

# Erwartungen an die Prävention : vom Surfen zwischen Intuition und Stakeholderstrategie

Autor(en): **Frei, Rainer**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **SuchtMagazin**

Band (Jahr): **27 (2001)**

Heft 2

PDF erstellt am: **27.09.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-799968>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

# Erwartungen an die Prävention – Vom Surfen zwischen Intuition und Stakeholderstrategie

An die Prävention werden von verschiedenen Seiten unterschiedliche, teilweise widersprüchliche Erwartungen gestellt. Die Kunst einer erfolgreichen Präventionspraxis besteht darin, diese Erwartungen zu kennen und bei der Umsetzung zu berücksichtigen.

**RAINER FREI\***

Angesichts des oben stehenden Titels erwarten Sie, liebe LeserInnen, nachfolgend einen Text zu den Erwartungen, die an die Prävention gestellt werden. Das passt ausgezeichnet, denn ich habe einen Text zu diesem Thema zu verfasst – und zwar aus gutem Grund: Ich wurde von der Vorbereitungsgruppe der Fachmesse für Suchtprävention in Biel angefragt, ein Referat zu diesem Thema zu halten und eine Nieder-

schrift zur Veröffentlichung im Sucht-Magazin bereit zu stellen.

## Erwartungen erfüllt, aber welche?

Also ist alles in bester Ordnung: Sie haben sich mit einer Erwartung ans Lesen gemacht, und der Text handelt genau von dem, was Sie von ihm erwarten. Was in diesem Moment also passiert, ist quasi eine sich selbst erwartende Erfüllung. Nur: Sie alle haben individuelle Erwartungen an Inhalt und Form eines Fachtextes über Prävention. Das heisst, ich meinerseits hatte es beim Schreiben mit der Summe Ihrer unterschiedlichsten Erwartungen zu tun, Sie ihrerseits jedoch mit nur einem Text, der Ihren je persönlichen Erwartungen vermutlich nur teilweise entspricht.

Im wirklichen Präventionsleben verhält es sich ganz ähnlich: Der erste Blick ist ein beruhigender. Es sieht so aus, als ob einerseits klar wäre, was von der Prävention erwartet wird, und als ob die Prävention andererseits diesen Erwartungen auch gerecht wird oder zumindest gerecht zu werden versucht. Suchtprävention beispielsweise soll verhindern, dass Sucht entsteht. Das wird von ihr erwartet, und sie bemüht sich auch, dies zu tun.

## Unterschiedliche Erwartungen auch an die Suchtprävention

Dieser erste Blick ist in seiner Unschärfe eine Erklärung dafür, warum beispielsweise PolitikerInnen jeglicher Couleur die Wichtigkeit von Suchtprävention getrost betonen können. Auf Nachfrage hin wird dann allerdings klar – verzeihen Sie das Klischee –, dass die Vertreterin der Alternativen Liste unter Suchtprävention Wendo-Kurse im Kindergarten versteht, der Schweizer Demokrat jedoch Urintests im Durchgangszentrum. (Was selbstver-

ständig beides nichts mit Suchtprävention zu tun hat – worauf ich noch zurückkommen werde.)

Bei genauerem Hinsehen sieht sich die Prävention durchaus einer Vielfalt von Erwartungen gegenüber. Fragt sich nur, wo wir genau hinsehen wollen, respektive müssen, respektive können; wo wir auf unsere Intuition angewiesen sind und wo wir im Dialog klären können? Mit anderen Worten: Wer hat eigentlich Erwartungen an die Prävention? Oder: Wer hat von der Prävention etwas zu erwarten? Damit wären wir bei den im Untertitel angekündigten Stakeholdern.

