung zu geben, die sie brauchen, damit sie ihren Kindern helfen können, sich in den entscheidenden ersten Lebensjahren optimal zu entwickeln. Hierfür bilden wir Fachkräfte zu PAT-Elterntrainer/innen aus. Diese unterstützen Eltern ab der Schwangerschaft und bis zum dritten Lebensjahr bei der Erziehung ihrer Kinder. Mit *PAT – Mit Eltern Lernen* können die Fachkräfte dabei auf ein gut vorstrukturiertes, bedarfsorientiertes und wirkungsvolles Programm zurückgreifen.

Zu unseren Leistungen gehören neben der Aus- und Weiterbildung von PAT-Fachkräften vor allem die Bereitstellung eines wissenschaftlich fundierten Online-Lehrplans sowie praxistauglicher Arbeitsmaterialien, die Beratung von Programmträgern bei der Umsetzung von *PAT – Mit Eltern Lernen* und die fortlaufende Qualitätssicherung. Wir übernehmen Themenanwaltschaft, setzen uns für frühkindliche Bildung und Elternbegleitung ein und bieten themenspezifische Fachveranstaltungen an.

1.2 Wirkungsorientierte Berichterstattung

Der vorliegende Bericht beschreibt die Geschäftstätigkeit der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH*. Sitz der Organisation ist Nürnberg und sie ist beim Amtsgericht Nürnberg unter HRB 27071 eingetragen. Gegenstand der Gesellschaft ist gemäß Satzung die Förderung der Erziehung durch die Verbreitung des Programms *Parents as Teachers (PAT) – Mit Eltern Lernen*. Weiterführende Informationen hierzu finden Sie unter: www.pat-mitelternlernen.org.

Der Jahres- und Wirkungsbericht der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* wird jährlich veröffentlicht. Der Berichtszeitraum ist – im Einklang mit der Finanzberichterstattung – stets das vorangegangene Geschäftsjahr. Die Organisation berichtet bereits seit dem Jahr 2013 nach dem Social Reporting Standard[1] (SRS), einem wirkungsorientierten Berichtsstandard für Non-Profit-Organisationen.

Der aktuelle Bericht bezieht sich auf den Zeitraum vom 01. Januar bis zum 31. Dezember 2018 und basiert auf der SRS Version 2014.

[1] Social Reporting Standard (SRS). Online unter: http://www.social-reporting-standard.de [Stand: 10.01.2019].

B

Das Hausbesuchsprogramm PAT – Mit Eltern Lernen

2. Das gesellschaftliche Problem und unser Lösungsansatz

2.1 Das gesellschaftliche Problem

2.1.1 Gesellschaftliche Ausgangslage

Die ersten Lebensjahre von Kindern sind entscheidend für ihre optimale Entwicklung und bilden die Grundlage für Erfolg in der Schule und im Leben. Die Familie ist der erste Lernort für ein Kind und das elterliche Handeln ist eng mit den Chancen auf eine gesunde Entwicklung verknüpft. Für einige Eltern sind die ersten Jahre jedoch auch die schwersten. Insbesondere für Eltern in schwierigen Lebenslagen ist es eine große Herausforderung, adäquat auf die Bedürfnisse ihrer Kinder einzugehen und deren Entwicklung zu fördern.

Bildungserfolg abhängig von sozialer Herkunft

PISA[2] und IGLU-Studie[3] zeigen nachdrücklich, wie erheblich der sozioökonomische Hintergrund von Kindern deren Bildungserfolg beeinflusst – auch in Deutschland. Die Herkunft aus sozial benachteiligten Verhältnissen ist oftmals verbunden mit einer Vielzahl von psychosozialen Risikofaktoren, bspw. geringer Schulbildung, Arbeitslosigkeit, sozialer Isolation, finanziellen Problemen, gesundheitlichen Belastungen u. v. m. Daraus folgt ein signifikant erhöhtes Risiko, dass schon in den frühen Lebensjahren der Kinder gesundheitliche Probleme und Entwicklungsverzögerungen (kognitiv, sprachlich, motorisch sowie sozial-emotional) auftreten. Diese können in der Regel in späteren Jahren nicht mehr vollständig ausgeglichen werden. Verschiedene Studien (bspw. BPB[4]) weisen dementsprechend darauf hin, dass insbesondere der Lebensphase der (frühen) Kindheit die größte Bedeutung für die Prävention von Entwicklungsstörungen zukommt.

Frühkindliche Förderung im Bildungsort Familie ausschlaggebend

In Gesellschaft und Politik hat sich demzufolge die Erkenntnis durchgesetzt, dass die ersten Lebensjahre für eine positive Entwicklung von Kindern zentral sind. So stellte James Heckman, Nobelpreisträger und Bildungsökonom, schon vor einigen Jahren die These auf: „Je früher im Leben wir vom Schicksal benachteiligte Kinder fördern, desto größer ist die Aussicht auf Erfolg. Und desto billiger wird es für die Gesellschaft. Umgekehrt: Je später wir uns um die Entwicklungschancen von Menschen kümmern, desto teurer wird es – und umso aussichtsloser."[5]

Wer von Geburt an richtig gefördert wird, hat gute Entwicklungschancen und beste Voraussetzungen für ein erfolgreiches und glückliches Leben. Eine Vielzahl von Forschungsergebnissen (bspw. der ECCE Study Group[6]) zeigt, dass häusliche Lebensbedingungen hierbei einen mindestens ebenso großen Einfluss auf die kindliche Entwicklung haben wie institutionelle Angebote. Demzufolge wird die Familie zunehmend als Bildungsort begriffen, in dem die Eltern maßgeblich für die erfolgreiche Förderung ihrer Kinder sind.

Junge Mütter und Väter, die mit ihrer Elternrolle überfordert sind und nicht wissen, was ihre Kinder brauchen, können das alleine kaum leisten. Ohne einen Grundstock an Wissen über die frühkindliche Entwicklung und ohne praktische Tipps zur Erziehung, können sie das Verhalten ihrer Kinder nicht richtig einordnen und entsprechend angemessen reagieren. Insbesondere sozial benachteiligte Eltern benötigen eine individuell angepasste Unterstützung, um ihren Kindern einen guten Start ins Leben zu ermöglichen (vgl. FRANZ-Studie[7]).

2.1.2 Ausmaß des Problems

Der Bildungsbericht 2018 des DIPF[8] zeigt, dass in Deutschland familiäre Lebensverhältnisse, Bildungschancen und Kompetenzerwerb besonders eng zusammenhängen. Gemäß Berichten des Statistischen Bundesamtes[9] wie auch des WSI[10] gelten ca. 20 % der in Deutschland aufwachsenden Kinder als armutsgefährdet.

---

[2] Program for International Student Assessment (PISA) (2015). Internationale Schulleistungsstudie der OECD. Online unter: http://www.oecd.org/berlin/themen/pisa-studie/PISA_2015_Zusammenfassung.pdf [Stand: 10.01.2019].

[3] Internationale Grundschul-Lese-Untersuchung (IGLU) (2016). Lesekompetenzen von Grundschulkindern in Deutschland im internationalen Vergleich. Online unter: http://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/PresseUndAktuelles/2017/IGLU_2016_Berichtsband.pdf [Stand: 10.01.2019].

[4] K. Belwe (2009). Ungleiche Kindheit. In: Bundeszentrale für Politische Bildung (BPB). Aus: Politik und Zeitgeschichte (17/2009). Bonn.

[5] R. Hank (2008). Mehr Bildung für die armen Babys. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung. Online unter: https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/wirtschaftspolitik/fruehkindliche-foerderung-mehr-bildung-fuer-die-armen-babys-1681463.html [Stand: 10.01.2019].

[6] European Child Care and Education (ECCE) - Study Group (Krumm et al., 1999).

[7] Prof. Dr. M. Stramm (Universität Freiburg, 2012). FRANZ-Studie „Früher an die Bildung – erfolgreicher in die Zukunft?". Online unter: http://margritstamm.ch/images/FRANZ%20Studie%20Schlussbericht.pdf [Stand: 10.01.2019].

[8] Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF) (2018). Bildung in Deutschland 2018. Online unter: https://www.bildungsbericht.de/de/bildungsberichte-seit-2006/bildungsbericht-2016 [Stand: 10.01.2019].

[9] Statistisches Bundesamt (Destatis) (2017). Lebensbedingungen, Armutsgefährdung. Online unter: https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/EinkommenKonsumLebensbedingungen/LebensbedingungenArmutsgefaehrdung/LebensbedingungenArmutsgefaehrdung.html [Stand: 10.01.2019].

[10] Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung (2015). WSI Verteilungsmonitor - Special Feature: Kinderarmut in Deutschland 2015. Online unter: https://www.boeckler.de/wsi_108087.htm [Stand: 10.01.2019].

Zudem wiesen 39 % aller Kinder unter fünf Jahren einen Migrationshintergrund auf[11]. Dieser ist laut dem fünften Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung[12] leider oftmals als Risikofaktor zu werten, bspw. aufgrund von mangelnden Sprachkenntnissen und/oder sozialer Ausgrenzung. Aktuell steht die Gesellschaft angesichts der Zuwanderung von Flüchtlingen zudem vor neuen Herausforderungen. Auch 2018 war die Zahl der Asyl-Erstanträge mit 161.931 nach wie vor hoch und darunter war die Altersgruppe der unter 4-Jährigen mit einem prozentualen Anteil von 26,9 % stark vertreten[13].

2.1.3 Ursachen und Folgen des Problems

Sozial benachteiligte Kinder haben kaum Chancen auf einen gesellschaftlichen Aufstieg; der Zugang zu Bildung ist erschwert. Besondere Belastungsfaktoren (bspw. alleinerziehender Elternteil, niedriges Einkommen, unsichere Wohnverhältnisse u. v. m.) erzeugen erhöhten Stress, der sich negativ auf das elterliche Erziehungsverhalten auswirken kann. Dieser Stress beeinflusst die Fähigkeit der Eltern, ihre Kinder angemessen zu versorgen und diese zum Lernen anzuregen. Laut Erkenntnissen der Hirnforschung sind eine liebevolle Versorgung und ein anregungsreiches Umfeld jedoch die wesentlichen Voraussetzungen für eine gedeihliche Entwicklung der Kinder vor allem in den ersten drei Lebensjahren. Beim Auftreten mehrerer Risikofaktoren ist von einer Entwicklungsgefährdung der Kinder, bedingt durch die familiäre Lebenssituation, auszugehen. In der (frühen) Kindheit entstandene Entwicklungsverzögerungen können den gesamten Lebensweg der Kinder beeinflussen, vom Kindergarten über die Schule bis ins Berufsleben. Kinder, die keine frühe Förderung erhalten, haben in ihrem späteren Leben oftmals bspw. schlechtere Schulabschlüsse, schlechtere Arbeitsverhältnisse, weniger stabile Beziehungen und ein erhöhtes Risiko, straffällig zu werden (vgl. HighScope Perry Preschool Study[14]).

Die unzureichende Vermeidung frühzeitiger Entwicklungsstörungen – bedingt durch elterliche Unsicherheit in der Erziehung – und der Mangel an frühkindlicher Förderung belasten langfristig das Gesundheits- und Sozialsystem (vgl. NZFH[15]). Die Bertelsmann Stiftung stellte schon 2009 fest, dass sich die Folgekosten unzureichender Bildung durch entgangenes Wirtschaftswachstum innerhalb der kommenden 80 Jahre – der Lebensspanne heute geborener Kinder – auf rund 2,8 Billionen Euro summieren werden[16]. Würde man es hingegen schaffen, „alle Schüler in den kommenden 20 Jahren mindestens auf das Basiskompetenzniveau von 400 Pisa-Punkten zu bringen, könnte Deutschland zwischen 2010 und 2090 eine zusätzliche Wirtschaftsleistung von 12.000 Milliarden Dollar zu heutigen Preisen erwarten", betonte auch die OECD schon im Jahr 2010[17]. Dies entspräche mehr als dem Vierfachen der gesamten Wirtschaftsleistung eines Jahres.

Die Investition in frühkindliche Förderung und Bildung ist demnach nicht nur ethisch angezeigt, sondern auch volkswirtschaftlich unabdingbar. Besondere Aufmerksamkeit sollte dabei der Zielgruppe der sozial Benachteiligten gewidmet werden, da diese in der Regel mehr Belastungsfaktoren und weniger Schutzfaktoren aufweisen als andere Familien. Zudem leben sie häufig in sozialer Isolation und sind nicht ausreichend vernetzt, um reguläre Förder- und Bildungsangebote anzunehmen.

2.2 Bisherige Lösungsansätze

In Deutschland gibt es eine Vielzahl von Elternbildungsprogrammen – es besteht also grundsätzlich kein Angebotsdefizit. Ein Großteil der bisherigen Präventionsmaßnahmen wird jedoch insbesondere von Menschen in besonderen Belastungssituationen kaum in Anspruch genommen (Präventionsdilemma[18]) und/oder erzielt keine nachhaltigen Wirkungen. Die Angebote im Bereich Frühe Förderung sind für sozial benachteiligte Eltern oft zu teuer oder zu wenig auf ihre persönliche Situation ausgerichtet (z. B. Öffnungszeiten, Wohnortnähe, individuelle Ansprache). Viele frühkindliche Angebote sind stark institutionell vereinheitlicht und nur schwer auf die lokalen Zielgruppen oder gar auf einzelne Familien anpassbar. Hinzu kommt bei Angeboten der Jugendhilfe der inhärente Grundwiderspruch zwischen Unterstützung und Kontrolle. Viele Eltern in psychosozialen Risikosituationen nehmen präventive Angebote des Jugendamtes nicht an, da sie fürchten, gemaßregelt zu werden.

---

[11] Statistisches Bundesamt (Destatis) (2018) Bevölkerung mit Migrationshintergrund auf Rekordniveau. Online unter: https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund2010220177004.pdf?__blob=publicationFile [Stand: 15.01.2019].

[12] Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) (2017). Lebenslagen in Deutschland - Der Fünfte Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung. Online unter: http://www.bmas.de/DE/Service/Medien/Publikationen/a306-5-armuts-und-reichtumsbericht.html [Stand: 10.01.2019].

[13] Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) (2018). Aktuelle Zahlen zu Asyl (11/2018). Online unter: http://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Statistik/Asyl/aktuelle-zahlen-zu-asyl-dezember-2018.pdf;jsessionid=AE35DBC5E332E91759745D6ED1430E5C.2_cid368?__blob=publicationFile [Stand: 01.02.2019].

[14] HighScope Educational Research Foundation (2005). Perry Preschool Study. Online unter: https://highscope.org/perry-preschool-project/ [Stand: 10.01.2019].

[15] Nationales Zentrum Frühe Hilfen (NZFH) (2011). Expertise: Kosten und Nutzen Früher Hilfen. Online unter: https://www.fruehehilfen.de/service/publikationen/einzelansicht-publikationen/titel/kosten-und-nutzen-frueher-hilfen/?no_cache=1&cHash=c87c8a5ab62183f8d64307e6e4dc2209&tx_solr[sort]=publishedYear+desc [Stand: 10.01.2019].

[16] Prof. Dr. L. Wößmann & M. Piopiunik (2009). Was unzureichende Bildung kostet. Eine Berechnung der Folgekosten durch entgangenes Wirtschaftswachstum. Güthersloh: Bertelsmann Stiftung.

[17] Spiegel Online (2010). OECD-Studie: Bildung bringt Billionen-Rendite. Online unter: http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/oecd-studie-bildung-bringt-billionen-rendite-a-674100.html [Stand: 10.01.2019].

[18] A. Neumann & I. Renner (2016). Barrieren für die Inanspruchnahme Früher Hilfen. In: Bundesgesundheitsblatt (10/2016). Online unter: https://www.fruehehilfen.de/fileadmin/user_upload/fruehehilfen.de/pdf/Bundesgesundheitsblatt_10_2016_Neumann_Renner_Barrieren_fuer_die_Inanspruchnahme_Frueher_Hilfen.pdf [Stand: 10.01.2019].

Die Vielzahl der in Umfang und Qualität sehr unterschiedlichen Angebote erschwert es den Eltern, die für sie richtigen Unterstützungsangebote zu identifizieren. Es gibt nur wenige frühkindliche Förderprogramme, die Familien umfassend und über einen langen Zeitraum hinweg begleiten. Viele Programme arbeiten nur mit Eltern oder Kindern (anstatt mit beiden), behandeln nur bestimmte Entwicklungsthemen oder widmen sich nicht ausreichend dem Wohl der Familie. Es fehlt an Systemlösungen. Mangels professioneller Zusammenarbeit zwischen den vielen Angeboten der unterschiedlichen Träger erhalten Eltern mit hohen Belastungsfaktoren oftmals keine oder nur temporäre bzw. unzureichende Unterstützung.

Frühförderangebote werden insbesondere von sozial benachteiligten Familien wenig genutzt, da sie mehrheitlich eine Komm-Struktur aufweisen und die Lebenswelten dieser Familien nicht berücksichtigen. Es fehlt an niedrigschwelligen und insbesondere an aufsuchenden Angeboten. Hinzu kommt, dass viele der Angebote nur begrenzt interkulturell ausgerichtet sind. Familien mit Flucht- und Migrationshintergrund benötigen jedoch eine kultursensible und individuell angepasste Unterstützung, da Erziehungsentscheidungen stark von der Familienkultur beeinflusst werden. Jede Familie hat hinsichtlich relevanter Erziehungsfragen eigene Vorstellungen, Möglichkeiten und Traditionen, die es angemessen zu berücksichtigen gilt.

2.3 Unser Lösungsansatz

2.3.1 Leistungen (Output) und direkte Zielgruppen

Das Hausbesuchsprogramm *PAT – Mit Eltern Lernen*

PAT – Mit Eltern Lernen ist die deutschsprachige Version des amerikanischen Programms *Parents as Teachers (PAT)*, einem evidenzbasierten Hausbesuchsprogramm zur Elternbildung und frühkindlichen Förderung. Sein theoretisches Fundament bilden die ökologische Systemtheorie[19] und die Familiensystemtheorie[20], die Attributionstheorie[21] sowie die Theorien zu Empowerment und Selbstwirksamkeit[22] und zu entwicklungsorientiertem Erziehungsverhalten[23]. Das Curriculum samt seiner Unterlagen basiert auf aktuellen Erkenntnissen der Entwicklungs- und Lernpsychologie sowie der Neuro- und Erziehungswissenschaften.

Das Programm basiert auf der Annahme, dass alle Familiensysteme bestimmte Stärken und Ressourcen haben. Entsprechend diesem ressourcenorientierten Ansatz sollen die Potentiale von Familien erkannt, benannt und weiterentwickelt werden. Eltern sollen die Wirkungen ihres erzieherischen Verhaltens wahrnehmen können, sodass Selbstwirksamkeit für sie erlebbar wird. Den Familien wird geholfen, Schutzfaktoren aufzubauen, die eine positive Entwicklung der Kinder fördern und gleichzeitig die Wahrscheinlichkeit von Kindesmisshandlung und -vernachlässigung verringern. Unterstützt werden die jungen Familien dabei von PAT-Elterntrainer/innen, d. h. von Fachkräften mit einem pädagogischen und/oder medizinischen Hintergrund, die durch die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* zusätzlich qualifiziert und zertifiziert wurden.

Das Aufgabenfeld der PAT-Elterntrainer/innen setzt sich im Wesentlichen aus vier Elementen zusammen:

1. <u>Regelmäßige Hausbesuche der Elterntrainer/innen</u>
   Auf der Basis einer vertrauensvollen Beziehung unterstützen zertifizierte PAT-Elterntrainer/innen die Familien bei der Erziehung ihrer Kinder. Sie arbeiten partnerschaftlich und konstruktiv mit den Familien zusammen und besprechen mit ihnen Besonderheiten frühkindlicher Entwicklungsphasen und Themen aus dem Erziehungsalltag. Dabei stärken sie die Eltern-Kind-Interaktion durch angeleitete Aktivitäten und sie widmen sich allen Fragestellungen, die das Wohl der Familie betreffen. Die Besuche finden mindestens einmal im Monat statt, bei Bedarf auch in kürzeren Abständen.