## Stakeholder der Prävention

Wenn die Prävention ein Rennpferd wäre, wären die Stakeholder all jene, die im Wettbüro auf die Prävention setzen mit der Erwartung, dass sich dieser Einsatz auch auszahlt. Als Begriff stammt Stakeholder aus dem Pferderennsport. Das Stakeholder-Konzept als Instrument der strategischen Planung stammt aus der Ökonomie: Stakeholder sind all jene, die bei einem Unternehmen mitwirken oder davon betroffen sind und darum Erwartungen an dieses Unternehmen haben oder haben könnten. Folgende fünf Grundtypen lassen sich unterscheiden<sup>1</sup>:

- Geldgeberinnen und Geldgeber
- Kundinnen und Kunden
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Kooperationspartnerinnen und -partner
- Gesellschaft

Welche Erwartungen unsere Stakeholder an das Unternehmen Prävention haben, möchte ich an einem aktuellen Beispiel aufzeigen: Ab dem 1. Mai dieses Jahres betreibt das ZEPRA in Chur neu eine Präventionsfachstelle, die organisatorisch in die St. Galler Gesamtorganisation eingegliedert ist und sich an KundInnen aus ganz Graubünden

\* Rainer Frei, Sekundarlehrer und Organisationsberater, Gesundheitsdepartement St.Gallen, Gesamtleitung ZEPRA Zentrum für Prävention und Gesundheitsförderung, Moosbruggstrasse 11, 9001 St. Gallen, rainer.frei@gd-zepira.sg.ch, Tel. 071 229 45 83, Fax.071 229 35 52, <http://www.zepira-sg.ch>  
Der Text basiert auf einem Referat, welches der Autor anlässlich der 3. Nationalen Fachmesse für Suchtprävention in Biel (14.-16. März 2001) hielt.

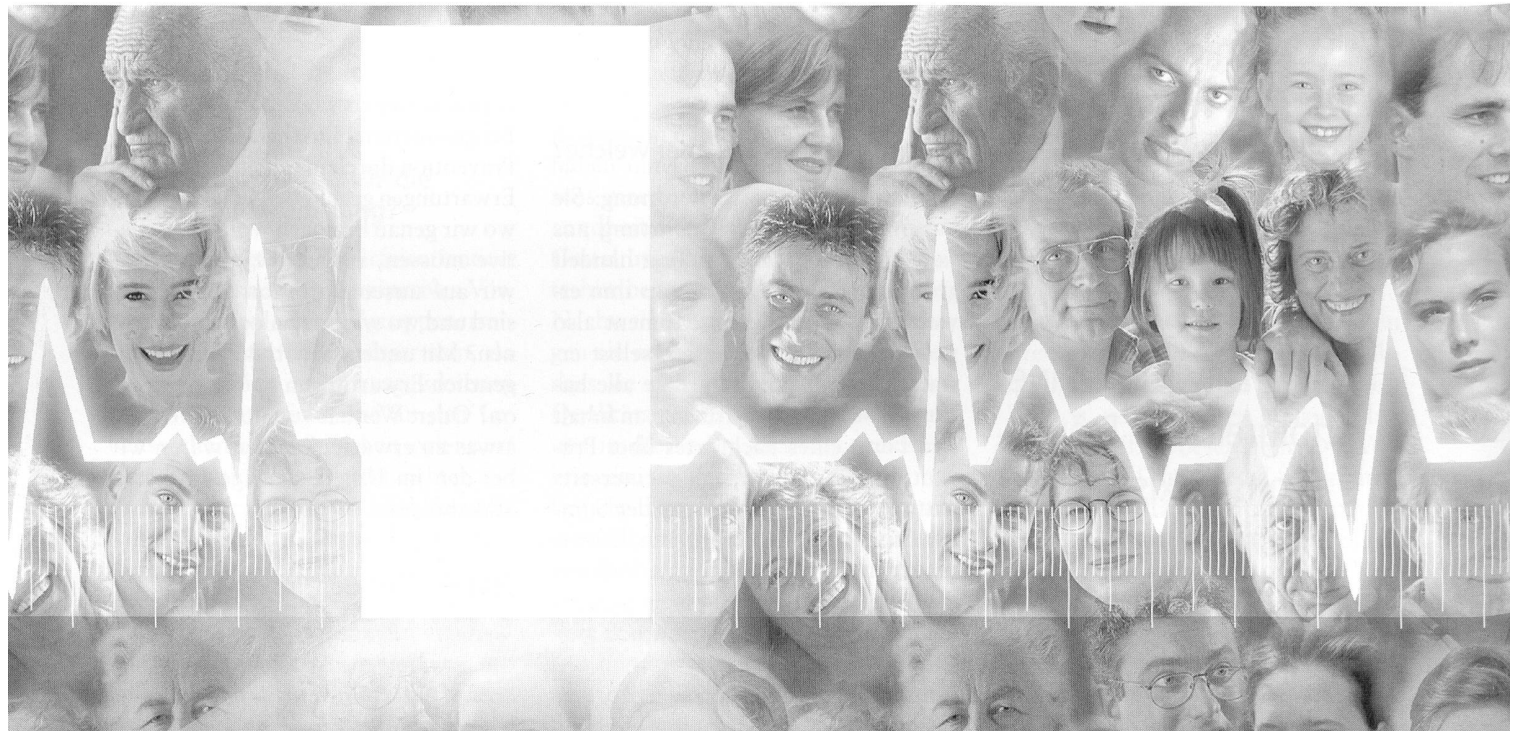
richtet, dem flächenmässig grössten und sprachlich vielfältigsten Kanton der Schweiz – ziemlich viel Neuland! Es ist interessant zu wissen, welche Erwartungen uns dort erwarten. Um dies zu erfahren, habe ich verschiedenste Personen gebeten, mir Ihre Erwartung an die Prävention in einem Satz mitzuteilen. Auf vier dieser Wunschzettel möchte ich hier eingehen.

waren aber an einer Fachmesse und nicht auf einem Gemüsemarkt, das macht alles ein bisschen komplizierter.

### Wer sind die KundInnen der Prävention

Hat die Prävention eine Kundschaft? Und wenn ja: welche? Um es am Beispiel Schule durchzuspielen: Ist es der

kum» tut, lässt sich die Frage nach der zu suchenden Kundschaft kaum beantworten. KundInnen der Prävention sind Menschen, die in unterschiedlichsten Lebensbereichen Verantwortung für andere tragen. Teil dieser Verantwortung ist es, Leiden zu verhindern und Lebensqualität zu fördern – Prävention und Gesundheitsförderung.



### KundInnen als Stakeholder

Beginnen wir mit den KundInnen und mit einer Anekdote: Als ich das Stelleninserat für das ZEPRA Chur in Romanisch und Italienisch übersetzen liess, kam vom Übersetzungsdienst die Rückfrage, ob der Begriff «kundenfreundlich» wirklich passe. Das ZEPRA sei doch eine Präventionsstelle! Irritiert hat wohl weniger das «freundlich», als vielmehr die «Kunden».

Hat die Prävention eine Kundschaft? Die Frage liess sich an der Präventionsmesse leicht beantworten lassen: Man konnte sich einfach umsehen. Wir befanden uns an einer Messe, auf einem Markt.

Auf einem Markt trifft man vorwiegend zwei Sorten von Menschen: Die Konkurrenz und die Kundschaft. Wer diese Messe besuchte und nicht selbst Anbieter von Prävention war, musste demnach Kunde oder Kundin sein. Wir

Schüler, der auf dem Pausenplatz raucht? Oder derjenige der (noch) nicht raucht? Oder die Schülerin, die einen Vortrag über Drogen hält? Der Abwart, der zwei Schülerinnen beim Kiffen erwischt? Oder der Lehrer, der eine Projektwoche zum Thema Sucht plant? Die Schulratspräsidentin, die Wege sucht, um Schule und Elternhaus besser zu vernetzen? Oder der Erziehungsdirektor, der den Lehrplan überarbeiten lässt?