[19] U. Bronfenbrenner (1981). Die Ökologie der menschlichen Entwicklung. Natürliche und geplante Experimente. Stuttgart: Klett-Cotta.
[20] P. Minuchin (1977). Familie und Familientherapie. Theorie und Praxis struktureller Familientherapie. Freiburg: Lambertus.
[21] B. Weiner (1974). Achievement motivation and attribution theory. Morristown: General Learning Press.
[22] A. Bandura (1997). Self-efficacy: The exercise of control. New York: Freeman.
[23] L. A. Roggman, L. K. Boyce & M. S. Innocenti (2008). Developmental Parenting: A guide for early childhood practitioners. Baltimore: Brookes.

2. Monatliche Gruppenangebote für die Familien
   Gruppenangebote bieten Eltern die Möglichkeit, Erfahrungen auszutauschen, von anderen Eltern zu lernen, Probleme zu diskutieren, einander zu unterstützen, die eigenen Kinder zusammen mit anderen Kindern zu beobachten oder bestimmte Erziehungspraktiken einzuüben. Die Gruppenangebote werden von PAT-Elterntrainer/innen angeleitet und finden mindestens einmal im Monat statt.

3. Soziale Vernetzung
   PAT-Fachkräfte arbeiten vernetzt mit allen wichtigen Einrichtungen im Sozialraum. Sie bestärken die Eltern grundsätzlich darin, andere Familien- und Bildungsangebote aktiv zu nutzen. Bei Bedarf werden die Familien auch direkt an weitere Unterstützungsangebote vermittelt.

4. Entwicklungsbeobachtung (informelle Screenings)
   Jährliche informelle Screenings ermöglichen Eltern einen Einblick in die altersgemäße Entwicklung ihrer Kinder. PAT-Elterntrainer/innen fördern die elterliche Beobachtungsgabe und helfen, die Stärken der Kinder und ggf. auch Entwicklungsverzögerungen oder gesundheitliche Probleme frühzeitig zu erkennen.

Social Franchising

Parents as Teachers (PAT) wurde in den USA entwickelt und sämtliche Urheberrechte an dem Programm liegen bei dem *Parents as Teachers National Center, Inc*. Die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* ist die einzige legitimierte Vertreterin des deutschen Pendants *PAT – Mit Eltern Lernen*. Nach dem Social-Franchise-Prinzip unterstützt sie Träger in Deutschland und der Schweiz bei der Implementierung des Programms. Dabei übernimmt sie als Dachorganisation die trägerübergreifende Gesamtkoordination, Programmentwicklung, Qualitätssicherung, Markenpflege und Zertifizierung der PAT-Fachkräfte. Die praktische Durchführung des Programms bzw. die direkte Arbeit mit den Familien übernehmen lizensierte Trägereinrichtungen vor Ort.

Die Verbreitung von *PAT – Mit Eltern Lernen* im deutschsprachigen Raum steht noch am Anfang, doch das Programm eignet sich gut für die Skalierung. In den USA wird es bereits landesweit von einer breiten Trägerlandschaft angeboten[24], und auch in Deutschland hat sich das Modellprojekt des *Arbeiterwohlfahrt Kreisverband Nürnberg e. V. (AWO Nürnberg)* seit dreizehn Jahren ausgezeichnet in der Praxis bewährt[25].

Die ersten zwei Jahre nach der Gründung hat sich die Dachorganisation auf die redaktionelle Überarbeitung und kulturelle Adaptation der amerikanischen Programm-Materialien konzentriert. Zwischen 2012 und 2016 wurde das Team temporär erweitert, um neue Programmträger als Modellstandorte zu gewinnen. 2017 wurden diese Vertriebsaktivitäten dann größtenteils eingestellt und das Team wieder verkleinert. Seither erfolgt die Programmverbreitung primär durch organisches Wachstum bzw.den Auf- und Ausbau von Modellstandorten. Der Fokus der Tätigkeiten liegt zurzeit somit auf der Bestandskundenpflege und Qualitätssicherung sowie auf der trägerübergreifenden Netzwerk- und Öffentlichkeitsarbeit (vgl. 2.3.1 Leistungsspektrum).

Zielgruppen

Entsprechend dem oben beschriebenen Social-Franchise-Konzept schult die Dachorganisation pädagogische bzw. medizinische Fachkräfte für ihre Arbeit mit Familien und berät Trägereinrichtungen bei der Implementierung von *PAT – Mit Eltern Lernen*. Die Träger setzen das Programm anschließend in ihren Einrichtungen eigenverantwortlich um, oftmals im Auftrag von Jugendämtern. Das Programm besticht durch Flexibilität und kann sowohl präventiv als auch bei konkretem Unterstützungsbedarf eingesetzt werden. Es kann als eigenständige Maßnahme angeboten, in bestehende Förderangebote integriert oder als Methodik angewendet werden. Aktuell wird es vorrangig von Trägern in den folgenden fünf Handlungsfeldern genutzt:

1. Elternbildung und frühkindliche Förderung
   Das Programm wird als eigenständiges Angebot der Elternbildung und frühkindlichen Förderung umgesetzt. Die Trägereinrichtung kooperiert eng mit bestehenden lokalen Einrichtungen und Netzwerken. Das Angebot ist in der Regel offen für alle Familien und der Zugang ist niedrigschwellig.

2. Frühe Hilfen und Gesundheitsförderung
   PAT – Mit Eltern Lernen ist eine wirkungsvolle Maßnahme der Frühen Hilfen, da Eltern bereits ab der Schwangerschaft begleitet werden können. In Zusammenarbeit mit dem Allgemeinen Sozialdienst, Schwangerenberatungsstellen oder ähnlichen Einrichtungen werden all jene Familien erreicht, die bei der Betreuung und Erziehung ihrer Kinder Unterstützung benötigen.

[24] Parents as Teachers National Center, Inc. (2019). 2018 Annual Report. Online unter: http://fliphtml5.com/vjae/hyiv [Stand: 05.03.2019].
[25] AWO Kreisverband Nürnberg e. V. (2015). 10 Jahre „PAT – Mit Eltern Lernen" bei der AWO Nürnberg. Nürnberg.

3. Integration und Sprachförderung
   PAT – Mit Eltern Lernen eignet sich hervorragend als Integrationsprogramm für Familien mit Migrationshintergrund und ggf. Fluchterfahrung. Sprachförderung ist ein zentraler Bestandteil des Programms. Die Elterntrainer/innen leisten zudem praktische Hilfe im Alltag und agieren als Kulturdolmetscher/innen. Sie übernehmen für Neuzugewanderte eine wichtige Lotsenfunktion im Sozial-, Gesundheits- und Bildungssystem und fördern die soziale Integration der Familien, u. a. durch Gruppenangebote sowie durch die Vermittlung an relevante Unterstützungsangebote.

4. Elternarbeit in sozialraumorientierten Familienzentren
   In Familienzentren und Kindertagesstätten können pädagogische Fachkräfte *PAT – Mit Eltern Lernen* im Rahmen der Elternarbeit einsetzen und so in ihren Einrichtungen gezielt Familien mit besonderem Unterstützungsbedarf begleiten. Die „Hausbesuche" können ggf. in Räumen der Einrichtung stattfinden.

5. Jugendhilfe
   (Sozial-)pädagogische Fachkräfte schätzen *PAT – Mit Eltern Lernen* auch als wertvolles Werkzeug zur Stärkung der elterlichen Erziehungskompetenz im Rahmen von Jugendhilfemaßnahmen – sowohl im Rahmen der allgemeinen Förderung der Erziehung in der Familie als auch in den Hilfen zur Erziehung.

Angesichts dieser vielfältigen Einsatzmöglichkeiten ist die Anzahl an Trägern und Fachkräften, die von *PAT – Mit Eltern Lernen* profitieren können, sehr groß. In Deutschland gibt es z. B. mehr als 36.000 Träger der Kinder- und Jugendhilfe, die über 236.000 pädagogische Fachkräfte beschäftigen[26]. Hinzu kommen etwa 56.000 Kindertageseinrichtungen[27], unzählige Fachstellen im Gesundheitswesen oder im Bereich Migration und vieles mehr.

Leistungsspektrum

Als Dachorganisation erbringen wir ein breites Spektrum an Leistungen, um PAT-Träger in Deutschland und der Schweiz bei der wirkungsvollen und qualitätsgesicherten Programmumsetzung aktiv zu unterstützen:

> Wir beraten Programmträger und schulen PAT-Fachkräfte.
  Wir beraten alle Programmträger intensiv vor sowie während der Implementierung von *PAT – Mit Eltern Lernen*. Im Mittelpunkt steht hierbei die Zertifizierung von PAT-Fachkräften: In eigens entwickelten Schulungen werden die Fachkräfte in den PAT-Lehrplan eingeführt und ihnen werden wichtige Methoden zur erfolgreichen Programmumsetzung vermittelt. Die Schulungen sind praxisorientiert und berücksichtigen sowohl die Arbeitswelt der Fachkräfte als auch die Lebenswelt von unterstützungsbedürftigen Familien.

> Wir stellen umfangreiche Praxis-Materialien zur Verfügung.
  Wir haben das amerikanische Curriculum von *Parents as Teachers (PAT)* ins Deutsche übersetzt und an hiesige Verhältnisse angepasst. PAT-Fachkräfte erhalten in einem webbasierten Praxis-Pool alle Fachinformationen und Unterlagen, die sie für die effektive Arbeit mit Familien benötigen. Die Materialien sind wissenschaftlich fundiert und werden regelmäßig an aktuelle Forschungserkenntnisse angepasst. Für Eltern, deren Familiensprache nicht Deutsch ist, stellen wir zweisprachige Eltern-Informationen zur Verfügung[28].

> Wir bieten ein bewährtes Qualitätssicherungssystem.
  PAT – Mit Eltern Lernen verfügt über klar definierte Qualitätsstandards, welche in unserem Leitfaden zur Qualitätssicherung sowie in unserem Implementierungshandbuch ausführlich beschrieben werden. Im Rahmen einer gemeinsamen Programmplanung unterstützen wir neue Träger darin, die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Programmumsetzung von Anfang an zu berücksichtigen. Zudem stellen wir allen PAT-Trägern ein bewährtes System zur Dokumentation und Selbstevaluation zur Verfügung und wir überprüfen die Einhaltung der Qualitätsstandards mithilfe eines jährlichen Rezertifizierungsverfahrens (vgl. 3.6).

> Wir entwickeln Fachexpertise.
  Wir konzipieren ergänzende Arbeitsmaterialien und schulen Fachkräfte in deren Anwendung. Hierzu zählt vor allem das Assessment-Instrument *Life Skills Progression (LSP),* welches Fachkräften der aufsuchenden Familienarbeit dabei hilft, vorhandene Kompetenzen in Familien einzuschätzen und Unterstützungsmaßnahmen zu planen bzw. deren Verlauf zu beurteilen. Des Weiteren entwickeln wir Fortbildungen und bieten moderierte Austauschtreffen an, um Fachkräfte in der praktischen Arbeit mit Familien zu stärken.

[26] Statistisches Bundesamt (Destatis) (2018). Kinder- und Jugendhilfe: Einrichtungen und tätige Personen am 31.12.2016. Online unter: https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Soziales/Sozialleistungen/KinderJugendhilfe/Tabellen/EinrichtungTaetigePersonen.html [Stand: 10.01.2019].

[27] Statistisches Bundesamt (Destatis) (2018). Kindertagesbetreuung: Tageseinrichtungen für Kinder am 1. März 2018. Online unter: https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Soziales/Sozialleistungen/Kindertagesbetreuung/Tabellen/KindertageseinrichtungenNachTraegern2018.html [Stand: 10.01.2019].

[28] Derzeit sind zweisprachige Eltern-Informationen in folgenden Sprachen verfügbar: Deutsch-Albanisch, Deutsch-Arabisch, Deutsch-Portugiesisch, Deutsch-Russisch und Deutsch-Türkisch. Die englischen und spanischen Eltern-Informationen wurden jeweils um ein deutsches Inhaltsverzeichnis ergänzt.

> Wir übernehmen Themenanwaltschaft.
Wir nutzen unsere Erfahrung und fachliche Expertise sowie unser bundesweites Netzwerk, um Themenanwaltschaft zu übernehmen. Wir stärken den Lernort Familie und setzen uns in Fachkreisen für stärkenorientierte Elternbildung und frühkindliche Förderung ein. Mithilfe von Fachbeiträgen oder Workshops regen wir auf ausgewählten Veranstaltungen den fachlichen Austausch an und unterstützen Fachkräfte bei ihrer professionellen Weiterentwicklung.

> Wir sorgen für Anerkennung.
Um das Renommee von *PAT – Mit Eltern Lernen* zu erhöhen, gewährleisten wir eine qualitativ hochwertige Begleitforschung und veröffentlichen relevante Wirkungsnachweise. Anhand einer trägerübergreifenden und überregionalen Öffentlichkeitsarbeit stärken wir zudem die Marke *PAT – Mit Eltern Lernen*, um PAT-Trägern die Akquise von Fördermitteln zu erleichtern.

Entgelte

Die Dachorganisation bietet für alle Träger, die *PAT – Mit Eltern Lernen* umsetzen möchten, eine entsprechende Schulung von Fachkräften an. PAT-Elterntrainer/innen sowie deren fachliche Anleitungen und Leitungskräfte werden im Rahmen einer vier- bis fünftägigen Schulung[29] für die Programmumsetzung zertifiziert. Die Schulung besteht aus zwei Modulen: der Basis- und der Implementierungsschulung.

1. Die Basisschulung:
In der Basisschulung werden der Ansatz von *PAT – Mit Eltern Lernen*, die unterschiedlichen Rollen der PAT-Elterntrainer/innen und ihrer Anleiter/innen sowie die Programmmaterialien vorgestellt. Die Teilnehmenden setzen sich intensiv und sehr praxisorientiert mit der Planung und Durchführung eines Hausbesuchs und dessen inhaltlichen Schwerpunkten auseinander. Thematisiert werden die kindliche Entwicklung, elterliches Erziehungsverhalten, für die Erziehung relevante Entwicklungsthemen, neurobiologische Grundlagen, die Bedeutung der Eltern-Kind-Interaktion, die Familie als System, Familie und Kultur, Ethik und Grenzen, Kernkompetenzen der Elterntrainer/innen u. v. m.

2. Die Implementierungsschulung:
In der Implementierungsschulung erhalten die Elterntrainer/innen, ihre fachlichen Anleitungen und die verantwortlichen Leitungskräfte einen Überblick über das Programm und seine Rahmenbedingungen sowie Antworten auf essentielle Implementierungsfragen. Es werden die drei Elemente Gruppenangebote, Soziale Vernetzung und Entwicklungsbeobachtung (informelle Screenings) sowie die fortlaufende Anleitung und Dokumentation behandelt.

Die Teilnahme an allen Schulungstagen ist Voraussetzung für die Zertifizierung. Ausgefallene Tage/Einheiten müssen nachgeholt werden. Elterntrainer/innen und Anleiter/innen müssen an der gesamten Schulung teilnehmen (Entgelt: 1.550 €). Für Leitungskräfte ist nur die Teilnahme an der Implementierungsschulung verpflichtend (Entgelt: 620 €). Die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* bietet mindestens einmal jährlich Schulungen an. Bei erhöhter Nachfrage in einzelnen Regionen oder bei erhöhtem Schulungsbedarf einzelner Träger können auch Inhouse-Schulungen vor Ort angeboten werden (Aufpreis in Deutschland: 2.500 €).

Fachkräfte, die an der gesamten Schulung teilnehmen, erhalten:
> das PAT-Toolkit und den PAT-Basis-Lehrplan (Druckversion, ca. 300 Seiten),
> das Implementierungshandbuch (Druckversion, ca. 200 Seiten) und
> einen Zugang zum Online-Lehrplan (ca. 1.400 Seiten) und zu den mehrsprachigen Eltern-Informationen.

Fachkräfte, die nur an der Implementierungsschulung teilnehmen, erhalten:
> das Implementierungshandbuch (Druckversion, ca. 200 Seiten) und
> einen Zugang zum Online-Lehrplan (ca. 1.400 Seiten) und zu den mehrsprachigen Eltern-Informationen.

Die Rezertifizierung der geschulten PAT-Fachkräfte erfolgt jährlich nach Einreichung eines Leistungsberichts und dem damit einhergehenden Nachweis der Einhaltung der Qualitätsstandards. Mit der Rezertifizierung wird der Zugang zum Online-Lehrplan für ein weiteres Jahr freigeschaltet (Entgelt: 299,60 €). (Re)zertifizierte Fachkräfte profitieren zudem von weiteren, oftmals kostenlosen Unterstützungsangeboten wie z. B. trägerübergreifenden Austauschtreffen. Für Fortbildungen, bspw. zum Assessment-Instrument *Life Skills Progression*, werden geringfügige Gebühren (derzeit 95,00 € pro Person) erhoben, um die anfallenden Kosten decken zu können. Auch hier werden bei Bedarf gegen eine pauschale Abgeltung der Mehrkosten Inhouse-Seminare angeboten.

[29] Die Schulungsdauer variiert je nach Gruppengröße.

2.3.3 Intendierte Wirkungen (Outcome/Impact)

PAT – Mit Eltern Lernen ist aufgrund der vier ineinandergreifenden Programmelemente (Hausbesuche, Gruppenangebote, Soziale Vernetzung und Entwicklungsbeobachtung) eine wirkungsvolle 1:1-Systemlösung, die alle Kriterien wirksamer Frühförderung[30] erfüllt:

- **Frühzeitige Erkennung von Entwicklungsverzögerungen und gesundheitlichen Problemen**
- **Sicherung des Kindeswohls durch Vermeidung von Vernachlässigung und Misshandlung**

So bedient das Programm effektiv viele wichtige Bedarfe von Jugendämtern, Trägern und natürlich Familien:

Jugendämter und soziale Dienste sehen sich – insbesondere bei Fällen von Kindeswohlgefährdung – häufig konfrontiert mit einem hohen Unterstützungsbedarf der Kinder und ihrer Eltern, erheblichen Kosten (z. B. bei stationärer Unterbringung), einem großen administrativen Aufwand und ggf. auch schlechter Presse. *PAT – Mit Eltern Lernen* kann Jugendämter unterstützen, das Kindeswohl zu sichern:

- Der systemische Ansatz des Programms berücksichtigt die Lebenslagen der Familien und ihre Einbindung in die sozialen Systeme. Durch den gezielten Aufbau von Schutzfaktoren und sozialen Stützsystemen erfahren die Familien Entlastung und sie können besser auf die Bedürfnisse ihrer Kinder eingehen.
- Vorstrukturierte Hausbesuche liefern hilfreiche Kriterien, um Kindeswohlgefährdung zu erkennen. Die umfangreiche Ausstattung des Programms ermöglicht zudem ein qualitätsgesichertes Arbeiten sowie eine standardisierte Dokumentation und kennzahlengestützte Auswertung des Hilfsangebots.
- Die Wirkung von *PAT – Mit Eltern Lernen* ist nachgewiesen (vgl. 3.4). Das Programm arbeitet nach gesicherten Qualitätsstandards und die Unterlagen sind wissenschaftlich fundiert. Budgetverantwortliche können sich sicher sein, dass sich die Investitionen bezahlt machen.
- Hohe Folgekosten bzw. ein hoher Folgeaufwand werden durch den präventiven Ansatz vermieden. Gesundheitliche Screenings bieten zusätzliche Sicherheit, dass Entwicklungsverzögerungen frühzeitig entdeckt werden.

Programmträger bieten Familien mit *PAT – Mit Eltern Lernen* ein qualitativ hochwertiges Angebot im Bereich der frühkindlichen Förderung und Elternbildung. Sie können Familien intensiv, kontinuierlich und bedarfsgerecht begleiten und mit dem niedrigschwelligen Programm ggf. auch neue Zielgruppen erschließen. Zudem profitieren die Träger auch innerhalb ihrer Organisation vom Einsatz des Programms:

- Die Vorbereitung der Hausbesuche wird durch vorstrukturierte Materialien inkl. Vorschlägen zu Eltern-Kind-Interaktionen und Eltern-Informationen erleichtert. Die Arbeitseffizienz der Elterntrainer/innen wird gesteigert und auch weniger erfahrene Fachkräfte können professionell Hausbesuche durchführen.
- Fachkräfte, die mit *PAT – Mit Eltern Lernen* arbeiten, bauen ein breites Spektrum an Fachkenntnissen zur kindlichen Entwicklung im Altersbereich von 0 - 3 Jahren auf. Das erworbene Fachwissen kann auch in anderen Einsatzbereichen der Fachkräfte genutzt werden (bspw. Elternarbeit in Kindertagesstätten).
- Der hohe Kompetenzzuwachs im Team und die Möglichkeit, Familien langfristig und bedarfsgerecht zu begleiten, führen i. d. R. zu einer erhöhten Arbeitszufriedenheit. Zudem begegnen PAT-Fachkräfte den Eltern unter dem Aspekt der Erziehungspartnerschaft zunehmend in einer positiven Haltung.