Für die Präventionspraxis stellt sich die Frage anders: Welche Kundschaft sucht sich die Prävention? Frau Schlatter aus Chur umschrieb das Zielpublikum einer Präventionsstelle im Rahmen unserer Befragung folgendermassen: «*Fachpersonen im pädagogischen und sozialen Bereich. Verantwortliche in Politik und Wirtschaft.*»

Frau Schlatter schreibt mir direkt aus dem Präventionsherzen: Präziser als sie dies unter dem Titel «Zielpubli-

### Die Verantwortung dort lassen, wo sie hingehört

Eine der Herausforderungen in der Präventionspraxis besteht darin, den Kundinnen und Kunden diese Verantwortung *nicht* abzunehmen, auch wenn gerade dies so oft deren Erwartung ist. So paradox es klingt: Präventionsfachleute haben *nicht* die Aufgabe, Prävention zu machen. So wie Erziehungsfachleute *nicht* die Aufgabe haben, zu erziehen. Ihre Aufgabe ist es, die Kundinnen und Kunden bei deren Präventionstätigkeit zu unterstützen: den Lehrer, die Schulrätin, den Erziehungsdirektor, die Unternehmerin, den Personalchef, den Jugendarbeiter, die Leiterin des Altersheims, den Präsidenten des Elternvereins, die Trainerin des Schwimmclubs. Beispielsweise durch Angebote, wie sie an dieser Fachmesse gezeigt werden und ganz im Sinne der erwarteten Ideentankstelle.

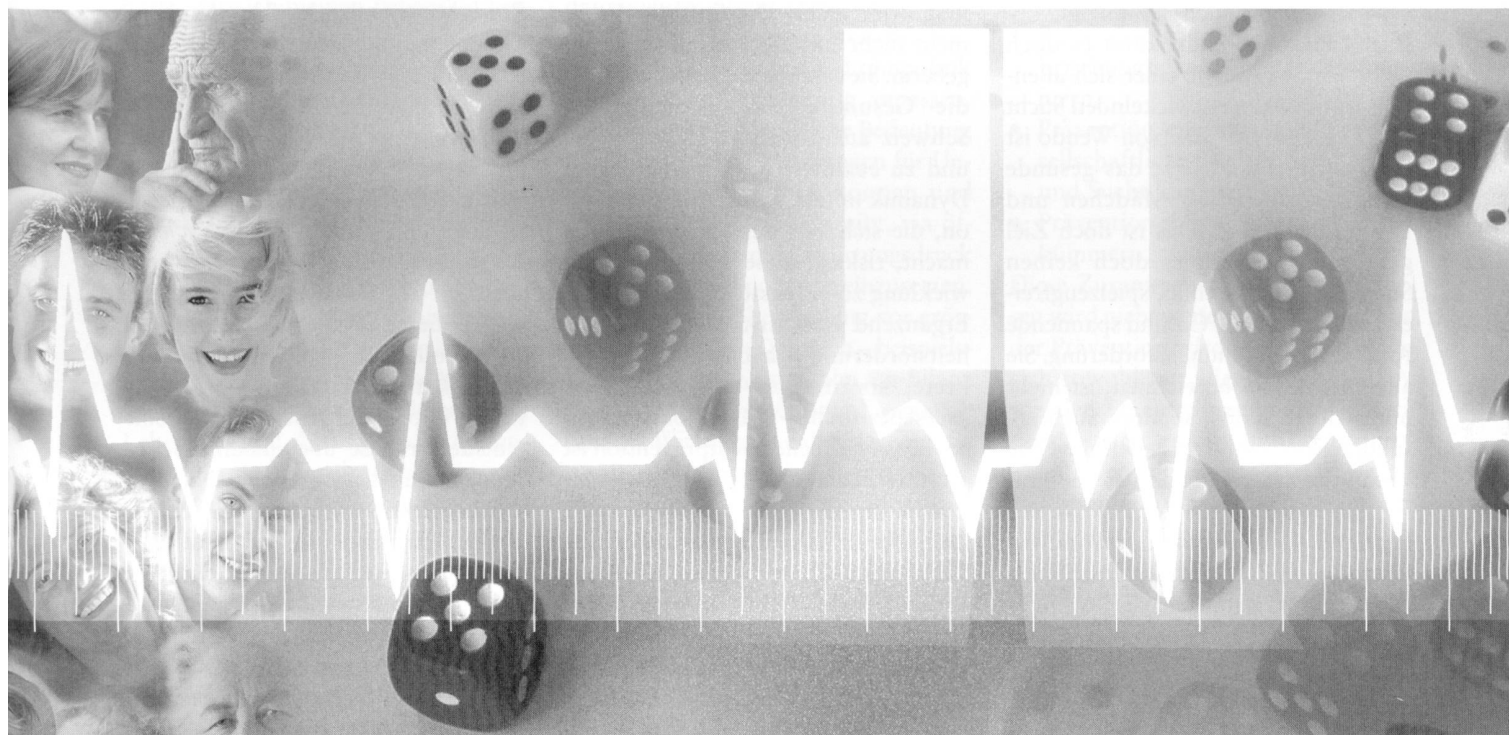
## KooperationspartnerInnen als Stakeholder