[30] A. Neuhauser & A. Lanfranchi (2009). Unveröffentlichtes Manuskript: Kriterien wissenschaftlich begründeter Wirksamkeit von Programmen der frühen Förderung - mit Programm-Synopse und Begründung der Programmauswahl. Zürich, Hochschule für Heilpädagogik. Online unter: https://www.hfh.ch/fileadmin/files/documents/Dokumente_FE/A.14_Neuhauser_Lanfranchi_2009_Wirksamkeitskriterien.pdf [Stand: 11.01.2019].

PAT – Mit Eltern Lernen kann leicht an die verschiedenen Bedürfnisse unterschiedlicher Familien angepasst werden, sodass Träger stets mit den für sie relevanten Zielgruppen arbeiten können. Da eine längerfristige Begleitung und intensive Unterstützung möglich ist, eignet sich das Programm besonders für die Arbeit mit Familien in schwierigen Lebenslagen (z. B. Armut, soziale Isolation, geringe Bildung). Die Kombination aus Hausbesuchen und Gruppenangeboten eignet sich zudem hervorragend, um Eltern zu erreichen, die Förderangebote mit einer reinen Komm-Struktur nicht regelmäßig in Anspruch nehmen würden bzw. gar nicht kennen. Über die Besuche werden sie langsam an das Konzept von institutioneller Hilfe und Beratung herangeführt und lernen dadurch Schritt für Schritt, diese Unterstützung anzunehmen. Dieser Aspekt ist besonders für Familien mit Migrationshintergrund oder Fluchterfahrung von Bedeutung und birgt ein großes integratives Potential. Das PAT-Curriculum enthält zudem viele Unterlagen zu den Themen Diversität und interkulturelle Öffnung. Diese sind die Grundlage für eine sensible und respektvolle Arbeit mit Familien unterschiedlicher Herkunft, Ethnien, Familienkonstellationen und ökonomischer Verhältnisse.

Familien, vor allem jene in besonderen Belastungssituationen, profitieren von dem systemischen Ansatz von *PAT – Mit Eltern Lernen*. Familiäre Belastungsfaktoren werden ab- und Schutzfaktoren aufgebaut:

> Die Erziehungskompetenz der Eltern wird gestärkt. Ihnen werden Wissen und Selbstvertrauen vermittelt. Dadurch können sie ihren Kindern den bestmöglichen Start ins Leben ermöglichen.
> Eine starke Eltern-Kind-Bindung wird gefördert und damit eine wesentliche Grundlage für einen guten Bildungserfolg der Kinder gelegt.
> Entwicklungsverzögerungen und gesundheitliche Probleme der Kinder werden früh erkannt und können rechtzeitig behandelt werden.
> Unterstützende Netzwerke werden geschaffen und die soziale Integration der Familien wird gefördert. Bei Bedarf vermitteln die Elterntrainer/innen die Familien direkt an lokale Angebote und Hilfsmaßnahmen.

Kinder profitieren am meisten von *PAT – Mit Eltern Lernen*. Aufgrund der qualitativ hochwertigen Förderung haben sie gute Entwicklungschancen und beste Voraussetzungen für ein erfolgreiches und glückliches Leben:

> Entwicklungsverzögerungen und gesundheitliche Probleme werden frühzeitig erkannt. Eine gesunde Entwicklung des Gehörs und des Sehvermögens ist wichtig für die Sprachentwicklung bzw. die sozial-emotionale Entwicklung.
> Die Entwicklung der Kinder wird in allen Bereichen (Kognition, Sprache, Motorik, sozial-emotionale Kompetenz) gefördert. Die altersgemäße Entwicklung ist eine wichtige Voraussetzung für einen erfolgreichen Kindergarten- und Schulbesuch.
> Bei Kindern mit Migrationshintergrund wird ein besonderer Fokus auf Sprachförderung (Erst- und Zweitsprache) gelegt. Ein gutes Sprachvermögen ist zentral für den Bildungserfolg und eine gleichberechtigte gesellschaftliche Teilhabe.
> Eltern werden unterstützt, feinfühlig auf die Bedürfnisse ihrer Kinder einzugehen, sodass diese eine sichere Bindung zu ihnen aufbauen können. Sicher gebundene Kinder lernen besser. Ihnen gelingt ein altersgemäßer Schulübertritt und sie besuchen häufiger die Oberstufe.
> Eltern werden angeleitet, ihren Kindern entsprechend deren Entwicklung Grenzen zu setzen. Die Fähigkeit der Kinder zu Impulsregulierung und Selbstdisziplin wird altersadäquat gefördert. Dies erhöht die Leistungsfähigkeit der Kinder sowie ihre Erfolgschancen in der Schule und im späteren Arbeitsleben.

2.3.4 Darstellung der Wirkungslogik

Die Wirkungslogik von *PAT – Mit Eltern Lernen* kann vereinfacht wie folgt dargestellt werden:

3. Ressourcen, Leistungen und Wirkungen im Berichtszeitraum

3.1 Darstellung der Ressourcen, Leistungen und Wirkungen

Einen kurzen Überblick über die im Berichtsjahr von der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* eingesetzten Ressourcen sowie über die erbrachten Leistungen bietet die nachstehende Tabelle. Ergänzend zu der unter 2.3.2 und 2.3.3 dargestellten Wirkungslogik wird hier der konkrete Nutzen dieser Leistungen für Programmträger (direkte Zielgruppe), sowie die kurz- bis langfristigen Auswirkungen des Programms auf die begleiteten Familien (indirekte Zielgruppe) bzw. auf die Gesellschaft skizziert.

Input Ressourcen der Dachorganisation	**Output** Leistungen der Dachorganisation	**Outcome** Nutzen für Programmträger (vgl. 2.3.2)	**Impact** Wirkung auf Familien (vgl. 2.3.2)
1,8 rechnerische Vollzeitstellen 44 T€ Sachkosten Lizenzrechte Kooperationspartner	Internationales Elternbildungsprogramm	Keine Entwicklungskosten	Kurzfristig: > mehr gesunde Schwangerschaften > Wissenszuwachs bei den Eltern > angemessenes Erziehungsverhalten der Eltern > bessere Beziehungen zwischen Eltern und Kindern > konkrete Hilfe in Notzeiten
	Wissenschaftlich fundierte Materialien > umfangreiche Fachinformationen > praxisnahe Arbeitsmaterialien > zweisprachige Eltern-Informationen > Dokumentationsvorlagen	Systemlösung aus einer Hand > solides Basiswissen für alle Fachkräfte > gesteigerte Arbeitseffizienz > einheitliche Dokumentation > kennzahlengestützte Auswertung	
	Zertifizierung von Fachkräften	Wissens- und Kompetenzzuwachs	
	Spezialisierte Fortbildungsangebote Implementierungsberatung Überregionaler Fachaustausch	Professionelle, praxisnahe Beratung	Mittelfristig: > bessere Gesundheit und Entwicklung der Kinder > erhöhte Schulreife und -leistungen der Kinder > zunehmendes Engagement der Eltern > bessere Vernetzung der Familien im Sozialraum > Prävention von Vernachlässigung und Misshandlung
	Erprobtes Qualitätssicherungssystem	Qualitätssicherung	
	Evaluation und Wirkungsforschung	Kostenlose Wirkungsnachweise	
	Öffentlichkeitsarbeit	Unterstützung bei der Mittelakquise	Langfristig: > gesunde und resiliente Familien > starke Gemeinschaften
	Themenanwaltschaft	Überregionale Interessensvertretung	

Detaillierte Angaben zu den hier angeführten Ressourcen, Leistungen und Wirkungen finden Sie in den nachstehenden Kapiteln 3.2 bis 3.4.

3.2 Eingesetzte Ressourcen (Input)

Im Geschäftsjahr haben bei der PAT-Dachorganisation vier Mitarbeitende (inkl. der Geschäftsführungen) eine durchschnittliche Arbeitsleistung von umgerechnet 1,8 Vollzeitstellen (à 38,5 Wochenstunden) erbracht. Zwei weitere Mitarbeiterinnen befanden sich bis zum 31.01.2018 in Elternzeit und schieden im Frühjahr 2018 aus. Zudem wurde das Team noch bis Ende Mai ehrenamtlich durch den siebenköpfigen Aufsichtsrat unterstützt.

Wie der nachstehenden Tabelle zu entnehmen ist, haben die Gesamtaufwendungen seit 2017 abgenommen. Dies ist zurückzuführen auf die Einstellung der Vertriebsmaßnahmen (vgl. 2.3.1 Social Franchising) und den dementsprechend deutlich geringeren Personal- und Sachaufwendungen. Im Rahmen der Umstrukturierung der PAT-Dachorganisation wurde zudem die Zusammenarbeit mit der Muttergesellschaft intensiviert, um mittel- bis langfristig die bestehende Finanzierungslücke reduzieren zu können. Der damit verbundene Wechsel der Geschäftsführung führte 2018 zu starken Einsparungen bei den Personalkosten. Lediglich die Abschreibungen sind in diesem Geschäftsjahr höher ausgefallen, da 2016/2017 zur Prozessoptimierung 32 T€ in die Entwicklung einer Partner-Software investiert wurden und diese Software jetzt über fünf Jahre abgeschrieben wird.

Gesamtaufwendungen	2016	2017	2018
Personalaufwendungen	358.348 €	221.841 €	115.489 €
Abschreibungen	16.830 €	10.774 €	19.394 €
Sonstige Aufwendungen (inkl. 333 € Zinsaufwand)	122.108 €	75.127 €	44.485 €
Summe (Rundungsfehler sind zu vernachlässigen)	**497.287 €**	**307.743 €**	**179.368 €**

In 2018 betrugen die Gesamtaufwendungen 179 T€, wobei 115 T€ für Personalkosten und 44 T€ für Sachkosten ausgegeben wurden. Die Personalkosten stellten somit weiterhin ca. zwei Drittel des Gesamtaufwands dar. Die nachfolgenden Grafiken zeigen die Verteilung der Personalkosten und der sonstigen Aufwendungen auf übergreifende Kostenstellen.

Die sonstigen Aufwendungen enthalten u. a. Honorare für eine Vielzahl von Dienstleistungen, die maßgeblich waren, damit die gesteckten Jahresziele erreicht werden konnten. Hierzu zählen insbesondere Honorare für die Co-Leitung von PAT-Schulungen, für Grafik- und Webdesign sowie für die Weiterentwicklung der Partner-Software. Die Aufwendungen enthalten auch Lizenzgebühren für *Parents as Teachers* und für *Life Skills Progression*. Die Zusammenarbeit mit den beiden Lizenzgebern (vgl. 5.3.1) und das damit verbundene Recht, Programmträger bzw. Fachkräfte für die Nutzung dieser beiden urheberrechtlich geschützten Instrumente unterzulizenzieren, stellt die Grundlage für die Geschäftstätigkeit der PAT-Dachorganisation dar.

Zu den nicht monetär abgebildeten Ressourcen, die im Geschäftsjahr genutzt wurden, zählt vor allem die pro-bono-Unterstützung durch Kooperationspartner (vgl. 5.3.1). So wurde die PAT-Dachorganisation bspw. von *Latham & Watkins* zu verschiedenen komplexen Rechtsfragen (insbesondere in den Bereichen Markenschutz und Gesellschaftsrecht) unentgeltlich beraten. Zudem hat das *PAT National Center* zertifizierten Schulungsleiterinnen erstmals die kostenlose Teilnahme an der jährlichen Conference ermöglicht. Auch die Unterstützung der *Auridis gGmbH* als Hauptförderer war von zentraler Bedeutung.

Angaben zu den Ressourcen, die von den lizensierten Programmträgern für die Begleitung von Familien mit *PAT – Mit Eltern Lernen* eingesetzt wurden, finden Sie im Kapitel 3.4.1.

3.3 Erbrachte Leistungen (Output)

Ein Großteil der personellen Ressourcen der PAT-Dachorganisation ist durch reguläre operative Aktivitäten (vgl. 2.3.1 Leistungsspektrum) gebunden. Es werden jedoch jährlich zusätzliche Meilensteine als Ziele definiert, um die Programm- und Organisationsentwicklung weiter voranzutreiben. Im Berichtszeitraum wurden insbesondere folgende Leistungen erbracht:

Leistungsspektrum der Dachorganisation	Im Berichtszeitraum umgesetzte Maßnahmen
Programmverstetigung und -verbreitung > Durchführung mind. einer PAT-Schulung pro Jahr > Implementierungsberatung für Modell-Standorte > Präsentationstermine bei Interessenten (auf Anfrage) > Programmplanung mit Interessenten (bei Bedarf)	> Durchführung von einer PAT-Schulung in Nürnberg und Zertifizierung von 7 neuen PAT-Fachkräften > Durchführung einer Inhouse-Schulung in Bellinzona (Tessin, CH) in Kooperation mit dem *PAT National Center* > Konzeption eines verkürzten Schulungsformates (auf Basis der Erfahrungen in 2017) > Überarbeitung der Planungsinstrumente für die Programmimplementierung (auf Basis der Revision in 2017): insbesondere Qualitätsleitfaden, Programmplanung und Schulungsanmeldung > Verstetigung einer wachstumsorientierten Implementierungsberatung für etablierte PAT-Teams > Initiierung der Kontakt-Akquise aus Anfragen über die PAT-Website: 9 x zum Programm, 2 x zu Fortbildungen
Bereitstellung der Programm-Materialien > Kooperation mit dem *PAT National Center* > Aufrechterhaltung der webbasierten PAT-Infrastruktur > Weiterentwicklung der Programm-Materialien	> Teilnahme am jährlichen *Trainers' Meeting* und dem *State Leaders' Meeting* des *PAT National Center* > Teilnahme an der jährlichen *PAT-Conference* des *PAT National Center* mit Durchführung eines Workshops > Registrierung einer internationalen Marke für D und CH in Kooperation mit dem PAT National Center > Übertragung der deutschen Wort-Bild-Marke *PAT – Mit Eltern Lernen* an das *PAT National Center* > Fortl. Bereitstellung der Praxis-Materialien für PAT-Fachkräfte im internen Bereich der PAT-Homepage > Weiterentwicklung der zweisprachigen Elterninformationen (Portugiesisch, Albanisch und Türkisch) > Entwicklung und Übersetzung von 2 Umfragen zur Elternzufriedenheit > Betreuung von 3 PAT-Familien durch die Programmleitung (zur Sammlung von Praxiserfahrung)
Qualitätssicherung und Fortbildungsangebote > jährliche Rezertifizierung der PAT-Fachkräfte > Jahresgespräche mit allen PAT-Teams > jährliche Fachkräftetreffen > Fortbildungsangebote, vor allem *Life Skills Progression (LSP)* > Implementierungsberatung für Programmträger (bei Bedarf)	> Weiterentwicklung der Partner-Software zur Optimierung des digitalen Rezertifizierungsprozesses > Rezertifizierung von 16 PAT-Teams und 60 PAT-Fachkräften > Jahresgespräche mit allen zertifizierten PAT-Teams: 11 telefonische und 5 persönliche Beratungen > Ausrichtung eines PAT-Jahrestreffens: 21 teilnehmende Fachkräfte aus 10 PAT-Teams > Durchführung eines Vernetzungstreffens der PAT-Teams in der Schweiz in St. Gallen > Durchführung von insgesamt 3 LSP-Fortbildungen in Nürnberg, Frauenfeld und Arnsberg: 37 Teilnehmer/innen, davon 27 Fachkräfte außerhalb der PAT-Teams
Öffentlichkeits- und Netzwerkarbeit > Pflege der Social-Media-Kanäle von *PAT – Mit Eltern Lernen* > Fachbeiträge auf zielgruppenrelevanten Fachveranstaltungen > ÖA-Veranstaltungen bei Eröffnung neuer (Modell-)Standorte > Pflege bestehender Kooperationen und Netzwerke > Koordination der überregionalen Öffentlichkeitsarbeit > Bereitstellung von Marketing-Materialien für Programmträger > Markenschutz	> Relaunch der Homepage von *PAT – Mit Eltern Lernen* zur optimalen Vermarktung des Programms online Erweiterung des internen Bereichs auf der PAT-Homepage > Einarbeitung und Umsetzung der neuen Datenschutzrichtlinien > Wöchentliche Facebook-Posts (276 Abonnenten/284 Likes) > Teilnahme an und tlw. öffentlichkeitswirksame Positionierung auf 3 Fachveranstaltungen in D und CH > Veröffentlichung eines Programmportraits in der Zeitschrift *Frühe Kindheit* der *Deutschen Liga für das Kind* > 2 Programmpräsentationen bei Interessensvertretern und Netzwerk-Kontakten > neue Mitgliedschaft im Netzwerk Psychische Gesundheit Schweiz > Unterstützung der PAT-Teams bei der regionalen Öffentlichkeitsarbeit (bspw. bei der Erstellung von Flyern)

Im Bereich der Programmverstetigung und -verbreitung war ein besonderes Highlight dieses Geschäftsjahres die Ausbildung von italienischsprachigen PAT-Fachkräften in Kooperation mit dem *PAT National Center* vom 23. bis 27. April in Bellinzona in der Schweiz. Das PAT-Team des Standorts im Tessin übersetzt das PAT-Curriculum ins Italienische und die neu ausgebildeten Fachkräfte sind organisatorisch bereits an das *PAT National Center* angedockt.

PAT-Schulung in Bellinzona im April 2018

Die Teilnahme an Netzwerkveranstaltungen wurde aufgrund der Neuausrichtung der PAT-Dachorganisation im Berichtsjahr stark zurückgefahren. Hervorzuheben sind dennoch zwei Fachbeiträge in Form von Workshops: Zum einen auf der Fachtagung „Frühe Bildung – Eltern erreichen" an der HfH in Zürich am 23. Januar sowie an der jährlichen PAT-Conference in Phoenix, Arizona. Beide Fachveranstaltungen konnten insbesondere dazu genutzt werden, bestehende Netzwerk-Kontakte zu pflegen sowie Fachkräfte über das Angebot zu informieren und die Marke *PAT – Mit Eltern Lernen* zu stärken.

Der Launch der neuen PAT-Homepage im Frühjahr 2018 ist ein Beispiel für die zielgruppenorientierte Öffentlichkeitsarbeit der Dachorganisation. Hierbei wurde sehr viel Wert darauf gelegt, dass sich der neue Webauftritt vor allem nutzerfreundlich und übersichtlich gestaltet. Zudem können sich jetzt auch Personen, die mit *PAT – Mit Eltern Lernen* noch nicht vertraut sind, selbstständig und schnell einen vertieften Überblick verschaffen und mithilfe vieler Bilder, Verlinkungen und Videos erste Eindrücke vom Programm sammeln.

Damit jedoch nicht nur überregional, sondern auch lokal öffentlichkeitswirksame Maßnahmen stattfinden, unterstützt und berät die Dachorganisation die PAT-Teams bei allen Fragen rund um das Thema Öffentlichkeitsarbeit. So konnten diese bspw. vorgefertigte Marketing-Materialien nutzen oder mithilfe von Vorlagen eigene PAT-Flyer einfach herstellen, um Familien gezielt auf ihre PAT-Angebote vor Ort aufmerksam zu machen.

Hinsichtlich der Qualitätssicherung ist die wirkungsorientierte Begleitung und Beratung der PAT-Teams von zentraler Bedeutung. Hierfür werden die PAT-Qualitätsstandards vor allem im Rahmen der Rezertifizierung jährlich von der Dachorganisation überprüft und alle Beratungsbedarfe systematisch erfasst und nachverfolgt. In 2018 erfolgte dieser Prozess das zweite Mal digitalisiert und konnte weiter optimiert werden.

Im Geschäftsjahr wurde zudem der bereits 2017 eingeleitete Strategiewechsel fortgeführt und die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* hat sich wieder auf ihr Kerngeschäft als Dachorganisation konzentriert (vgl. 3.5.1 im Wirkungsbericht 2017). Das detaillierte Bestandskundenkonzept für die effektive Betreuung der bereits etablierten PAT-Teams (inkl. Stellen- und Finanzplan bis 2022) wurde sukzessive umgesetzt. So wurde ein Großteil der operativen Arbeitsprozesse überprüft und neu gestaltet. Angesichts der Expansion von *PAT – Mit Eltern Lernen* in der Schweiz wurde zum Beispiel in Kooperation mit dem *PAT National Center* die internationale Marke *Parents as Teachers* in Deutschland und der Schweiz registriert. Im Gegenzug wurden die Rechte an der Deutschen Wort-Bild-Marke *PAT – Mit Eltern Lernen* an das *PAT National Center* übertragen.

Wichtige organisatorische Veränderungen waren zudem die Überarbeitung der Satzung der gGmbH sowie die Auflösung des Aufsichtsrates im Mai 2018. Des Weiteren erfolgte eine enge Anbindung an die Mutterorganisation, indem der hauptamtliche Vorstand der *AWO Nürnberg*, Michael Schobelt, im Juni 2018 die Geschäftsführung der PAT-Dachorganisation übernahm. So konnte die seit Gründung der Organisation bestehende Finanzierungslücke deutlich reduziert und die Deckung der verbleibenden Lücke mithilfe von Fördermitteln bis Ende 2022 gewährleistet werden (vgl. 7.4).

3.4 Erreichte Wirkungen (Outcome/Impact)

Die wirkungsorientierte Steuerung stellte auch in diesem Geschäftsjahr einen wichtigen Aufgabenbereich der PAT-Dachorganisation dar. Im Mittelpunkt stand dabei die systematische Erfassung sowie Auswertung von Erfolgskennzahlen und Wirkungsindikatoren, um die mit *PAT – Mit Eltern Lernen* erreichten Wirkungen bei der direkten sowie bei der indirekten Zielgruppe nachzuverfolgen.

3.4.1 Erfolgreiche Programmumsetzung durch Programmträger (direkte Zielgruppe)

Ziel der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* ist es, Eltern zu stärken und Kinder zu fördern. Die Betreuung der Familien erfolgt jedoch nicht durch die PAT-Dachorganisation selbst, sondern durch lizensierte Trägereinrichtungen (vgl. 2.3.1 Social Franchising). Ausschlaggebend für die Erreichung der intendierten Wirkungen ist daher, dass den Programmträgern eine erfolgreiche Umsetzung von *PAT – Mit Eltern Lernen* gelingt.

Zum 31.12.2018 wurde das Programm in Deutschland von elf Teams an zehn Standorten in vier Bundesländern angeboten. Zudem wurde das Programm in der Schweiz von fünf Teams an fünf Standorten in vier Kantonen (Zürich, Thurgau, St. Gallen und Tessin) umgesetzt.

In den insgesamt 16 PAT-Teams haben 60 rezertifizierte und 7 neu geschulte Fachkräfte Familien mit *PAT – Mit Eltern Lernen* unterstützt. Dank der praxisnahen und bedarfsorientierten Begleitung durch die PAT-Dachorganisation waren 95 % der im Berichtsjahr rezertifizierten Fachkräfte mit *PAT – Mit Eltern Lernen* zufrieden. Über zwei Drittel der neu geschulten Fachkräfte bewerteten die PAT-Schulungen als gut.

Den jährlichen Leistungsberichten zufolge haben die rezertifizierten Fachkräfte durchschnittlich 12,7 Stunden pro Woche in die Unterstützung von PAT-Familien investiert. Sie haben 2018 mehr als 5.500 Hausbesuche und 258 Gruppenangebote durchgeführt.

3.4.2 Wirkungsvolle Unterstützung von Familien (indirekte Zielgruppe)

Maßgeblich für die gesellschaftliche Wirkung von *PAT – Mit Eltern Lernen* ist, wie viele und welche Familien erreicht werden. Seit Bestehen des Programms im deutschsprachigen Raum bis Ende 2018 nahmen über 1.600 Familien und 1.900 Kinder an PAT-Angeboten von lizenzierten Programmträgern teil[31]. Wie viele Familien im Geschäftsjahr begleitet wurden, ist der nachstehenden Tabelle zu entnehmen.

Anzahl der erreichten Familien und Kinder zum Stichtag (31.12.)	2016	2017	2018
Familien im Programm	287	418	407
Kinder im Programm (inkl. pränatal)	333	536	501
Geschwisterkinder unter 11 Jahren	146	186	223
Familien, in denen eine männliche Bezugsperson aktiv am Programm teilnimmt	70	161	166
Familien, die mit mehr als einem Kind im Programm sind	43	93	89
Familien, bei denen das Programm bereits in der Schwangerschaft startete	50	58	77

PAT – Mit Eltern Lernen verbessert das elterliche Erziehungsverhalten (s. Wirkungsnachweise unten). Es hat daher nicht nur positive Auswirkungen auf die Kinder, die direkt am Programm teilnehmen, sondern auch auf junge Geschwisterkinder in den betreuten Familien. PAT-Elterntrainer/innen versuchen stets, bei den Hausbesuchen auch Väter oder andere männliche Bezugspersonen mit einzubeziehen – dies gelang 2018 bei 41 % der Familien. Das Programm wird oftmals in besonderen Belastungssituationen angeboten, bspw. wenn es in einer Familie mehrere Kleinkinder gibt: Im Geschäftsjahr nahmen knapp 22 % der Familien mit zwei oder mehr Kindern teil. Außerdem startete das Programm bei 19 % der Familien bereits in der Schwangerschaft, da *PAT – Mit Eltern Lernen* schon vor der Geburt präventiv eingesetzt werden kann.

Über 75 % der in 2018 begleiteten Familien gehören mit mindestens drei der unten aufgeführten Belastungsfaktoren zur Gruppe der Risiko- bzw. Hochrisikofamilien. 81 % der Familien haben einen Migrationshintergrund. Ein geringer sozioökonomischer Status zeigt sich bei 73 % der Familien in einem niedrigen Familieneinkommen (Berechtigung zum Sozialhilfebezug) sowie bei 36 % in unsicheren oder beengten Wohnverhältnissen. 62 % der begleiteten Eltern haben keinen Schulabschluss und/oder besuchen derzeit auch keine Schule.

[31] Die Anzahl der erreichten Familien wurde erstmals im Jahr 2014 systematisch erfasst. Da die Erfassung der Kennzahlen für die Vorjahre retrospektiv erfolgte und nur bei noch aktiven Trägern möglich war, ist die Anzahl der tatsächlich erreichten Familien mit hoher Wahrscheinlichkeit größer.

Weitere Stressoren und ihr Auftreten bei den in 2018 insgesamt 407 begleiteten Familien sind in nachfolgender Tabelle nach ihrer Häufigkeit gelistet.

Belastungsfaktor	Prozent	Anzahl Familien
Eltern mit Migrationshintergrund	80,8	329
Niedriges Familieneinkommen	72,7	296
Niedriger Bildungsabschluss der Eltern	62,2	253
Unsichere/beengte Wohnverhältnisse	36,1	147
Alleinerziehend	22,6	92
Psychische Erkrankung eines Elternteils	20,6	84
Teenage-Eltern	11,3	46
Geringes Geburtsgewicht (< 2.500 g)	8,4	34
Häusliche Gewalt	7,6	31
Frühgeburt (vor der 37. Schwangerschaftswoche)	6,1	25
Substanzmissbrauch	5,4	22
Verdacht auf Kindeswohlgefährdung	5,7	23
Eltern mit Behinderung(en)	4,2	17
Kind mit Behinderung/chronischer Erkrankung	3,9	16
Todesfall in der unmittelbaren Familie	1,2	5

PAT-Familien profitieren von einer bedarfsorientierten, wirkungsvollen und nachhaltigen Unterstützung. *PAT – Mit Eltern Lernen* ist evidenzbasiert und Wirkungsanalysen stellen seit jeher einen zentralen Bestandteil des Programms dar. Fundierte Wirkungsnachweise liegen in den USA und auch im deutschsprachigen Raum vor.

Wirkungsnachweise aus den USA

Die konkreten Wirkungen von *PAT – Mit Eltern Lernen* wurden durch Begleitforschung in den USA, wo *Parents as Teachers (PAT)* bereits seit mehr als dreißig Jahren umgesetzt wird, vielfach nachgewiesen. Besonders hervorzuhebende Ergebnisse sind zum Beispiel:

> Gesundheitsvorsorge und Kindeswohl:
PAT – Mit Eltern Lernen hilft, Entwicklungsverzögerungen und gesundheitliche Probleme frühzeitig zu erkennen[32]. Das Programm trägt auch dazu bei, Vernachlässigung und Kindesmisshandlung zu verhindern[33]. Aktuelle Untersuchungen belegen einen Rückgang von Kindesmisshandlung durch Programme *wie Parents as Teachers (PAT)* um 22%[35].

> Elterliche Erziehungskompetenz:
PAT-Eltern zeigen signifikante Verbesserungen hinsichtlich ihres elterlichen Wissens, ihres Erziehungsverhaltens und ihrer Erziehungseinstellungen[34]. Sie unterstützen ihre Kinder stärker beim Lernen zuhause und in der Schule[35]. PAT-Familien haben zuhause bspw. mehr Bücher und verbringen mehr Zeit damit, gemeinsam zu lesen, als andere Familien[36].

> Schulreife und -leistung:
PAT-Kinder erzielen in Schulreifetests bessere Ergebnisse als Kinder aus Kontrollgruppen[37]. Mithilfe des Programms gelingt es, armutsgefährdete Eltern dabei zu unterstützen, ihre Kinder erfolgreich auf den Schuleintritt vorzubereiten. Das Defizit in den schulischen Leistungen, das bei Kindern aus Familien mit geringem Einkommen oftmals zu beobachten ist, kann mithilfe von *PAT – Mit Eltern Lernen* in Kombination mit guter Vorschulerziehung verringert werden[38].

[32] J. Pfannenstiel & D. Lente-Jojola (2011). The Family and Child Education (FACE) Program and School Readiness: A Structural Model Approach in an American Indian Reservation Context. Journal of American Indian Education, 50(2), 84-96.
[33] D. B. Bugental, P. C. Ellerso, E. K. Lin, B. Rainey, A. Kokotovic & N. O'Hara (2002). A cognitive approach to child abuse prevention. Journal of family psychology (JFP): Journal of the Division of Family Psychology of the American Psychological Association (Division 43), 16(3), 243.
[34] M. M. Wagner & S. L. Clayton (1999). The Parents as Teachers program: Results from two demonstrations. The Future of Children, 91-115.
[35] S. Albritton, J. Klotz & T. Roberson (2004). The effects of participating in a Parents as Teachers program on parental involvement in the learning process at school and in the home. E-Journal of Teaching & Learning in Diverse Settings, 1(2), 189–208.
[36] Center for Early Education Evaluation at High Scope (2015). Report: Results of the Innovative Approaches to Literacy Project. Parents as Teachers: St. Louis, MO.
[37] D. Drotar, J. Robinson, L. Jeavons & H. Lester Kirchner (2009). A randomized, controlled evaluation of early intervention: The Born to Learn curriculum. Child: care, health and development, 35(5), 643-649.
[38] J. C. Pfannenstiel, V. Seitz & E. Zigler (2003). Promoting school readiness: The role of the Parents as Teachers program. NHSA Dialog: A Research-to-Practice Journal for the Early Intervention Field, 6(1), 71-86.

Weitere Informationen zu Wirkungsnachweisen aus den USA finden Sie unter:
https://parentsasteachers.org/evidence-based-research.

Wirkungsnachweise im deutschsprachigen Raum

Auch im deutschsprachigen Raum liegen evidenzbasierte Wirkungsnachweise für *PAT – Mit Eltern Lernen* vor. Hier ist vor allem die bereits im Jahr 2009 begonnene Evaluation des Programms in der Schweiz von Bedeutung.

Die interkantonale *Hochschule für Heilpädagogik (HfH)* hat 2009 bis 2011 in Zusammenarbeit mit dem Amt für Kinder und Berufsberatung des Kantons Zürich für die Evaluation von *PAT – Mit Eltern Lernen* eine zweijährige Machbarkeitsstudie durchgeführt[39]. Die Ergebnisse fielen so überzeugend aus, dass dem Forscherteam die Finanzierung für eine umfassende mehrjährige Längsschnittstudie mit Kontrollgruppen bewilligt wurde. Die erste Phase dieser Interventionsstudie ZEPPELIN 0-3 (Zürcher Equity Präventionsprojekt Elternbeteiligung und Integration) wurde im Jahr 2015 unter der Leitung von Prof. Dr. Andrea Lanfranchi abgeschlossen, sodass im Mai 2016 erste Studienergebnisse publiziert werden konnten.

In der langfristig angelegten Studie wird die Wirkung des Programms auf Familien in psychosozialen Risikosituationen überprüft. In einer randomisiert kontrollierten Versuchsanordnung (RCT) werden mittels Vergleichen zwischen Interventions- (N=132) und Kontrollgruppe (N=116) die Effekte von *PAT – Mit Eltern Lernen* auf die Entwicklung der begleiteten Kinder und die Wirkmechanismen im Bildungsort Familie überprüft.

Anhand der Belastungsmerkmale der Interventionsgruppe hat sich bestätigt, dass Familien in psychosozialen Risikosituationen erreicht werden konnten. Dies ist vor allem auf den Einsatz lokaler Mütterberaterinnen und interkultureller Übersetzerinnen sowie auf eine interdisziplinäre Zusammenarbeit mit Sozialdiensten und Kinderarztpraxen zurückzuführen. Hausbesuche fanden durchschnittlich alle zwei bis drei Wochen statt, was einer erhöhten Inanspruchnahme von Frühen Hilfen entspricht. Die Anzahl der Programmabbrüche (zum Messzeitpunkt im Alter der Kinder von drei Jahren) – wegen Wegzug, Zeitmangel, Krankheit o. Ä. – war mit weniger als fünf Prozent (N = 31) deutlich geringer als in vergleichbaren internationalen Studien[40].

Unter den mit *PAT – Mit Eltern Lernen* begleiteten Familien zeigten sich in der Interventionsstudie deutliche positive Effekte, vor allem in drei Bereichen[41]:

> Kindliche Entwicklung:
Die deutlichsten Effekte zeigen sich in der Sprache, in der Kognition und im Verhalten der mit *PAT – Mit Eltern Lernen* begleiteten Kinder. Diese verfügen im Vergleich mit Kindern aus der Kontrollgruppe über einen größeren Wortschatz und können sich besser ausdrücken. Sie sind weniger ängstlich, schlafen besser durch und zeigen im Rahmen einiger Experimente eine bessere Impulskontrolle.

> Erziehungskompetenz:
Positive Effekte auf die Erziehungskompetenz der Eltern wurden vor allem in Zusammenhang mit einem besseren Anregungsgehalt im häuslichen Umfeld festgestellt. Die Mütter sind bereits nach einem Jahr signifikant feinfühliger als Mütter der Kontrollgruppe. Zudem läuft der Fernseher bei Familien aus der Kontrollgruppe doppelt so häufig wie bei PAT-Familien.

> Partizipation und gesellschaftliche Teilhabe:
Mit *PAT – Mit Eltern Lernen* begleitete Familien sind im sozialen Raum besser vernetzt. Sie nutzen Bildungsangebote (bspw. Bibliotheken) signifikant häufiger als Familien der Kontrollgruppe. Fremdsprachige Mütter besuchen öfter einen Deutschkurs. Auch die Kinder nehmen häufiger familienergänzende Angebote wahr (Kitas, Spielgruppen u. Ä.) und haben öfter Kontakt mit anderssprachigen Kindern.

In der Interventionsphase von ZEPPELIN 0-3 ist die interdisziplinäre Früherkennung von Kindern, die aus psychosozialen Gründen in ihrer Entwicklung gefährdet sind, mit *PAT – Mit Eltern Lernen* gelungen. Eine intensive und fallbezogene frühe Förderung dieser Kinder, mit dem Ziel, ihre Bildungschancen langfristig zu erhöhen, wurde ebenfalls erreicht. Die Frage, ob eine frühe Förderung mit *PAT – Mit Eltern Lernen* die Bildungschancen tatsächlich längerfristig erhöht, kann jedoch erst in späteren Untersuchungen beim Schuleintritt der Kinder in den Jahren 2019 bis 2021 (ZEPPELIN 5-9) und beim Übergang in die Sekundarstufe I in den Jahren 2023 bis 2025 (ZEPPELIN 12-13) beantwortet werden. Seit 2017 laufen im ersten Follow-up Messungen an fünfjährigen Kindern. Weitere 21 Familien sind zu diesem Zeitpunkt ausgestiegen, so das die Drop-Out-Quote mit 21% zwar deutlich anstieg, aber weiterhin vergleichsweise gering bleibt. Im Geschäftsjahr bestätigen sich die zu

[39] A. Lanfranchi, A. Neuhauser, J. Caflisch, B. Kubli & B. Steinegger (2011). Unveröffentlichtes Typoskript: Förderung ab Geburt – Machbarkeitsstudie ZEPPELIN/M (2009-2011). Schlussbericht vom 22. Dez. 2011. Zürich, Hochschule für Heilpädagogik und Amt für Jugend und Berufsberatung. Online unter: https://www.hfh.ch/de/forschung/projekte/fruehe_foerderung_ab_geburt_zeppelin_machbarkeitsstudie/ [Stand: 11.01.2019].

[40] A. Lanfranchi, A. Neuhauser, S. Schaub, A. Burkhardt & E. Ramseier (2018). Förderung ab Geburt: ZEPPELIN 0-3 und erstes Follow-up ZEPPELIN 5-9. Stand der Forschung in aller Kürze, März 2018. Zürich, Hochschule für Heilpädagogik. Online unter: https://www.hfh.ch/fileadmin/files/documents/Dokumente_FE/5_21.3_Stand_der_Forschung_20032018.pdf [Stand: 11.01.2019].

[41] A. Lanfranchi, A. Neuhauser, S. Schaub, A. Burkhardt & E. Ramseier (2018). Ebd.

Projektende im Alter von 3 Jahren gefundenen positiven Effekte des Programms im Alter von 5 Jahren hinsichtlich Lernanregungen in der Familie und der Sprachkompetenzen der Kinder.

Nähere Informationen zur ZEPPELIN-Studie finden Sie unter: www.zeppelin-hfh.ch.

3.5 Vergleich zum Vorjahr: Lernerfahrungen und Grad der Zielerreichung

3.5.1 Lernerfahrungen und Organisationsentwicklung

Die 2017 begonnene Neuausrichtung der PAT-Dachorganisation ist eine strategische Konsequenz aus der kennzahlengestützten Wirkungsanalyse der Vorjahre, insbesondere aus der Kosten-Nutzen-Analyse der 2012 begonnenen Vertriebstätigkeiten. Eine wichtige Lernerfahrung der letzten Jahre war, dass die Skalierung des Programms über reguläre Vertriebsmaßnahmen nicht gelingt – auch ein hoher Input führt hier nicht zu einem angemessenen Output. Seit 2017 wurde der Arbeitsfokus daher wieder verstärkt auf die qualitäts- und wachstumsorientierte Begleitung der bereits bestehenden PAT-Teams gelegt. Die Skalierung des Programms soll fortan hauptsächlich über ein organisches Wachstum erfolgen, d. h. über die Verstetigung sowie den Ausbau der bestehenden PAT-Angebote bzw. über die Signalwirkung dieser Modell-Standorte auf andere potenzielle Programmträger.

Diese strategische Neuausrichtung hatte einige signifikante Veränderungen innerhalb der Organisation zufolge. Um eine Reduzierung der aktuell bestehenden Finanzierungslücke (vgl. 7.4) zu ermöglichen, wurde das Personal auf das Kernteam reduziert und die Verantwortlichkeiten der verbleibenden Mitarbeiterinnen wurden ausgeweitet (vgl. 5.2). Zum Beispiel ist Marina Horcher als Teamassistenz nun auch für die Öffentlichkeitsarbeit und das Projektmanagement von *PAT – Mit Eltern Lernen* verantwortlich. Durch diese personellen Umstellungen waren Ende 2018 nur noch drei Mitarbeitende (inkl. der Geschäftsführung) für die PAT-Dachorganisation tätig.