Viele der Präventionsstellen, die sich an dieser Fachmesse präsentieren, sind aus dem politischen Handlungsdruck angesichts der offenen Drogenszenen in den späten 80er- und frühen 90er-Jahren entstanden. Die Erwartung damals war gross und klar: Prävention

Obwohl beispielsweise Gewalt – genau so wie Sucht – nicht in erster Linie ein Jugendproblem ist, wird sie unter anderem aufgrund der Präsentation in den Medien nach dem «Immer-jünger/immer-mehr/immer-schlimmer»-Muster zur Zeit als *das* brennende Jugendproblem wahrgenommen. Dementsprechend ist das Interesse an Gewaltprävention im Moment deutlich grös-

## Zusammenarbeit von Praxis und Forschung

Damit Prävention aktuell ist, muss sie nicht dort ansetzen, wo die mediale Aufmerksamkeit am grössten ist, sondern dort, wo wirklich gesellschaftlicher Handlungsbedarf besteht. Schön und gut. Nur: Wie lässt sich herauszufinden, wo «wirklich gesellschaftlicher



sollte verhindern, dass die Biografie junger Menschen im Drogenelend endet. In der Zwischenzeit hat sich die suchtpolitische Situation verändert: Der von Sucht besetzte öffentliche Raum ist – zumindest was den illegalen Bereich angeht – heute diffuser eingegrenzt und damit weniger augenfällig, als dies zur Zeit von Platzspitz und Kocherpark der Fall war.

## Der Wandel der Themen

Dementsprechend geschrumpft ist auch der Raum, den Sucht in der öffentlichen – oder präziser – in der medialen Wahrnehmung einnimmt. Nun ist aber der Stellenwert in der öffentlichen Aufmerksamkeit verblüffend unabhängig vom effektiven Ausmass einer gesellschaftlichen Problematik: Geredet wird über Kampf Hunde, gestorben wird durch Suizid!

ser als dasjenige an Suchtprävention. Ohne diese beiden Disziplinen gegeneinander ausspielen zu wollen, stellt sich mit Blick auf das Thema der Präventionsmesse doch die Frage: Ist Suchtprävention nicht mehr aktuell? Wer die Zeitungen liest, könnte dies vermuten. Anders sieht es offenbar aus, wenn man in der Sozialberatung tätig ist. Auf meine mit Absicht offen formuliert Frage «Was erwarten Sie von der Prävention?» wurde von niemandem so deutlich wie von dieser Seite eine klare Erwartung im Sinne von Suchtprävention formuliert. Hanspeter Joos und Ruth Giovanoli vom Regionalen Sozialdienst und der Alkoholberatung in Landquart formulieren ihre Erwartungen an die Prävention folgendermassen: «*Arbeit mit Schülern, Lehrern, Jugendlichen, Eltern: Hintergründe der Entstehung von Suchtverhalten aufdecken und Alternativverhalten erarbeiten.*»

Handlungsbedarf» besteht? Zwei KooperationspartnerInnen sind bei dieser kontinuierlichen Suche von besonderer Bedeutung: Einerseits die Forschung, andererseits die Fachleute aus der Praxis – die Suchtberaterin, der Jugendanwalt, die Personalärztin, der Drogenfahnder, die Laufbahnberaterin, der Schulpsychologe.