Des Weiteren wurde die Zusammenarbeit mit der Muttergesellschaft intensiviert. So hat der Vorstand der *AWO Nürnberg* ab Juni 2018 die Geschäftsführung der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* übernommen und damit eine umsatzsteuerliche Organschaft mit der Mutterorganisation ermöglicht. Birke Stubbendieck wechselte zur *AWO Nürnberg*, um dort als Controllerin für den Kreisverband tätig zu werden – ihre Expertise, v. a. im Bereich Finanzen, bleibt der PAT-Dachorganisation also auch weiterhin erhalten. Mit dem Wechsel der Geschäftsführung ging eine Satzungsänderung einher, durch die der siebenköpfige Aufsichtsrat (vgl. 6.3.2) zunächst als optionales Organ eingerichtet wurde. Anschließend wurde die Auflösung des Aufsichtsrates zum 31. Mai 2018 beschlossen. Da der Gesellschafter ab Juni selbst die Geschäftsführung der PAT-Dachorganisation übernommen hat, ist ein zwischengeschaltetes Kontrollorgan zurzeit nicht mehr nötig.

Die reduzierten personellen Ressourcen haben sich in geringem Maße auch auf den Leistungsumfang der PAT-Dachorganisation ausgewirkt. Neben der Einstellung der Vertriebstätigkeiten betraf dies vor allem die Öffentlichkeits- und Netzwerkarbeit. Das Jahrestreffen der PAT-Fachkräfte wurde bspw. erneut nicht in Verbindung mit einer öffentlichen Fachtagung ausgerichtet. Auch die Netzwerkarbeit wurde auf deutlich geringerem Niveau als in den Vorjahren fortgeführt.

Der Wirkungsgrad der PAT-Dachorganisation wurde durch die vorgenommenen Veränderungen jedoch nicht negativ beeinflusst. Das Leistungsspektrum hat sich für die bestehenden PAT-Teams nicht verändert und diese können nach wie vor Familien wirkungsvoll begleiten (s. Erfolgskennzahlen unten). Vielmehr wurde durch die Einstellung des Vertriebs das Aufwand-Nutzen-Verhältnis der PAT-Dachorganisation wieder ins Gleichgewicht gebracht. Die reduzierten Personalkosten haben zudem zu einer maßgeblichen Reduzierung der Finanzierungslücke geführt. Dies ist für den langfristigen Bestand der Organisation von zentraler Bedeutung.

3.5.2 Grad der Zielerreichung im Vergleich zum Vorjahr

Anhand der folgenden Erfolgskennzahlen (Key Performance Indicators, KPI) kann ein Vergleich zu den Vorjahren gezogen und es kann abgeschätzt werden, inwiefern die für das Geschäftsjahr gesetzten Ziele erreicht wurden. Die angeführten Planzahlen für 2018 entsprechen den Meilensteinen, welche in einer aktualisierten Fördervereinbarung mit der *Auridis gGmbH* (vgl. 5.3.1) unter Beachtung der strategischen Neuausrichtung der PAT- Dachorganisation (s. oben) vereinbart wurden.

Erfolgskennzahlen (KPI)	2016 Ist	2017 Ist	2018 Plan	2018 Ist
Standorte	20	19	13	15
PAT-Teams	22	21	14	16
Rezertifizierte PAT-Fachkräfte	59	66	54	60
Familien am Stichtag (31.12.)	287	418	280	407
Teilnehmende Fachkräftetreffen	31	34	25	21
Teilnehmende Fortbildungen	50	44	30	37
Schulungen	2	2	1	2
Schulungsleiter/innen	2	3	3	3

Wie der Tabelle zu entnehmen ist, konnten im Geschäftsjahr – mit Ausnahme der Teilnehmenden am Fachkräftetreffen – alle quantitativen Ziele erreicht werden. Für den Wirkungsgrad von *PAT – Mit Eltern Lernen* sind vor allem die PAT-Teams, die (re)zertifizierten Fachkräfte und die erreichten Familien maßgebend. Die Zahl der Teams hat 2018 nicht so stark wie erwartet abgenommen und die Beendigung des Programms war stets den Rahmenbedingungen der Programmträger geschuldet. Das Team in Karlstadt musste die Begleitung von Familien mit *PAT – Mit Eltern Lernen* ab 2018 aufgeben, da sich die Prioritäten bei der dortigen Trägerorganisation (Integrationsfachstelle) zu Gunsten eines verstärkten Engagements in der Arbeit mit Flüchtlingen verschoben haben. Die PAT-Teams in Suhl und Liebefeld (CH) konnten überwiegend eine Laufzeit des Angebotes von zwei Jahren nicht gewährleisten. Das PAT-Team im Vogelsbergkreis konnte die 2018 vollzogenen Preiserhöhungen nicht mittragen. Die zwei Teams der Stadt Nürnberg (Kita Imbuschstraße und Familienzentrum Bleiweiß) wurden im Berichtsjahr zu einem Team zusammengefasst.

Neue Programmträger konnten angesichts der Einstellung der Vertriebsaktivitäten ebenso wie im vorausgehenden Jahr nicht gewonnen werden. Die Anzahl der rezertifizierten PAT-Fachkräfte ist jedoch höher als ursprünglich geplant. Bemerkenswert ist, dass 2018 mehr Familien als je zuvor begleitet werden konnten, da einige Programmträger ihre PAT-Angebote ausgeweitet haben. Dies bestätigt, dass die oben genannte Neuausrichtung der Dachorganisation einem wachsenden Wirkungsgrad nicht entgegensteht, sondern diesen vielmehr durch eine intensivierte Begleitung der etablierten PAT-Teams begünstigt.

Weitere Erfolgskennzahlen sind die Teilnehmerzahlen bei angebotenen Fachveranstaltungen. Beim jährlichen Treffen der PAT-Fachkräfte lag die Teilnehmerzahl im Geschäftsjahr (21) deutlich unter der Planzahl (25). Dies ist darauf zurückzuführen, dass ein komplettes Team (Tessin, 4 Fachkräfte) aufgrund von Ferienzeiten nicht teilnehmen konnte. Die Anzahl der Teilnehmenden an den drei Fortbildungen zum Assessment-Instrument *Life Skills Progression* war mit 37 Personen jedoch höher als geplant (30). Des Weiteren wurden 2018 zwei PAT-Schulungen durchgeführt. Zu der regulär geplanten Schulung in der Jahresmitte kam die Inhouse-Schulung in Kooperation mit dem *PAT National Center* in Bellinzona in der Schweiz (vgl. 3.3). Die Einstellung der Akquise-Tätigkeiten machte sich wie im Vorjahr deutlich bemerkbar, da nur sieben neue PAT-Fachkräfte geschult wurden und diese alle bei bestehenden PAT-Teams beschäftigt waren.

Auch die für das Geschäftsjahr definierten qualitativen Ziele (vgl. 4.1 im Wirkungsbericht 2017) wurden erfolgreich umgesetzt (vgl. 3.3). Die bereits 2017 angekündigte und zu Januar 2018 umgesetzte Preiserhöhung brachte Vor- und Nachteile mit sich. Einerseits konnten nicht alle Programmträger die Preiserhöhung mittragen, sodass einige Träger wie erwartet das Programm beendet haben (s. oben). Andererseits ermöglichten die neuen Preise eine bessere Kostendeckung der steigenden Personal- und Sachkosten. Dies war unabdingbar angesichts der erhöhten Gebühren der Lizenzgeber für *Parents as Teachers* und *Life Skills Progression* sowie der intensivierten Beratungsleistungen für die PAT-Teams. Nur aufgrund der Preissteigerung konnten die Umsatzerlöse trotz einer abnehmenden Anzahl an PAT-Teams und –Fachkräften leicht erhöht werden (vgl. 7.4.2).

3.6 Maßnahmen zur Qualitätssicherung und begleitenden Evaluation

Die PAT-Dachorganisation ist für alle trägerübergreifenden Aufgaben verantwortlich, insbesondere auch für die fortlaufende Qualitätssicherung. Interessierte Träger werden bei der Planung und Implementierung von *PAT – Mit Eltern Lernen* professionell unterstützt und beraten. Die erforderlichen Voraussetzungen für eine wirkungsvolle Programmumsetzung sind klar definiert und für alle Programmträger im Rahmen von Partnerverträgen verbindlich vorgegeben. Dementsprechend müssen alle Träger vor der Teilnahme an einer PAT-Schulung eine Programmplanung einreichen. Diese wird in Rücksprache mit der PAT-Programmleitung erstellt, sodass Erfahrungswerte der Dachorganisation aus der Zusammenarbeit mit bereits etablierten Trägern einfließen können. 2018 wurde die Überarbeitung der wichtigsten Planungsinstrumente (dem vorstrukturierten Formular zur Programmplanung und dem umfangreichen Leitfaden zur Qualitätssicherung) abgeschlossen (vgl. 3.3).

In der PAT-Schulung erhalten alle Teilnehmenden ein Implementierungshandbuch, in dem die wichtigsten Informationen zur qualitätsgesicherten Umsetzung von *PAT – Mit Eltern Lernen* erfasst sind. Auch nach der Schulung steht die PAT-Programmleitung für die Implementierungsberatung zur Verfügung. Mindestens einmal im Jahr wird jedes PAT-Team von der Programmleitung persönlich kontaktiert und beraten. Eine intensivere Beratung ist auf Nachfrage jederzeit möglich. Die PAT-Teams der Programmträger setzen *PAT – Mit Eltern Lernen* dann eigenverantwortlich nach den vorgegebenen Qualitätsstandards um. Dabei ermöglicht die umfangreiche Ausstattung des Programms den Fachkräften ein professionelles Arbeiten sowie die Dokumentation und kennzahlengestützte Auswertung ihrer PAT-Angebote. Die Dachorganisation organisiert außerdem jährlich ein Fachkräftetreffen, um den fachlichen Austausch zwischen den PAT-Teams zu fördern. Ergänzend werden praxisnahe Fortbildungen angeboten, bspw. zur Anwendung des Assessment Instruments *Life Skills Progression* (vgl. 2.3.1 Leistungsspektrum).

Im Sinne der Qualitätssicherung wird die programmtreue Umsetzung von *PAT – Mit Eltern Lernen* jährlich im Rahmen der Rezertifizierung aller PAT-Fachkräfte durch die Dachorganisation überprüft. Eine Fortführung des Programms ist nur nach erfolgreicher Rezertifizierung möglich. Dafür müssen alle PAT-Teams einen Jahresleistungsbericht einreichen, in dem sie u. a. nachweisen, dass sie alle Programmelemente (Hausbesuche, Gruppenangebote, Soziale Vernetzung und Entwicklungsbeobachtung) anbieten und die erforderlichen Voraussetzungen für eine wirkungsvolle Umsetzung von *PAT – Mit Eltern Lernen* einhalten. Ist dies nicht der Fall, wird eine entsprechende Beratung durch die PAT-Programmleitung initiiert. Die hierfür im Vorjahr eingeführte Partner-Software zur Digitalisierung und Standardisierung des Rezertifizierungsprozesses wurde 2018 optimiert und zur einfacheren Bearbeitung effizienter gestaltet.

Zur Unterstützung der Qualitätssicherung der Programmträger sowie im Bewusstsein eines partnerschaftlichen, kontinuierlichen Verbesserungsprozesses, wurden zudem zwei Umfragen zur Elternzufriedenheit entwickelt, übersetzt und für die PAT- Teams bereitgestellt. Des Weiteren arbeitet die PAT-Programmleitung mit den Verantwortlichen der ZEPPELIN-Studie zusammen, um eine qualitativ hochwertige Begleitforschung für *PAT – Mit Eltern Lernen* zu ermöglichen und relevante Wirkungsnachweise in der Fachöffentlichkeit zu streuen (vgl. 3.4.2 Wirkungsnachweise im deutschsprachigen Raum). Neue Erkenntnisse aus Wissenschaft und Praxis werden bei der Weiterentwicklung des Programms berücksichtigt, um die Wirksamkeit von *PAT – Mit Eltern Lernen* nachhaltig zu sichern.

Die PAT-Dachorganisation holt zudem regelmäßig Feedback zu all ihren Angeboten ein. Dies geschieht vor allem durch jährliche Trägerbefragungen sowie durch die Befragung der Teilnehmenden an Fachtagungen, Fortbildungen und Schulungen. Die PAT-Schulungsleiterinnen holen bspw. zu jedem Schulungstag gesondert Feedback ein, da die erfolgreiche Zertifizierung der PAT-Fachkräfte maßgeblich ist für die wirkungsvolle Umsetzung von *PAT – Mit Eltern Lernen*. So können besondere Bedarfe noch während der Schulung berücksichtigt werden.

4. Planung und Ausblick

4.1 Planung und Ziele

Im Geschäftsjahr waren die personellen Ressourcen zum Großteil durch reguläre operative Tätigkeiten gebunden. Hierzu zählen vor allem die Programmverstetigung, die Bereitstellung der Programm-Materialien, die Qualitätssicherung und die Fortbildungsangebote sowie die Öffentlichkeits- und Netzwerkarbeit (vgl. 3.3). Dies ist auch für die kommenden Jahre zu erwarten. Ziel wird es sein, die bestehenden PAT-Teams bei der qualitätsgerechten Umsetzung, der Verstetigung und dem Ausbau ihrer PAT-Angebote zu unterstützen. So soll ein organisches Wachstum über Modellstandorte ermöglicht werden. Neben diesen Kernaufgaben stehen 2019 auch einige jahresspezifische Aktivitäten an, insbesondere:

> Auswertung und Optimierung der Online-Vermarktung des Programms über die neu gestaltete PAT-Website
> Erweiterung der PAT Homepage um Testimonials und Ausbau des internen Bereichs für PAT-Fachkräfte
> Intensivierung/Standardisierung der wachstumsorientierten Implementierungsberatung: für bestehende PAT-Teams sowie für potenzielle Programmträger
> Aktualisierung der Programmplanungen aller bestehenden PAT-Teams
> Intensivierung der Zusammenarbeit mit der *AWO Nürnberg* als Muttergesellschaft
> Verstärkte Präsenz in Netzwerken in der Schweiz zur Unterstützung und Gewinnung von PAT-Trägern
> Unterstützung des PAT-Team *zeppelin – familien startklar* bei der Beantragung einer Projektstelle für Öffentlichkeitsarbeit in der Schweiz

Durch die im Geschäftsjahr vorgenommenen personellen Veränderungen (vgl. 3.5.1) waren Ende 2018 nur noch drei Mitarbeitende (inkl. der Geschäftsführung) mit insgesamt 1,8 Vollzeitstellen für die PAT-Dachorganisation tätig. Aufgrund der abnehmenden Anzahl an PAT-Teams und -Fachkräften und des entsprechend geringeren Arbeitsaufwands reduziert sich die Wochenarbeitszeit der Geschäftsführung 2019 noch einmal um 1,5 Stunden. Die Programmleitung reduziert zum Oktober ihre Arbeitszeit ebenfalls um 3 Stunden. Für 2020 und 2021 ist ein weiterer Stundenabbau aller Mitarbeitenden vorgesehen. So können die Personalkosten weiter gesenkt und die Finanzierungslücke fortlaufend reduziert werden (vgl. 7.4).

Zudem wird weiterhin die Intensivierung der Zusammenarbeit mit der Muttergesellschaft angestrebt. So soll die Kooperation mit der Bereichsleitung der Elternbildungsprogramme der *AWO Nürnberg* in 2019 ausgebaut werden. Ihre langjährige Praxiserfahrung in der nachhaltigen Implementierung von *PAT – Mit Eltern Lernen* wird genutzt, um die PAT-Programmleitung bei der Trägerberatung und der Schulungsleitung zu unterstützen.

Bei der Konzeption der deutlich verschlankten Bestandskundenlösung wurde nicht nur ein detaillierter Stellen- und Finanzplan für 2018 bis 2022 aufgestellt, sondern es wurden auch Erfolgskennzahlen für die nächsten Jahre festgelegt. Diese wurden in der bereits 2017 verhandelten Fördervereinbarung mit der *Auridis gGmbH* verbindlich festgehalten und sind in der nachstehenden Tabelle ersichtlich.

Erfolgskennzahlen (KPI)	2018 Ist	2019 Plan	2020 Plan
Standorte	15	11	11
PAT-Teams (Begrifflichkeit erst mit Partnerverträgen in 2016 eingeführt.)	16	12	12
Rezertifizierte PAT-Fachkräfte	60	54	59
Familien am Stichtag (31.12.)	407	280	290
Teilnehmende Fachkräftetreffen	21	26	27
Teilnehmende Fortbildungen	37	30	30
Schulungen	2	1	1
Schulungsleiter/innen	3	2	2

Den obigen Kennzahlen ist zu entnehmen, dass die Neuausrichtung der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* auch mit einer Konsolidierung der PAT-Teams bis 2019 einhergehen wird. Teams, denen die Einhaltung der Qualitätsstandards Probleme bereitet oder die die anfallenden Kosten nicht langfristig stemmen können, werden das Programm einstellen müssen. Ohne Akquise-Tätigkeiten werden voraussichtlich kaum neue Programmträger gewonnen werden können, sodass sich die Anzahl der PAT-Teams weiter reduzieren wird. Auch die Zahl der rezertifizierten PAT-Fachkräfte wird erneut abnehmen. Hier wird der Abgang jedoch verhältnismäßig gering ausfallen, da gut etablierte PAT-Teams ihre Angebote nicht nur verstetigen, sondern möglichst auch ausbauen sollen.

Der geplante Rückgang der betreuten Familien basiert nicht nur auf der oben erläuterten Reduzierung der PAT-Teams. Vielmehr wurde hier bei der Planung berücksichtigt, dass die in der Regel befristete Förderung von

Programmen für Flüchtlingsfamilien (welche es 2017 kurzzeitig ermöglicht hat, deutlich mehr Familien zu begleiten) 2018 oder 2019 auslaufen wird. Die Anzahl der Familien wird dann voraussichtlich wieder auf den Stand von 2016 (287 zum Stichtag 31.12.2016) zurückfallen.

Die verhältnismäßig geringen Planzahlen bei den Teilnehmenden am jährlichen Fachkräftetreffen sind darauf zurückzuführen, dass PAT-Teams in der Regel nicht alle ihre Fachkräfte zu dem Treffen schicken, sondern nur ausgewählte Vertreter/innen. Die niedrigen Planzahlen bei den Fortbildungen erklären sich dadurch, dass einerseits die personellen Ressourcen hierfür ab 2018 angesichts des kleinen Teams begrenzt sind, und andererseits keine größeren Marketing-Aktionen finanziert werden können.

4.2 Einflussfaktoren: Risiken und Chancen

Die Umsetzung der oben beschriebenen Unternehmensziele kann durch externe sowie organisationsinterne Veränderungen und Ereignisse erschwert oder auch begünstigt werden. Solche Risiken und Chancen wirken sich insbesondere mittel- bis langfristig auf die strategische Führung der Organisation aus.

4.2.1 Gefahrenpotentiale und Risiken

Die nachstehende Aufstellung gibt einen Überblick über die relevantesten Risiken für die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH*. Die Risiken sowie ihre Folgen werden kurz beschrieben und auf der Basis ihrer Wahrscheinlichkeit sowie der Intensität ihres Einflusses bewertet. Es wird auch dargelegt, welchen Einfluss die PAT-Dachorganisation auf diese Risiken nehmen kann bzw. welche Gegenmaßnahmen bereits eingeleitet wurden.

Für die Variablen "Wahrscheinlichkeit (W)" und "Einflussgrad (E)" gibt es folgende Maße:

Die Bewertung (∑) erfolgt, indem beide Werte addiert werden.

	Risiken	Folgen	Rating W	E	∑	Gegenmaßnahmen
EXTERNE RISIKEN	Finanzielle Risiken auf Trägerseite durch Abhängigkeit von öffentlichen Geldgebern	Die Kürzung oder der Wegfall finanzieller Förderungen durch Sozialministerien und Jugendämter tritt immer öfter ein. Die Budgetkürzungen stellen ein großes Risiko für bestehende PAT-Teams dar.	4	5	**9**	Die PAT-Dachorganisation dokumentiert Finanzierungsmodelle aus der Praxis und informiert PAT-Teams über erfolgreiche Strategien. Durch das Social-Franchise-Konzept wird auch die lokale Expertise der Kooperationspartner bei der Mittelakquise maximal genutzt. Zudem wird das finanzielle Risiko auf die PAT-Teams ausgelagert.
	Erschwerte Trägerakquise durch starke Konkurrenz vieler lokaler bzw. regionaler Träger	Öffentliche Mittel werden vorrangig an ortsansässige Träger vergeben bzw. in bewährte Angebote investiert. Da Doppelstrukturen nicht erwünscht sind, wird so die Implementierung von *PAT – Mit Eltern Lernen* in neuen Regionen erschwert.	4	4	**8**	Die PAT-Dachorganisation hat den Vertrieb 2017 eingestellt und setzt seither auf ein organisches Wachstum über Modellstandorte. Sie unterstützt potenzielle Programmträger mit Empfehlungen und Qualitäts- bzw. Wirkungsnachweisen dabei, ihr vorhandenes Netzwerk für die eigenständige Akquise von Fördermitteln zu nutzen.
	Programmauswahl auf Trägerseite aufgrund des Preises statt der Qualität	Aufgrund knapper öffentlicher Haushalte ist es potenziellen Trägern oftmals nicht möglich, in Qualität zu investieren. Sie entscheiden sich für günstigere Programme, obwohl diese weniger Wirkungen erzielen als *PAT – Mit Eltern Lernen*.	4	4	**8**	Die PAT-Dachorganisation setzt sich öffentlich für eine hochwertige Elternbildung und frühkindliche Förderung mit festen Qualitätsstandards ein. Das Programm überzeugt durch Qualitätssicherung, wissenschaftliche Begleitforschung und solide Wirkungsnachweise.
	Erschwerte Implementierung auf Trägerseite durch Fachkräftemangel	*PAT – Mit Eltern Lernen* kann ausschließlich von Fachkräften umgesetzt werden. Der in einigen Regionen akute Fachkräftemangel erschwert die Implementierung des Programms bei neuen Trägern, vor allem in Kitas und in den Frühe Hilfen.	3	4	**7**	Da viele unterschiedliche Fachkräfte für *PAT – Mit Eltern Lernen* zertifiziert werden können, kann dieses regionalspezifische Risiko zum Teil abgefedert werden. Ansonsten kann es von der PAT-Dachorganisation jedoch nur sehr begrenzt beeinflusst werden, bspw. durch die Übernahme von Themenanwaltschaft.
	Ressourcenengpässe auf Trägerseite aufgrund der Zuwanderung von Flüchtlingen	Personelle und finanzielle Ressourcen der Kommunen werden seit 2016 verstärkt der Flüchtlingsarbeit gewidmet. Dies kann zu einem Ressourcenengpass für Angebote wie *PAT – Mit Eltern Lernen* führen.	3	4	**7**	*PAT – Mit Eltern Lernen* wird von der PAT-Dachorganisation explizit als Integrationsprogramm positioniert und Träger in diesem Handlungsfeld werden verstärkt als Zielgruppe angesprochen.
INTERNE RISIKEN	Langfristig keine Deckung der Finanzierungslücke der PAT-Dachorganisation aufgrund des Preis-Leistungs-Verhältnisses	Die PAT-Dachorganisation konnte im sozialen Markt für ihre Leistungen bisher keine kostendeckenden Preise durchsetzen. Um die daraus resultierende Finanzierungslücke zu decken, ist die Organisation bislang auf Fördermittel angewiesen.	4	4	**8**	Die PAT-Dachorganisation hat 2017 die personalintensive Trägerakquise eingestellt und 2018 den strukturellen Umbau vollzogen. So konnte die Finanzierungslücke reduziert und mittelfristig durch bereits zugesagte Fördermittel gedeckt werden. Langfristig muss das Preis-Leistungs-Verhältnis weiter optimiert werden und ggf. muss die Muttergesellschaft zur Deckung der Lücke beitragen.
	Aufkündigung von Fördervereinbarungen der PAT-Dachorganisation aufgrund der Verfehlung von Meilensteinen	Die Fördervereinbarungen der PAT-Dachorganisation sind an Meilensteine gebunden, deren Verfehlung zur Kündigung der Vereinbarungen führen kann. Ein kurzfristiger Wegfall der Fördermittel würde die Organisation existenziell gefährden.	1	5	**6**	Die Meilensteine werden von der PAT-Dachorganisation selbst geplant und basieren inzwischen auf soliden Erfahrungswerten. Sie werden regelmäßig und in Absprache mit den Fördermittelgebern an aktuelle bzw. absehbare Entwicklungen angepasst.
	Kompetenzverlust der PAT-Dachorganisation aufgrund von Mitarbeiterfluktuation	In dem kleinen Team können Personalausfälle nur kurzzeitig aufgefangen werden. Die Einarbeitung neuer Fachkräfte wäre aufgrund des komplexen Programms aufwändig. Mitarbeiterwechsel können daher die Geschäftstätigkeit beeinträchtigen.	1	4	**5**	Die PAT-Dachorganisation zahlt kompetitive Gehälter und schenkt der Personalführung viel Beachtung (vgl. 6.4), um Mitarbeitende langfristig an die Organisation zu binden. Externe Honorarkräfte ermöglichen die kurzfristige Überbrückung von Personalausfällen.

4.2.2 Entwicklungspotentiale und Chancen

Verschiedene gesellschaftliche Entwicklungen eröffnen neue Chancen für die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH*. Elternbildung und frühkindliche Förderung haben in den vergangenen Jahren bspw. an Bedeutung gewonnen. Bereits am 1. Januar 2012 wurde mit Inkrafttreten des Bundeskinderschutzgesetzes die *Bundesinitiative Frühe Hilfen* gegründet, um präventive Versorgungsstrukturen für (werdende) Familien auf- und auszubauen und insbesondere Eltern in belasteten Lebenslagen spezifische Hilfen anzubieten. Ab 2018 hat die *Bundesstiftung Frühe Hilfen* dieses Anliegen weiter vorangetrieben. PISA-[42] und IGLU-Studien[43] zeigen zudem, wie sehr die soziale Herkunft noch immer den späteren Bildungserfolg von Kindern beeinflusst. Hierdurch wächst der gesellschaftliche Handlungsdruck und die Nachfrage nach Programmen wie *PAT – Mit Eltern Lernen* nimmt zu.

Zwar gibt es in Deutschland und in der Schweiz eine Vielzahl unterschiedlicher Frühförder- und Elternbildungsprogramme, jedoch erreichen diese vielerorts nicht sozial benachteiligte Familien mit erhöhtem Förderbedarf. Nur wenige Programme begleiten Familien mit Fachpersonal, bedarfsgerecht, über einen längeren Zeitraum und bereits ab der Schwangerschaft (vgl. 2.2). Als niedrigschwelliges Unterstützungsangebot für Familien in besonderen Belastungssituationen kann *PAT – Mit Eltern Lernen* diese Marktlücke schließen:

- Wissenschaftliche Erkenntnisse zeigen, dass die ersten Lebensjahre für eine positive Entwicklung von Kindern entscheidend sind. In Gesellschaft und Politik setzt sich zunehmend die Erkenntnis durch, dass die Förderung von Kindern so früh wie möglich beginnen muss. *PAT – Mit Eltern Lernen* ist eines der wenigen Programme, die Familien schon ab der Schwangerschaft fördern.

- Der aktuelle Forschungsstand belegt, dass „Frühe Hilfen als eine sinnvoll angelegte Zukunftsinvestition für die betroffenen Kinder und für die Gesellschaft insgesamt begriffen werden müssen."[44] Dabei setzen Expertengremien wie das *Nationale Zentrum Frühe Hilfen* immer mehr auf feste Qualitätsstandards und wissenschaftlich fundierte Programme, deren Wirkung bereits wie bei *PAT – Mit Eltern Lernen* in der Praxis bewiesen wurde.

- Forschungsergebnisse zeigen auch, dass häusliche Lebensbedingungen einen mindestens ebenso großen Einfluss auf die kindliche Entwicklung haben wie institutionelle Angebote. Die Familie wird zunehmend als Bildungsort begriffen. Diese Erkenntnis spiegelt sich in der Grundsatzphilosophie von *PAT – Mit Eltern Lernen* wider: Eltern sind die ersten und wichtigsten Lehrer/innen ihrer Kinder.

Mit dem zunehmenden Bekanntheitsgrad von *PAT – Mit Eltern Lernen* sowie der Gewinnung von Netzwerk- und Kooperationspartnern wurden in den letzten Jahren wertvolle Grundlagen für die Programmverbreitung geschaffen. Die mit der Zuwanderung von Flüchtlingen verbundenen gesellschaftlichen Herausforderungen eröffnen zudem die Möglichkeit, *PAT – Mit Eltern Lernen* verstärkt als Integrationsprogramm zu positionieren. Zudem können die durch die ZEPPELIN-Studie generierten Impulse weiterhin genutzt werden, um das Programm vor allem in der Schweiz auszubauen. Auch in Deutschland sind verschiede PAT-Teams darum bemüht, *PAT – Mit Eltern Lernen* langfristig zu verstetigen bzw. auszuweiten, sodass hier ggf. ein organisches Wachstum über diese Modell-Standorte entstehen kann.

Die Einstellung der personalintensiven Vertriebsaktivitäten und die damit verbundenen Einsparungen eröffnen außerdem die Möglichkeit, bereits gewährte Fördermittel über einen längeren Zeitraum zu strecken und somit das Kerngeschäft der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* bis 2022 finanziell abzusichern.

[42] Program for International Student Assessment (PISA) (2015). Internationale Schulleistungsstudie der OECD. Online unter: http://www.oecd.org/berlin/themen/pisa-studie/PISA_2015_Zusammenfassung.pdf [Stand: 14.01.2019].
[43] Internationale Grundschul-Lese-Untersuchung (IGLU) (2016). Lesekompetenzen von Grundschulkindern in Deutschland im internationalen Vergleich. Online unter: http://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/PresseUndAktuelles/2017/IGLU_2016_Berichtsband.pdf [Stand: 14.02.2019].
[44] Nationales Zentrum Frühe Hilfen (NZFH) (2011). Expertise: Kosten und Nutzen Früher Hilfen (S. 10). Online unter: https://www.fruehehilfen.de/no_cache/serviceangebote-des-nzfh/materialien/publikationen/einzelansicht-publikationen/titel/kosten-und-nutzen-frueher-hilfen [Stand: 14..01.2019].

Die PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH

5. Organisationsstruktur und Team

5.1 Organisationsstruktur

PAT – Mit Eltern Lernen wurde 2005 vom *Arbeiterwohlfahrt Kreisverband Nürnberg e. V.* (*AWO Nürnberg)* in Kooperation mit der Stadt Nürnberg im Rahmen des Integrationsprogramms „Spielend lernen in Familie und Stadtteil" in Deutschland eingeführt. Die Programmumsetzung von der *AWO Nürnberg* verlief so erfolgreich, dass Ende 2010 mithilfe von Fördermitteln der *Auridis gGmbH* die PAT-Dachorganisation gegründet wurde.

Die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* ist somit eine Tochtergesellschaft der *AWO Nürnberg*. Trotz einer engen Kooperation mit der Muttergesellschaft agiert die PAT-Dachorganisation rechtlich selbstständig. Sie ist im deutschsprachigen Raum die einzige legitimierte Vertreterin des aus den USA stammenden Lizenzprogramms *Parents as Teachers (PAT)*. Gegenstand der Gesellschaft ist laut Satzung die Förderung der Erziehung durch die Verbreitung von *PAT – Mit Eltern Lernen* mit dem Ziel, die Erziehungskompetenz von Eltern zu stärken.

Die PAT-Dachorganisation beschäftigt ein kleines Team von Fachkräften. Die Bereitstellung von *PAT – Mit Eltern Lernen* als Lizenzprogramm ist jedoch nur in enger Zusammenarbeit mit der Muttergesellschaft, den Lizenzgebern und Förderern sowie verschiedenen anderen Kooperationspartnern möglich (vgl. 5.3.1). Die Umsetzung des Programms erfolgt zudem durch lizensierte Trägereinrichtungen (vgl. 2.3.1 Social Franchising).

5.2 Vorstellung der handelnden Personen

Das Team der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* bestand 2018 aus folgenden fest angestellten Mitarbeiter/innen:

Birke Stubbendieck
Geschäftsführung
(bis 31.05.2018)

Michael Schobelt
Geschäftsführung
(ab 01.06.2018)

Carmen Drinkmann
Programmleitung

Marina Horcher
Teamassistenz
Öffentlichkeitsarbeit

Luise Fuhrmann
Programm & Netzwerk
(bis 31.01.2018)

Judith Müller-Reichert
Programm & Kooperation
(bis 31.01.2018)

Die strategische Neuausrichtung der PAT-Dachorganisation (vgl. 3.5.1) hatte im Geschäftsjahr das Ausscheiden der beiden sich in Elternzeit befindenden Mitarbeiterinnen zur Folge. Deren Aufgabenbereich umfasse vor allem den Programmbereich und wurde von der Programmleitung übernommen. Die Co-Leitung der PAT-Schulungen wurde, wie in den Jahren zuvor, durch zwei externe Schulungsleiterinnen (Honorarkräfte) unterstützt. Die zu Jahresende aktiv handelnden Personen werden kurz vorgestellt:

> **Michael Schobelt** hat als studierter Sozialpädagoge und Betriebswirt langjährige Erfahrungen im sozialen Sektor gesammelt. Zu seinen persönlichen Erfolgen zählt die erfolgreiche Neuausrichtung der *AWO Nürnberg* als hauptamtlicher Vorstand nach einem längeren Konsolidierungsprozess.

  Michael Schobelt hat ein Studium in Betriebswirtschaft sowie in Sozialer Arbeit absolviert. Zudem hat er noch eine duale Ausbildung als Bankkaufmann und verfügt über fundierte Fachkenntnisse insbesondere im Finanzmanagement, in der prozessorientierten Organisationsentwicklung und im Personalmanagement. Es ist ihm ein persönliches Anliegen, die sozialen Herausforderungen in unserer Gesellschaft sozialpolitisch mitzugestalten. Vor allem eine bestmögliche frühkindliche Förderung von Kindern nimmt hierbei ein wichtiges Augenmerk ein.

> **Carmen Drinkmann** hat einen Master in Erwachsenenbildung und ist zudem Dipl.-Sozialpädagogin (FH) sowie Erzieherin mit einer Zusatzqualifikation in Interkultureller Kommunikation. Als Programmleitung trägt sie u. a. die Verantwortung für die Weiterentwicklung von *PAT – Mit Eltern Lernen*, die Schulung von PAT-Fachkräften, die Beratung der Programmträger sowie die Konzeption von Fachveranstaltungen.

  Ihre beruflichen Wurzeln hat Carmen Drinkmann in der stationären Jugendhilfe. Nach dem Studium der Sozialen Arbeit und einem Masterabschluss in Erwachsenenbildung durchlief sie verschiedene berufliche Stationen bei der *AWO Nürnberg*: zuerst in der Migrationserstberatung, dann als stellvertretende Referatsleitung für Bildung, Service und Entwicklung, und ab 2010 als Bereichsleitung für Flüchtlingsarbeit. Zu ihren persönlichen Erfolgen zählt u. a. die Gründung einer Kindertagesstätte in einer Favela São Paulos (Brasilien).

  Carmen Drinkmann wechselte 2012 zur Tochtergesellschaft der *AWO Nürnberg*, der PAT-Dachorganisation. Sie ist zutiefst überzeugt von der Philosophie von *PAT – Mit Eltern Lernen* und der Vision, dass alle Kinder so aufwachsen sollen, dass sie lernen, sich gut entwickeln und ihr Potential voll entfalten können. Sie betreut als Programmleitung selbst PAT-Familien und erlebt diesen Teil ihrer Arbeit als besonders bereichernd.

> **Marina Horcher** absolvierte eine Ausbildung als Kauffrau für Bürokommunikation. Bevor sie zu *PAT – Mit Eltern Lernen* kam, war sie fünf Jahre als Assistentin in einer GbR tätig. Dort kümmerte sie sich u. a. um die komplette Organisation von Schulpraktika für Jugendliche aus der italienischsprachigen Schweiz.

  Kurz nach der Gründung, im Februar 2011, wechselte Marina Horcher zur PAT-Dachorganisation. Seitdem unterstützt sie das Team in allen Belangen, ist erste Ansprechpartnerin für Kunden und Fachkräfte und helfende Hand der Geschäftsführung. Im August 2017 übernahm sie zudem den Bereich Öffentlichkeitsarbeit und Marketing. Da sie selbst sehr früh zum ersten Mal Mutter wurde, weiß sie, wie wichtig die bindungsorientierte Arbeit mit Familien ist und steht voll und ganz hinter dem ganzheitlichen Ansatz von *PAT – Mit Eltern Lernen*.

5.3 Kooperationen, Partnerschaften und Netzwerke

5.3.1 Wichtige Kooperationspartner

Angesichts des kleinen Teams kann die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* ihre vielfältigen Aufgaben als Dachorganisation nur mit Unterstützung von externen Partnern erfolgreich bewältigen und langfristig finanzieren. Hierbei sind insbesondere sieben Partner hervorzuheben:

> **Arbeiterwohlfahrt (AWO) Kreisverband Nürnberg e. V.**

Grundlage:	Gesellschaftsvertrag
Gegenstand:	Alleingesellschafterin, fachliche Unterstützung
Strategische Bedeutung:	Als Alleingesellschafterin hat die *AWO Nürnberg* 25.000 € Stammkapital für die Gründung der PAT-Dachorganisation zur Verfügung gestellt. Seither kann die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* gegen geringe Entgelte Räumlichkeiten und andere Ressourcen der Muttergesellschaft (Personalabteilung, Finanzbuchhaltung, IT-Support u. Ä.) nutzen. Seit Juni 2018 wurde zudem die Geschäftsführung durch den hauptamtlichen Vorstand der *AWO Nürnberg* übernommen.

> **Parents as Teachers (PAT) National Center, Inc.**

Grundlage:	Lizenz- und Implementierungsvertrag
Gegenstand:	Programmentwicklung und fachliche Unterstützung
Strategische Bedeutung:	Das *PAT National Center* hält das intellektuelle Eigentum am Programm *Parents as Teachers (PAT). Die PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* darf die deutsche Programmversion gegen Entrichtung von Lizenzgebühren im gesamten deutschsprachigen Raum verbreiten. Die deutschen Programmunterlagen und das Schulungskonzept wurden auf Basis des amerikanischen Curriculums entwickelt, und das *PAT National Center* unterstützt die PAT-Dachorganisation bei der fortlaufenden Weiterentwicklung des Programms.

> **Paul H. Brookes Publishing Co., Inc.**

Grundlage: Lizenzvertrag

Gegenstand: Programm- und Angebotsentwicklung

Strategische Bedeutung: Die *Paul H. Brookes Publishing Co., Inc.* hält das intellektuelle Eigentum am Assessment-Instrument *Life Skills Progression (LSP)*. Die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* darf die deutschsprachige Version des Instruments gegen die Entrichtung von Lizenzgebühren in Deutschland und der Schweiz verbreiten.

> **Auridis gGmbH**

Grundlage: Fördervereinbarung

Gegenstand: Finanzielle und fachliche Unterstützung

Strategische Bedeutung: Die *Auridis gGmbH* finanziert einen Teil der Betriebskosten (inkl. Infrastruktur) der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH*. Des Weiteren unterstützt sie die PAT-Dachorganisation durch fachliche Beratung und Vernetzung bei der Verbreitung und Verstetigung von *PAT – Mit Eltern Lernen*. Sie übernimmt zudem Themenanwaltschaft in der Politik und öffentlichen Verwaltung.

> **DEUTSCHLAND RUNDET AUF (DRA) gemeinnützige Stiftungs-GmbH**

Grundlage: Fördervereinbarung

Gegenstand: Finanzielle Unterstützung

Strategische Bedeutung: Die *DEUTSCHLAND RUNDET AUF gemeinnützige Stiftungs-GmbH* förderte ebenfalls die Verbreitung und Verstetigung von *PAT – Mit Eltern Lernen*. Sie stellt der PAT-Dachorganisation von 2013 bis März 2018 150.000 € für die Schulung von PAT-Fachkräften, die Weiterentwicklung der Programm-Materialien und die allgemeine Unterstützung neuer PAT-Standorte zur Verfügung.

> **Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik (HfH) Zürich**

Grundlage: Programmplanung

Gegenstand: ZEPPELIN-Studie zur Programm-Evaluation

Strategische Bedeutung: Die *Hochschule für Heilpädagogik* in Zürich evaluiert *PAT* - Rahmen einer langfristig angelegten RCT-Studie im Wert von derzeit 5,5 Mio. Franken (vgl. 3.4.2 Wirkungsnachweise im deutschsprachigen Raum). In der ersten Studienphase wurde das Programm erstmalig in der Schweiz umgesetzt, wodurch sich Implementierungsmöglichkeiten bei weiteren Trägern ergaben.