Forschung und Praxis: Je intensiver die interdisziplinäre Zusammenarbeit mit diesen beiden KooperationspartnerInnen verläuft, desto grösser ist die Gewähr, dass die Ziele und Strategien der Prävention wirklich aktuell sind.

## Geldgeberinnen und Geldgeber als Stakeholder

Ich möchte an dieser Stelle auf meine Behauptung in der Einleitung zurückkommen, Wendo-Kurse hätten nichts mit Suchtprävention zu tun. Und gleich noch beifügen: Spielzeugfreie Kin-

dergärten übrigens auch nicht. Und das sind nur zwei Beispiele. Sie werden an dieser Fachmesse zahlreiche weitere Angebote finden, die auf eine Stärkung der Selbst- und Sozialkompetenz abzielen und in denen dann irgendwann mit einem konzeptionellen Looping der Bezug zum Symptom Sucht gemacht wird oder werden muss, beispielsweise um das Projekt dem Geldgeber als Suchtprävention verkaufen zu können. Mit solchen Loopings macht sich Prävention von der Sucht abhängig!

Das Ziel von Wendo kann es doch nicht sein, irgendwie einer sich allenfalls irgendwann entwickelnden Sucht vorzubeugen. Das Ziel von Wendo ist es doch, hier und jetzt das gesunde Selbstvertrauen von Mädchen und Frauen zu fördern. Das ist doch Ziel genug; da braucht es doch keinen Sucht-Looping. Wendo, spielzeugfreier Kindergarten & Co sind spannende Ansätze der Gesundheitsförderung. Sie auch als das zu bezeichnen, ist nicht nur fachlich seriös, sondern auch gesundheitspolitisch von Bedeutung. Die wichtigsten GeldgeberInnen der Prävention kommen aus der Politik. Der berühmte Paradigmawechsel vom *Was macht uns krank?* zum *Was macht uns gesund?* wird dann relevant, wenn er nicht nur von Fachkreisen, sondern auch von den Verantwortlichen der Gesundheitspolitik rezipiert wird.

Da scheinen wir in Graubünden günstige Startbedingungen zu haben, was sich an der Aussage von Regierungsrat Dr. Peter Aliesch, dem Vorsteher des Justiz-, Polizei- und Sanitätsdepartementes zeigt: *«Von der Prävention erwarte ich zum einen, dass uns die grosse Bedeu-*

*tung der Gesundheitsvorsorge und -förderung bewusst gemacht wird, und dass wir zum anderen konkrete Empfehlungen erhalten, unsere Gesundheit zu erhalten und zu verbessern.»*

### **Trennung von gesundheitsfördernden und spezifischen präventiven Massnahmen**

Ob man den «Dr. Luzi Fehr» und die «Feel your Power»-Kampagne nun mag oder nicht: Die Stiftung 19 ist nicht mehr nur eine attraktive Geldgeberin. Sie ist darüber hinaus bestrebt, die Gesundheitsförderung in der Schweiz anzuregen, zu koordinieren und zu evaluieren und bringt damit Dynamik in unser Geschäft. Prävention, die sich von der Sucht abhängig macht, riskiert diese spannende Entwicklung zu verpassen.

Ergänzend zum Ansatz der Gesundheitsförderung braucht es ganz konkrete, spezifische – beispielsweise suchtspezifische – Präventionsstrategien. So verstandene Suchtprävention ist – um es nochmals mit aller Deutlichkeit zu sagen – nach wie vor aktuell. Denn der Handlungsbedarf, das durch Sucht verursachte Leiden zu verringern, ist nach wie vor immens. Nicht mehr aktuell aber ist es, unspezifische Prävention und Gesundheitsförderung in einer grossen Mogelpackung als Suchtprävention zu verkaufen.

### **MitarbeiterInnen als Stakeholder**

Wer in der Prävention tätig ist, sollte «eine dynamische und teamfähige Per-

sönlichkeit sein, eine Ausbildung und Berufserfahrung im sozialen oder pädagogischen Bereich haben und zudem über Erfahrung in der Erwachsenenbildung und in Projektmanagement verfügen». So zumindest stand es im Stelleninserat für das ZEPRA Chur. Was hingegen nicht stand, war «Ausbildung und Berufserfahrung in Prävention und Gesundheitsförderung». Schlicht darum, weil das die Zahl möglicher Bewerberinnen und Bewerber auf ein sehr überschaubares Grüppchen reduziert hätte.