> **Latham & Watkins LLP**

Grundlage: Kooperationsvereinbarung

Gegenstand: Pro bono Beratung

Strategische Bedeutung: *Latham & Watkins LLP* berät und vertritt die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* seit 2016 pro bono bei komplexen rechtlichen Themen, insbesondere in den Bereichen Markenschutz und Gesellschaftsrecht. Mithilfe dieser professionellen Beratung kann die Dachorganisation Rechtsfragen schnell und kompetent lösen.

Andere wichtige Kooperationspartner sind insbesondere...

> **das Staatsinstitut für Frühpädagogik (IFP):**
fachliche Unterstützung bei der Programmskalierung und Kooperation bei Fachveranstaltungen,

> **der Arbeiterwohlfahrt (AWO) Bundesverband e. V.:**
fachliche Unterstützung bei der interessenbasierten Netzwerkarbeit.

5.3.2 Lizensierte Programmträger

PAT – Mit Eltern Lernen ist als Social Franchise angelegt (vgl. 2.3.1 Social Franchising). Die praktische Arbeit mit den Familien übernehmen daher eigenständige Trägereinrichtungen vor Ort (oftmals im Auftrag von Jugendämtern). Im Geschäftsjahr 2018 wurde *PAT – Mit Eltern Lernen* in Deutschland und der Schweiz von folgenden lizensierten Programmträgern angeboten.

In Deutschland:

1.	Berlin:	Jugendwerk Aufbau Ost JAO gGmbH
2.	Cham:	Landratsamt Cham – Koordinationsstelle Frühe Kindheit
3.	Eichstätt:	Landratsamt Eichstätt – Koordinierende Kinderschutzstelle
4.	Forchheim:	AWO Kreisverband Forchheim e. V.
5.	Hagen:	FRAME Soziale Dienste GmbH
6.	Hamm:	AWO Unterbezirk Hamm-Warendorf
7.	Hannover:	FaB Fachanbieter für Betreuungen gGmbH
8.	Kulmbach:	AWO Kreisverband Kulmbach e. V.
9.	Lauf a. d. Pegnitz:	Landratsamt Nürnberger Land – Koordinationsstelle Frühe Hilfen
10.	Nürnberg:	AWO Kreisverband Nürnberg e. V. – Elternbildungsprogramme
11.	Nürnberg:	Stadt Nürnberg – Jugendamt, Städtische Kindertageseinrichtungen

In der Schweiz:

12.	Chiasso:	Associazione Progetto Genitori
13.	Flawil:	Verein Mütter- und Väterberatung Untertoggenburg-Wil-Gossau
14.	St. Gallen:	Ostschweizer Verein für das Kind, Mütter- und Väterberatung St. Gallen
15.	Weinfelden:	Perspektive Thurgau
16.	Zürich:	zeppelin – familien startklar GmbH

5.3.3 Auszeichnungen und Netzwerke

PAT – Mit Eltern Lernen wurde in den letzten Jahren mehrfach ausgezeichnet. Das hat den Bekanntheitsgrad der Organisation erhöht und das Renommee des Programms gestärkt und somit die Netzwerkarbeit erleichtert. Insbesondere zwei dieser Auszeichnungen waren auch im Berichtszeitraum weiterhin von Relevanz:

>

> PHINEO-Qualitätssiegel
Im Jahr 2011 wurden 49 im Themenfeld „Kinder in Armut" tätige Organisationen durch die PHINEO gAG analysiert und 23 davon als positiv empfohlen[45]. Die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* gehörte zu den besten vier Organisationen und wurde damit als transparente, glaubwürdige und wirksame Organisation ausgezeichnet.

> Grüne Liste Prävention
Die *Grüne Liste Prävention* vom Landespräventionsrat Niedersachsen bietet einen Überblick über empfehlenswerte Präventionsprogramme in den Bereichen Familie, Schule, Kinder/Jugendliche und Nachbarschaft. *PAT – Mit Eltern Lernen* wurde 2015 mit der besten Bewertung (Stufe 3 / 5 Sterne: Effektivität nachgewiesen) in die CTC-Datenbank aufgenommen[46], da die Evaluationsstudien des Programms den höchsten Standards einer Wirksamkeitsmessung entsprechen.

[45] PHINEO gAG. Online unter: https://www.phineo.org/projekte/details/parents-as-teachers-mit-eltern-lernen [Stand: 15.01.2019].
[46] Communities That Care (CTC). Grüne Liste Prävention – Empfehlungsliste. Online unter: http://www.gruene-liste-praevention.de/nano.cms/datenbank/programm/63 [Stand: 15.01.2019].

Die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* ist zudem Mitglied bei folgenden Organisationen:

> Bündnis für Familie Nürnberg
> Deutsche Liga für das Kind in Familie und Gesellschaft e. V.
> Netzwerk Psychische Gesundheit Schweiz (NPG)
> Zukunftsforum Familie e. V. (ZFF)

6. Organisationsprofil

6.1 Allgemeine Angaben

Die wichtigsten Angaben zur *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* sind der nachstehenden Tabelle zu entnehmen:

Eckdaten	Stand 31.12.2018
Firma	Parents as Teachers (PAT) – Mit Eltern Lernen gemeinnützige GmbH
Rechtsform	gemeinnützige GmbH
Sitz der Organisation	Nürnberg
Kontaktdaten	
Adresse	Karl-Bröger-Straße 9, 90459 Nürnberg
Telefon	+49 911 3766857-0
Fax	+49 911 3766857-77
E-Mail	E-Mail: info@pat-mitelternlernen.org
Website	www.pat-mitelternlernen.org
Gründung	
Gründungsjahr	2010
Gründerin	Arbeiterwohlfahrt (AWO) Kreisverband Nürnberg e. V.
Registereintrag	
Registergericht	Amtsgericht Nürnberg
Registernummer	HRB 27071 (Handelsregister B)
Datum der Eintragung	09.12.2010 – letzte Änderung durch Beschluss vom 16.05.2018
Link zur Satzung (URL)	www.pat-mitelternlernen.org/ueber-uns/dachorganisation/berichterstattung
Gemeinnützigkeit	
Gemeinnütziger Zweck	Förderung der Erziehung (§ 52 Abs. 2 Satz 1 Nr. 7 AO)
Datum des Feststellungsbescheids	23.11.2018
Ausstellendes Finanzamt	Zentralfinanzamt Nürnberg

Gemäß dem Freistellungsbescheid des Zentralfinanzamtes Nürnberg dient die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* ausschließlich und unmittelbar steuerbegünstigten gemeinnützigen Zwecken, namentlich der Förderung der Erziehung. Die Gesellschaft ist daher von der Körperschaftssteuer und der Gewerbesteuer befreit. Zudem sind die Leistungen für die Zertifizierung von PAT-Fachkräften gemäß § 4 Nr. 21 a) bb) UStG und § 2 Abs. 1. Nr. 7 und Abs. 2 von der Umsatzsteuer befreit, da PAT-Schulungen unmittelbar dem Schul- und Bildungszweck dienen und auf einen Beruf vorbereiten.

Gemäß Satzung soll durch die Verbreitung des Programms *Parents as Teachers (PAT) – Mit Eltern Lernen* die Erziehungskompetenz von Eltern gestärkt werden. Bereits im Dezember 2011 wurde die PAT-Dachorganisation durch das Bayerische Jugendamt als Träger der freien Jugendhilfe nach §75 SGB VIII anerkannt. Der Satzungszweck entspricht § 52 Abs. 2 Satz 1 Nr. 7 AO und die Organisation ist berechtigt, Zuwendungsbestätigungen auszustellen für Spenden, die ihr für diesen Zweck zugehen.

Im Geschäftsjahr beschäftigte die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* neben der Geschäftsführung vier weitere Mitarbeiterinnen, von denen sich zwei in Elternzeit befanden. Letztere sind bereits im Frühjahr ausgeschieden. Die Arbeitszeit des zunehmend kleinen Teams belief sich daher im Durchschnitt auf nur 1,8 rechnerische Vollzeitstellen. Zudem waren zwei Honorarkräfte als Schulungsleiterinnen für *PAT – Mit Eltern Lernen* tätig.

Anzahl der Mitarbeiter/innen im gesamten Geschäftsjahr	2016	2017	2018
Fest angestellte Mitarbeiter/innen	9	9	4
- davon Vollzeit	2	2	0
- davon Teilzeit	7	7	4
- umgerechnet in Vollzeitstellen (38,5 Wochenstunden - Jahresdurchschnitt)	6,3	3,5	1,8
Freie Mitarbeiter/innen	2	2	2
Ehrenamtlich Mitarbeitende	0	0	0

Zum Jahresende waren neben der Geschäftsführung nur noch zwei Mitarbeiter/innen aktiv für die Dachorganisation tätig. Aufgrund der geringen Mitarbeiterzahl gab es keine Arbeitnehmervertretung.

6.2 Eigentümerstruktur und verbundene Organisationen

Als Alleingesellschafter hält der *Arbeiterwohlfahrt Kreisverband Nürnberg e.V. (AWO Nürnberg)* alle Anteile und Stimmrechte an der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH*. Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt 25.000 €.

Die PAT-Dachorganisation agiert rechtlich selbstständig, kooperiert jedoch eng mit der Muttergesellschaft. Die *AWO Nürnberg* ist bspw. ein lizensierter Programmträger von *PAT – Mit Eltern Lernen* (vgl. 5.3.2). Die Form der weiteren Zusammenarbeit wird in den folgenden Kapiteln transparent dargelegt, insbesondere hinsichtlich personeller Überschneidungen bei Leitungs- und Aufsichtsorganen.

6.3 Governance der Organisation

Die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* hat gemäß Satzung vier – tlw. optionale – Organe:

1. Geschäftsführung,
2. Gesellschafterversammlung,
3. Aufsichtsrat,
4. Fachlicher Beirat.

Die Wahl eines Beirates zur fachlichen Beratung der Geschäftsführung und ggf. des Aufsichtsrates ist optional und seit der Gründung der Gesellschaft wurde kein Beirat gewählt. Dahingegen bestand seit der Gründung bis zum Frühjahr dieses Geschäftsjahres ein Aufsichtsrat. Dieser wurde erst mit einer Neufassung der Satzung als optionales Organ etabliert und mit Wirkung zum 31. Mai 2018 aufgelöst. Diese und andere organisatorische Veränderungen im Rahmen der strategischen Neuausrichtung der PAT-Dachorganisation (vgl. 3.5.1) werden nachstehend näher erläutert.

6.3.1 Geschäftsführung

Die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* kann grundsätzlich eine/n oder mehrere Geschäftsführer/innen haben. Von Mai 2013 bis Mai 2018 war Birke Stubbendieck hauptamtlich als alleinvertretungsberechtigte Geschäftsführerin bestellt. Seit dem 01. Juni 2018 hat der Vorstand der *AWO Nürnberg*, Michael Schobelt, die Geschäftsführung übernommen, um die Kooperation mit der Muttergesellschaft zu fördern und Ressourcen zu sparen.

Zur Vornahme folgender Geschäfte muss die Geschäftsführung die vorherige Zustimmung des Aufsichtsrates einzuholen, sofern ein solcher besteht:

> Erwerb, Veräußerung und Belastung von Grundbesitz und dinglichen Rechten,
> Abschluss von Miet- oder Pachtverträgen mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr,
> Übernahme von Bürgschaften und Aufnahme von Darlehen,
> Anstellungsverträge, soweit hierfür im Stellenplan keine Planstellen vorgesehen sind.

Weitere Informationen zu den Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Geschäftsführung können der Satzung sowie der Geschäftsordnung des Aufsichtsrates entnommen werden[47].

6.3.2 Aufsichtsorgane

Die Geschäftsführung wird durch die Gesellschafterversammlung und ggf. den Aufsichtsrat überwacht.

Gesellschafterversammlung

Die Alleingesellschafterin, die *AWO Nürnberg*, wird durch ihren hauptamtlichen Vorstand, Michael Schobelt, vertreten. Die Gesellschafterversammlung wird durch die Geschäftsführung mindestens einmal jährlich einberufen. Sie hat vor allem über folgende Punkte Beschluss zu fassen:

> Feststellung des Jahresabschlusses und Verwendung des Bilanzgewinns,
> Bestellung, Abberufung und Entlastung der Geschäftsführung und ggf. der Mitglieder des Aufsichtsrates,
> Erteilung der Zustimmung zur Verfügung über einen Geschäftsanteil,
> Erwerb, Veräußerung und Belastung von Grundbesitz und dinglichen Rechten,
> Erhöhung oder Herabsetzung des Stammkapitals,
> Änderungen des Gesellschaftsvertrags,
> Auflösung der Gesellschaft.

[47] Beide Unterlagen können auf unserer Homepage eingesehen werden: https://www.pat-mitelternlernen.org/ueber-uns/dachorganisation/berichterstattung/

Sofern die Gesellschafterin und die Gesellschaft von der gleichen Person vertreten werden, übernimmt das Präsidium der *AWO Nürnberg* all jene Aufgaben, die aufgrund dieser Personenidentität nicht mehr von der Gesellschafterversammlung erfüllt werden können. Hierzu zählt insbesondere die Bestellung, Abberufung und Entlastung der Geschäftsführung und ggf. der Mitglieder des Aufsichtsrates.

Weitere Informationen zu den Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Gesellschafterversammlung können der Satzung entnommen werden. Weiterführende Informationen zum hauptamtlichen Vorstand sowie dem Präsidium der *AWO Nürnberg* finden Sie hier: www.awo-nuernberg.de/wir-ueber-uns/der-kreisverband.

Aufsichtsrat

Die Gesellschafterversammlung kann in ihrer Kontrollfunktion durch den Aufsichtsrat unterstützt werden. Dieser arbeitet dann vertrauensvoll mit der Geschäftsführung zum Wohle des Unternehmens zusammen. Er stimmt die strategische Ausrichtung der Gesellschaft mit der Geschäftsführung ab und erörtert mit ihr in regelmäßigen Abständen den Stand der Strategieumsetzung, die Geschäftsentwicklung und das Risikomanagement.

Sofern ein Aufsichtsrat bestellt wurde, ist dieser zuständig für Beschlussfassungen in grundsätzlichen Angelegenheiten der Gesellschaft, u. a. zur Prüfung und Überwachung der Geschäftsführung sowie zur Genehmigung des Wirtschafts-, Stellen- und Organisationsplans. Er nimmt zum Geschäftsbericht und zum Jahresabschluss aufgrund des Prüfungsberichts Stellung und legt den Jahresabschluss der Gesellschafterversammlung vor.

Der Aufsichtsrat ist beschlussfähig, wenn nach ordnungsgemäßer Einberufung mindestens die Hälfte der Mitglieder an der Beschlussfassung teilnimmt. Beschlüsse des Aufsichtsrates werden mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst. Dabei gilt Stimmenthaltung nicht als Stimmabgabe. Kommt ein Beschluss wegen Stimmengleichheit nicht zustande, so entscheidet die Stimme des Vorsitzenden.

Der Aufsichtsrat muss sich im Falle seiner Bestellung aus mindestens drei und höchstens sieben Mitgliedern zusammensetzen. Davon muss der Gesellschafter mit mindestens drei Mitgliedern vertreten sein. Die Mitglieder des Aufsichtsrates üben ihr Amt ehrenamtlich aus. Die im Rahmen ihrer Tätigkeit entstehenden Reise- und Übernachtungskosten werden jedoch erstattet.

Die Gesellschafterversammlung legt die Wahlperiode des Aufsichtsrates fest und bestimmt dessen Mitglieder. Am 06.07.2017 wurde der Aufsichtsrat in der folgenden Besetzung berufen:

- Reiner Klinz (Vorsitzender)
- Angelika Weikert (Stv. Vorsitzende)
- Dr. Paul Braune
- Prof. Dr. Andrea Lanfranchi
- Prof. em. Dr. Dr. h. c. Friedrich Lösel
- Marc von Krosigk
- Prof. Dr. Frank Wimmer

Die Neuausrichtung der PAT-Dachorganisation ging 2018 mit einer Satzungsänderung einher, durch die der Aufsichtsrat als optionales Organ eingerichtet wurde. Anschließend wurde die Auflösung des Aufsichtsrates zum 31. Mai 2018 beschlossen. Da der Gesellschafter ab dem 01. Juni 2018 selbst die Geschäftsführung der PAT-Dachorganisation übernommen hat, wurde ein zwischengeschaltetes Kontrollorgan unnötig.

Weitere Informationen zu den Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Aufsichtsrates können der Satzung sowie der Geschäftsordnung des Aufsichtsrates entnommen werden[48].

6.3.3 Potenzielle Interessenskonflikte

Da es sich bei der *AWO Nürnberg* und der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* um Mutter- und Tochtergesellschaft handelt und beide Organisationen gemeinnützig sind, konnten bisher keine Interessenskonflikte aufgrund der engen Kooperation festgestellt werden. Auch die damit verbundenen personellen Überschneidungen, u. a. in den Leitungs- und Aufsichtsorganen (vgl. 6.3.2), haben sich bisher nicht negativ auf die Geschäftstätigkeit der PAT-Dachorganisation ausgewirkt. Vielmehr hat die Zusammenarbeit die Entwicklung der Tochtergesellschaft begünstigt.

Herr Schobelt ist als hauptamtlicher Vorstand der Muttergesellschaft und gleichzeitiger Geschäftsführer der Tochtergesellschaft vom Verbot der Mehrfachvertretung gemäß § 181 Fall 2 BGB befreit, sodass seine Entscheidungsgewalt im Tagesgeschäft nicht eingeschränkt ist. Interessenskonflikte bei Geschäften zwischen der *AWO Nürnberg* und Herrn Schobelt persönlich werden dadurch vermieden, dass solche Insichgeschäfte (§ 181 Fall 1 BGB) der Zustimmung des Präsidiums der *AWO Nürnberg* unterliegen.

[48] Beide Unterlagen können auf unserer Homepage eingesehen werden: https://www.pat-mitelternlernen.org/ueber-uns/dachorganisation/berichterstattung/

Seit der Übernahme der Geschäftsführung durch Herrn Schobelt besteht eine umsatzsteuerliche Organschaft zwischen der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* und der *AWO Nürnberg*. Dies hat den Arbeitsaufwand der Tochtergesellschaft für die Erstellung von Steuererklärungen und die Bearbeitung von steuerrechtlichen Fragestellungen erheblich reduziert.

Zudem kann die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* – gegen Entrichtung kostendeckender Entgelte – auf die Infrastruktur und das Know-how der größeren Muttergesellschaft zurückzugreifen. Zwischen den beiden Gesellschaften bestehen verschiedene Dienstleistungsverträge. Im Geschäftsjahr hat die PAT-Dachorganisation ihre Büroräume von der *AWO Nürnberg* gemietet und es bestand ein Hosting-Vertrag für die Partner-Software von *PAT – Mit Eltern Lernen*. Außerdem bestand ein Dienstleistungsvertrag, der folgende Leistungen umfasste:

- Personalwesen inkl. Personalbuchhaltung,
- Rechnungswesen inkl. Finanzbuchhaltung und Jahresabschlussarbeiten,
- Controlling,
- Reinigung und Gebäudemanagement,
- Arbeitsschutz/ Arbeitsmedizin,
- Versicherungswesen,
- Datenschutz,
- IT-Support.

Die Zusammenarbeit der beiden Organisationen soll in den nächsten Jahren weiter ausgebaut werden (vgl. 4.1). Einerseits können so Synergien zwischen *PAT – Mit Eltern Lernen* und den Elternbildungsprogrammen der *AWO Nürnberg* entstehen. Andererseits können hierdurch Kosten eingespart und somit eine weitere Reduzierung der Finanzierungslücke der Tochtergesellschaft ermöglicht werden.

6.3.4 Internes Kontrollsystem

Auch innerhalb der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* ist eine Vielzahl von Kontrollmechanismen installiert. Die operativen Tätigkeiten der Mitarbeitenden und der Dienstleister werden von der Geschäftsführung regelmäßig überprüft. Insbesondere in der Buchführung (vgl. 7.1) wird stets das Vieraugenprinzip gewahrt, bspw. durch separate Belegprüfung (Mitarbeitende) und Zahlungsanweisung (Geschäftsführung). Der jährliche Geschäftsbericht wird durch einen unabhängigen Wirtschaftsprüfer geprüft. Zudem erfolgt eine freiwillige Jahresabschlussprüfung nach §§ 317 ff. HGB analog und unter Beachtung der vom *Institut der Wirtschaftsprüfer e. V. (IDW)* festgelegten Grundsätze ordnungsgemäßer Abschlussprüfung. Die Beschlussfassung über die Feststellung des Jahresabschlusses sowie die Entlastung der Geschäftsführung und (bis 2018) des Aufsichtsrates erfolgt auf einer weiteren Kontrollebene durch die Gesellschafterversammlung bzw. das Präsidium der *AWO Nürnberg*.