Prävention als Profession steckt in der Schweiz noch im Ei. Gebrütet – beispielsweise an Ausbildungskonzepten – wird schon seit längerem. Nun sind von Innen auch Klopffzeichen zu vernehmen und die Eierschale hat erste Risse. Ich bin gespannt was ausgeschlüpft. Trotz – oder vielmehr gerade wegen dieser Situation – kommen die Erwartungen an die professionelle Qualifikation von Präventionsfachleuten als üppiger Strauss daher: Sie sollten idealerweise über medizinisches, psycho- und soziologisches Fachwissen verfügen, konzeptionell denken, strategisch planen, und vernetzt handeln, im Jugendhaus ebenso überzeugend auftreten wie auf der Chefetage, sich anwaltschaftlich einsetzen, dabei aber politisch sensibel sein, Organisationsentwicklungen begleiten und Gruppenprozesse steuern können, mit Systemtheorie genauso vertraut sein wie mit Genderforschung und selbstverständlich das ganze Managementalphabet von A wie Akquisitionsbis Z wie Zeitmanagement aus dem Effeff beherrschen.



## Vorbildlicher Lebensstil, vorbildliche Arbeitsbedingungen

Das alles bleibt aber auf einer technischen, oberflächlichen Ebene. Monika Rostetter, eine künftige Mitarbeiterin im ZEPRA Chur, führt uns mit ihrer Erwartung dorthin, worum es bei der Prävention im Kern geht – um das wirkliche Leben: «Ich wünsche, dass die Arbeit mir Spass bereitet und ich sie lustvoll gestalten kann, und ich hoffe, dass ich meinen Lebensstil beibehalten kann.»

Präventionsfachleute sind wir – abgesehen von all den Teilzeitpensen und Überstunden – während 42 Stunden pro Woche, unseren Lebensstil aber pflegen wir rund um die Uhr. Ich weiss nicht mehr, nach wie manchem Referat mir – zu meinem Bedauern – eine Schachtel Pralinen überreicht wurde, mit der Bemerkung, mir könne man ja nicht gut eine Flasche Wein geben. Präventionsfachleute haben die Aufgabe, Menschen darin zu unterstützen, ihren Lebensstil und ihre Lebensbedingungen unter dem Aspekt Gesundheit zu entwickeln. Damit exponieren sie sich selbstverständlich auch mit ihrem eigenen Lebensstil. Das beste Vorbild besteht hier meines Erachtens darin, mit dieser Vorbildrolle gelassen umzugehen.

Mindestens so vorbildlich wie der Lebensstil der Präventionsfachleute, müssten doch deren Arbeitsbedingungen sein. Wichtiger sind mir darum die plus/minus 42 Wochenstunden, während denen die Prävention unsere Arbeitswelt ist. Der Produktionsprozess muss zum Produkt passen. Betriebli-

che Gesundheitsförderung beginnt in den Gesundheitsförderungsbetrieben. Mit einem lustlosen Arbeitsstil unter unlustigen Arbeitsbedingungen können wir unseren KundInnen kaum die erwartete Ideentankstelle für Lebensfreude bieten.