Des Weiteren ist die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* seit Mai 2012 Unterzeichnerin der von *Transparency Deutschland e. V.* ins Leben gerufenen Initiative „Transparente Zivilgesellschaft“[49]. Als gemeinnützige Organisation sieht sich die PAT-Dachorganisation dazu verpflichtet, alle grundlegenden Informationen zu ihrer Tätigkeit u. a. auf der PAT-Homepage (www.pat-mitelternlernen.org) leicht zugänglich zu machen. So kann auch die Öffentlichkeit kontrollieren, welche Ziele die Gesellschaft verfolgt, woher ihre Mittel stammen, wie diese verwendet werden und wer die Entscheidungsträger sind.

6.4 Umwelt- und Sozialprofil

Soziale Verantwortung ist Teil des Selbstverständnisses der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH*, auch im Bereich Personalmanagement. Die Gesellschaft bietet den Mitarbeitenden ein flexibles Arbeitszeitmodell und ermöglicht somit die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Eine Teilzeitbeschäftigung steht allen Angestellten frei. 2018 arbeiteten zwei der vier Beschäftigten (inkl. der Geschäftsführung) in Teilzeit und zwei befanden sich in Elternzeit. Die Arbeitstage und -zeiten können (unter Berücksichtigung der betrieblichen Anforderungen) frei bestimmt werden und je nach Aufgabengebiet besteht die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten.

Als junges und dynamisches Sozialunternehmen bietet die PAT-Dachorganisation ein gutes Arbeitsklima. Das Team ist interdisziplinär aufgestellt und alle Stellen sind durch interessante und vielseitige Aufgaben in einem komplexen Arbeitsfeld geprägt. Die Mitarbeitenden haben viel Gestaltungsspielraum und ihnen werden im regionalen Vergleich kompetitive Gehälter gezahlt. Die Angestellten erhalten ein monatliches Entgelt nach Maßgabe des Tarifvertrags für die Arbeiterwohlfahrt in Bayern (TV AWO-Bayern in der Fassung vom 01.06.2017) und sie haben die Möglichkeit zu einer betrieblichen Altersvorsorge.

[49] Transparency International Deutschland e.V. Initiative Transparente Zivilgesellschaft. Online unter: https://www.transparency.de/mitmachen/initiative-transparente-zivilgesellschaft/ [Stand: 15.01.2019].

Um Burnouts im anspruchsvollen Arbeitsfeld eines Sozialunternehmens vorzubeugen, erfolgt der Ausgleich von Überstunden zeitnah und ausschließlich im Wege des Freizeitausgleichs. Es findet jährlich ein gemeinsam geplanter Betriebsausflug und ein Weihnachtsessen statt, um den Zusammenhalt im Team zu stärken. Zudem wird den Beschäftigten durch feste Rahmenstrukturen Sicherheit vermittelt:

> Für jede Stelle gibt es eine konkrete Stellenbeschreibung und Aufgabeninventur.
> Mit allen Mitarbeiter/innen wird einmal jährlich ein Personalgespräch geführt.
> Innerbetriebliche Regelungen werden in Teamsitzungen gemeinsam erarbeitet und verschriftlicht.
> Alle Mitarbeiter/innen haben die Möglichkeit, Fort- und Weiterbildungsangebote zur fachlichen und persönlichen Entwicklung wahrzunehmen.

Auch in ökologischer Hinsicht versucht die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* vorbildlich zu handeln. So werden Dienstreisen bspw. möglichst langfristig geplant, damit der Reiseaufwand minimiert und Termine ggf. miteinander verbunden werden können. Die Hauptverkehrsmittel sind die Bahn und der öffentliche Nahverkehr, im innerstädtischen Bereich auch das Fahrrad.

7. Finanzen und Rechnungslegung

7.1 Buchführung und Rechnungslegung

Verantwortlich für den Bereich Finanzen und Controlling ist die Geschäftsführung. Hierbei wird sie im Rahmen eines umfangreichen Dienstleistungsvertrages durch die Muttergesellschaft, dem *Arbeiterwohlfahrt Kreisverband Nürnberg e.V. (AWO Nürnberg)*, unterstützt (vgl. 6.3.3).

7.1.1 Buchführung und Controlling

Die Buchführung erfolgt durch Mitarbeiterinnen der Finanzbuchhaltung der *AWO Nürnberg*. Dabei wird das System der doppelten Buchführung mit gesonderter Erfassung von Forderungen und Verbindlichkeiten über Debitoren- und Kreditoren-Konten verwendet. Als Kontenrahmen wird ein adäquat individualisierter Kontenplan genutzt. Da die PAT-Dachorganisation seit 2017 nicht mehr nach der Kleinunternehmerregelung (§ 19 UStG) umsatzsteuerbefreit ist, wurde die Finanzbuchhaltung im Geschäftsjahr so angepasst, dass die Umsatzsteuer ordnungsgemäß abgeführt bzw. die Vorsteuer gezogen werden kann.

Aufgrund des Geschäftsführungswechsels besteht seit dem 01.06.2018 eine steuerliche Organschaft mit der *AWO Nürnberg*. Die Erstellung der Steuererklärungen erfolgt für die einzeln veranlagte Gesellschaft bis zum 31.05.2018 durch die *EVISTRA Steuerberatungsgesellschaft mbH & Co. KG*. Die Steuererklärungen für die steuerliche Organschaft ab dem 01.06.2018 werden von der *KJF GmbH Steuerberatungsgesellschaft* erstellt.

Das Controlling wird ebenfalls von einem Mitarbeiter bzw. einer Mitarbeiterin der Muttergesellschaft durchgeführt. Die Buchhaltungs- und Personaldaten werden regelmäßig mit der Geschäftsführung besprochen und in ein eigens entwickeltes Controlling-Tool auf Kostenstellenbasis eingetragen. Dieses Tool beinhaltet einen monatlichen Plan-Ist-Abgleich der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung, der Kapitalflussrechnung und der Kostenstellenaufteilung. Das Controlling ermöglicht somit, zeitnah auf betriebswirtschaftliche Entwicklungen zu reagieren und rechtzeitig Anpassungen an der Liquiditätsplanung u. Ä. vorzunehmen.

7.1.2 Jahresabschluss und Wirtschaftsprüfung

Der Jahresabschluss der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* wird ebenfalls durch einen Mitarbeiter bzw. eine Mitarbeiterin der *AWO Nürnberg* erstellt. Hierbei werden die Rechnungslegungsvorschriften des Handelsgesetzbuchs sowie die Regelungen des GmbH-Gesetzes beachtet.

Die PAT-Dachorganisation ist nach § 267 HGB eine kleine Kapitalgesellschaft und nicht gesetzlich verpflichtet, ihren Jahresabschluss durch einen unabhängigen Wirtschaftsprüfer prüfen zu lassen. Aufgrund einer freiwilligen Verpflichtung in der Satzung erfolgt jedoch dennoch eine Jahresabschlussprüfung. Hierfür wurde in diesem Jahr erneut die *EVISTRA Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft* beauftragt.

7.2 Einnahmen und Ausgaben

Gewinn- und Verlustrechnung für die Zeit vom 01. Januar bis 31. Dezember 2018

		2018		2017
	EUR	EUR	EUR	EUR
1. Umsatzerlöse*		45.212,02		44.199,78
2. Zuschüsse und Fördermittel		130.374,12		256.477,16
3. Sonstige betriebliche Erträge		3.781,50		7.065,59
4. Personalaufwand				
a) Löhne und Gehälter	-92.683,41		-179.736,47	
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	-22.805,43	-115.488,84	-42.104,80	-221.841,27
5. Abschreibungen auf das Anlagevermögen		-19.393,98		-10.774,39
6. Sonstige betriebliche Aufwendungen		-44.151,78		-74.760,58
7. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge		0,00		0,00
8. Zinsen und ähnliche Aufwendungen		-333,04		-366,29
9. Jahresüberschuss		**0,00**		**0,00**

** In den Umsatzerlösen 2018 sind 1.550 € (Vorj.1.500 €) enthalten, die mit Zuschüssen finanziert wurden.*

Die obenstehende Gewinn- und Verlustrechnung erläutert die Zusammensetzung der Einnahmen und Ausgaben der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* im Geschäftsjahr. Sie ist nach den Vorschriften des HGB unter Verwendung eines adäquaten Kontenplans gegliedert und ermöglicht einen Vergleich zu den Vorjahreswerten. Nähere Angaben zu der Finanz- bzw. Ertragslage sowie zu den verwendeten Fördermitteln finden Sie im Kapitel 7.4. Hier werden auch relevante Abweichungen zum Vorjahr erläutert.

7.3 Vermögensrechnung

Bilanz zum 31. Dezember 2018

AKTIVA		31.12.2018		31.12.2017
	EUR	EUR	EUR	EUR
A. Anlagevermögen				
I. Entgeltlich erworbene Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten		42.857,00		56.307,00
II. geleistete Anzahlungen auf immaterielle Vermögensgegenstände		475,00		2.880,00
III. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung		724,00		1.831,00
		44.056,00		61.018,00
B. Umlaufvermögen				
I. Fertige Erzeugnisse und Waren		17.371,03		18.174,39
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände				
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3.009,21		5.376,64	
2. Sonstige Vermögensgegenstände	0,00	3.009,21	0,00	5.376,64
III. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten		94.087,97		72.918,02
		114.468,21		96.469,05
C. Rechungsabgrenzungsposten		1.943,82		2.102,00
		160.468,03		**159.589,05**

PASSIVA		31.12.2018		31.12.2017
	EUR	EUR	EUR	EUR
A. Gezeichnetes Kapital		25.000,00		25.000,00
B. Sonstige Rückstellungen		4.436,31		4.484,44
C. Verbindlichkeiten				
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	0,00		0,00	
2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.350,35		3.332,58	
3. Verbindlichkeiten gegenüber der Gesellschafterin	2.922,22		510,74	
4. Sonstige Verbindlichkeiten (davon Steuern EUR 2.443,16; i.Vj. EUR 9.612,53)	528,80		2.955,60	
5. Verbindlichkeiten aus bedingt rückzahlungspflichtigen Zuwendungen	115.654,14	120.455,51	112.578,26	119.377,18
D. Rechnungsabgrenzungsposten		10.576,21		10.727,43
		160.468,03		**159.589,05**

Die obenstehende Bilanz dokumentiert die Zusammensetzung des Vermögens und der Verbindlichkeiten der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* im Geschäftsjahr und ermöglicht einen Vergleich mit den Vorjahreswerten. Die Bewertung und der Ansatz der Vermögensgegenstände erfolgten auf der Basis der Vorschriften des HGB. Nähere Angaben zu der Vermögenslage finden Sie im Kapitel 7.4. Hier werden auch relevante Abweichungen zum Vorjahr erläutert.

7.4 Finanzielle Situation und Planung

7.4.1 Finanzlage

Die finanzielle Entwicklung der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* wird verdeutlicht durch die nachstehende Mittelverwendungsrechnung, welche in Anlehnung an den DRS 2 des *Deutschen Standardisierungsrates für Rechnungslegung e.V.* erstellt wurde.

	2018	2017
	EUR	EUR
Jahresüberschuss	0,00	0,00
Abschreibungen	19.393,98	10.774,39
Veränderung des Working Capital	1.132,07	-8.535,18
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	**20.526,05**	**2.239,21**
Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	-2.431,98	-20.723,60
Cashflow aus Investitionstätigkeit	**-2.431,98**	**-20.723,60**
Zuwendung Auridis	135.000,00	265.000,00
Zuwendung DRA	0,00	0,00
Verbrauch Fördermittel Auridis	-127.327,02	-232.628,63
Verbrauch Fördermittel DRA	-4.597,10	-25.348,53
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	**3.075,88**	**7.022,84**
Zahlungswirksame Veränderungen der Finanzmittel	21.169,95	-11.461,55
Finanzmittel zu Beginn des Geschäftsjahres	72.918,02	84.379,57
Finanzmittel am Ende des Geschäftsjahres	**94.087,97**	**72.918,02**

Die PAT-Dachorganisation ist für das tägliche Geschäft weiterhin auf die Zuführung liquider Mittel angewiesen. Die Anfang 2018 vorhandenen Finanzmittel in Höhe von 73 T€ wurden durch die laufende Geschäftstätigkeit um 21 T€ erhöht. Durch Zuwendungen der *Auridis gGmbH* in Höhe von 135 T€ sowie durch Restmittel der *DEUTSCHLAND RUNDET AUF (DRA) gemeinnützigen Stiftungs-GmbH* konnten Investitionen in Höhe von 2,5 T€ sowie Aktualisierungen des Online-Lehrplans und der Partner-Software in Höhe von 3 T€ und DRA-Schulungsstipendien in Höhe von 1,5 T€ finanziert werden. Die Fördermittel der *Auridis gGmbH* wurden insbesondere zur Deckung des negativen Ergebnisses der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in Höhe von 127 T€ verwendet. Per Saldo haben sich die liquiden Mittel damit um 21 T€ erhöht.

Im Geschäftsjahr wurden 126 T€ weniger Fördermittel benötigt als im Vorjahr. Diese signifikante Reduzierung der Finanzierungslücke ist vor allem auf die Umstrukturierung der PAT-Dachorganisation (vgl. 3.5.1) und den damit verbundenen Einsparungen bei Personal- und Sachkosten zurückzuführen. Die Gesamt-Aufwendungen (inkl. Abschreibungen und Zinsaufwand) betrugen im Geschäftsjahr nur 180 T€ (Vorjahr: 308 T€).

7.4.2 Ertragslage

Im Jahr 2018 erwirtschaftete die *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* Umsatzerlöse in Höhe von 44 T€. Wie sich diese Erlöse zusammensetzen, kann der nachstehenden Tabelle entnommen werden:

Erlöse	2018	2017	2016
Partnerbeiträge (erst in 2016 eingeführt)	9.043 €	10.558 €	6.708 €
Rezertifizierung	16.071 €	14.733 €	12.955 €
Schulungen	14.211 €	12.000 €	30.600 €
Fachveranstaltungen	1.524 €	2.468 €	12.555 €
Fortbildungen (erst in 2016 eingeführt)	4.110 €	4.090 €	4.160 €
Sonstige Einnahmen	253 €	351 €	1.056 €
Summe	**45.212 €**	**44.200 €**	**68.034 €**

Die Erlöse aus Partnerbeiträgen fielen 2018 etwas geringer aus als im Vorjahr, da sich die Anzahl der Partnerorganisationen verringert hat (vgl. 3.5.2). Die Rezertifizierungsgebühren fielen dahingegen höher aus, da die Kostenbeiträge zum 01.01.2018 erhöht wurden. Die 14 T€ Schulungseinnahmen (inkl. DRA-Stipendien) waren aufgrund der Einstellung der Vertriebstätigkeiten in 2017 und der dementsprechend geringeren Teilnehmerzahl verhältnismäßig niedrig, jedoch höher als im Vorjahr. Die Einnahmen durch Fortbildungen liegen seit Einführung der Fortbildungsangebote in 2016 konstant bei ca. 4 T€ jährlich. Bei den Fachveranstaltungen werden seit 2017 jedoch ca. 10 T€ weniger eingenommen als in den Jahren zuvor, da das PAT-Fachkräftetreffen angesichts der reduzierten personellen Ressourcen nicht mehr in Verbindung mit einer bundesweiten Fachtagung ausgerichtet wird. Die Einnahmen waren in 2018 nochmals geringer aufgrund der reduzierten Anzahl an PAT-Teams und -Fachkräften und der damit verbundenen geringeren Teilnehmerzahl.

7.4.3 Vermögenslage

Im Geschäftsjahr betrug die Bilanzsumme zum Stichtag 160,5 T€, was nur eine geringfügige Veränderung zum Vorjahr (159,5 T€) darstellt. Das Anlagevermögen in Höhe von 44 T€ setzte sich neben Einrichtungsgegenständen und EDV-Hardware vor allem aus der neu entwickelten Partner-Software (24 T€) und immateriellen Wirtschaftsgütern wie dem Online-Lehrplan und den mehrsprachige Eltern-Informationen (19 T€) zusammen. Das Vorratsvermögen in Höhe von 17 T€ bestand aus Programm-Unterlagen (14 T€) und Marketing-Materialien (3 T€).

Die Verbindlichkeiten aus bedingt rückzahlungspflichtigen Zuwendungen lagen bei 116 T€ (Vorjahr 113 T€). Diese Rest-Fördermittel werden im Folgejahr vorrangig für die Weiterentwicklung der Programm-Materialien (DRA: 15 T€) und zum Ausgleich des negativen Jahresergebnisses (Auridis: 101 T€) verwendet werden.

7.4.4 Finanzielle Planung

Bezüglich der allgemeinen Planung für das kommende Jahr wird auf Kapitel 4.1 verwiesen. Hinsichtlich der finanziellen Planung sind insbesondere die bereits erhaltenen Zusagen für Zuwendungen von Bedeutung.

Die Auridis-Fördervereinbarung (vgl. 5.3.1) wurde bereits 2017 im Rahmen der Umstrukturierung der PAT-Dachorganisation verlängert, sodass die Deckung der Finanzierungslücke durch Fördermittel bis 2022 gewährleistet ist. Bei dieser Planung wurde auch eine Liquiditätsreserve von mind. 50 T€ berücksichtigt, damit etwaige Planabweichungen abgefangen werden können. Die nächsten vier Jahre sollen dazu genutzt werden, die Finanzierungslücke von aktuell 127 T€ auf unter 100 T€ zu reduzieren, damit der verbleibende Fehlbetrag ab 2023 notfalls durch die Muttergesellschaft getragen werden kann. So soll der langfristige Fortbestand der *PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH* auch nach Auslauf der bestehenden Fördervereinbarungen ermöglicht werden.

Für das kommende Geschäftsjahr sind, angesichts der reduzierten Anzahl an PAT-Teams und –Fachkräfte, niedrigere Umsatzerlöse als in 2018 geplant. Entsprechend sollen die Personal- und Sachkosten 2019 durch die Umsetzung der verschlankten Bestandskundenlösung ebenfalls weiter gesenkt werden. Im Geschäftsjahr 2018 konnte die Finanzierungslücke bereits stärker reduziert werden als geplant (Ist: 127 T€ / Plan: 155 T€). Diese positive Entwicklung soll 2019 beibehalten und möglichst noch verstärkt werden.

Bei dieser Budgetplanung wurde bereits berücksichtigt, dass die Restmittel (15 T€) aus der im März 2018 beendeten DRA-Fördervereinbarung (vgl. 5.3.1) in den kommenden Jahren gemäß den bisherigen Vorgaben aufgebraucht werden können. Etwaige andere Chancen und Risiken für die Vermögens- bzw. Einnahmen-/Ausgaben-Situation der PAT-Dachorganisation können der tabellarischen Übersicht im Kapitel 4.2.1 entnommen werden.

8. Impressum

Herausgeberin: PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH, Karl-Bröger-Straße 9, 90459 Nürnberg
Verantwortlich: Michael Schobelt
Redaktion: Carmen Drinkmann, Marina Horcher, Birke Stubbendieck
Gestaltung: PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH
Fotos/Grafiken: PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH, Tanja Gebhard, shuiro GmbH, iStockphoto LP

Für Anregungen und Fragen wenden Sie sich bitte an:

PAT – Mit Eltern Lernen gGmbH
Karl-Bröger-Str. 9
90459 Nürnberg

Tel.: +49 911 3766857-0
Fax: +49 911 3766857-77
E-Mail: info@pat-mitelternlernen.org

Gemeinsam Eltern stärken und Kinder fördern.

PAT – Mit Eltern Lernen wird zum Teil durch Spenden finanziert.

Mit Ihrer Spende ermöglichen Sie die nachhaltige Unterstützung von Familien in besonderen Belastungssituationen und machen sich für faire Bildungschancen für alle Kinder stark. Jede Spende hilft!

Spendenkonto bei der Sparkasse Nürnberg
IBAN: DE21 7605 0101 0011 0174 98
BIC: SSKNDE77
Spendenzweck: Spende *PAT – Mit Eltern Lernen*

http://www.pat-mitelternlernen.org/spenden