## Die Gesellschaft als Stakeholder

Wenn die Migros Löhne unter 3000 Franken bezahlt, die Gewerkschaften das zu einem öffentlichen Thema machen, und die Migros daraufhin bekannt gibt, sie werde ihre Lohnpolitik der Mindestlohnforderung anpassen, dann wird deutlich, welche Bedeutung gesellschaftliche Erwartungen für Unternehmen bekommen können und welche Möglichkeiten es gibt, via öffentliche Diskussion, Erwartungsdruck aufzubauen und politisch einzusetzen. Die Prävention blieb bislang vor grösseren öffentlichen Debatten – beispielsweise über ihre Kosten/Nutzen-Bilanz – weitgehend verschont. Eigentlich schade! Wir würden dabei viel über die gesellschaftlichen Erwartungen erfahren. Hoffen wir, dass dieser öffentliche Diskurs deshalb ausbleibt, weil das Wirken der Prävention breit gutgeheissen wird. Zu befürchten ist allerdings, dass die Diskussionslosigkeit nicht auf allgemeiner Zustimmung basiert, sondern auf mangelndem Interesse. Das würde bedeuten, dass Prävention gesellschaftlich bei weitem nicht den Stellenwert hat, den sie sich selber gibt. Wie heisst es doch – mit Variationen – in unseren Leitbildern und Konzepten so schön: «Prävention ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe.»

Daher die Frage: Gibt es überhaupt gesellschaftliche Erwartungen an die Prävention? Und: Wie sind diese in Erfahrung zu bringen? Vor dem Start des ZEPRA Chur die ganze Bündner Bevölkerung zu befragen wäre hochspannend, aber kaum durchführbar. Hingegen haben wir im Sommer 1999 die Bevölkerung des St. Galler Neckertals mit einer flächendeckenden Haushaltsbefragung<sup>2</sup> unter anderem nach den Erwartungen an die Prävention gefragt:

- Prävention soll sich um allgemeine Erziehungs- und Lebensfragen kümmern.
- Prävention soll sich um aktuelle gesellschaftliche Themen wie Gewalt und Sucht kümmern.
- Prävention soll sich um die anderen kümmern.

Diese Zusammenfassung in drei Thesen wird nicht weiter überraschen: Von der Prävention wird erwartet, dass sie sich sowohl mit allgemeinen psychosozialen Fragestellungen als auch mit spezifischen gesellschaftlichen Problemfeldern auseinandersetzt – ganz im Sinne von Gesundheitsförderung einerseits und spezifischer Prävention andererseits. Richten jedoch soll sich die Prävention, bitte schön, an die anderen: Die Erwachsenen finden, es gehe um die Jugendlichen; die Frauen finden, es gehe um die Männer etc.

## Auch keine Antwort ist eine Antwort

Das eindrucklichste Ergebnis war die Rücklaufquote: Entgegen allen Erwartungen der lokalen Behörden wurde



der Fragebogen lediglich von 11% der Haushalte retourniert. Diese doch eher bescheidene Beteiligung lässt sich mit der gewählten Befragungsmethode begründen. Sie lässt sich aber auch als Aussage interpretieren: Nur eine Minderheit der Bevölkerung nimmt die Präventionsaktivitäten überhaupt wahr, interessiert sich dafür und hat entsprechend auch Erwartungen. Für die Mehrheit der Bevölkerung – so

dass ihre Bemühungen nicht nur gut gemeint sind, sondern tatsächlich einen Effekt haben. Prävention muss ihre gesellschaftliche Relevanz besser aufzeigen.

### Die dreifache Kunst des Erwartungsmanagements

Zum Abschluss schlage ich vor, im erwähnten Managementalphabet unter

das heisst nicht einfach, sie allzeit bereit zu erfüllen.

Die besten Präventionsstrategien entwickeln sich in der intensiven Auseinandersetzung mit den Stakeholdern. Die Kunst besteht darin, im Austausch mit KundInnen, Partnerorganisationen, MitarbeiterInnen, GeldgeberInnen deren und unsere Erwartungen an die Prävention laufend weiterzuentwickeln. Das kann durchaus auch bedeu-



muss umgekehrt vermutet werden – hat Prävention keine grosse Relevanz. Dies deckt sich auch mit den Erfahrungen aus dem Präventionsalltag: Wer sich für unsere Aktivitäten interessiert, ist mit hoher statistischer Wahrscheinlichkeit schweizerischer Nationalität, gesellschaftlich integriert, weiblich, mittelständisch, bildungsbürgerlich, sozial engagiert und betraut mit Aufgaben in Erziehung, Bildung und allenfalls noch Politik.

Die Herausforderung für die Prävention – und diesen Satz möchte ich mit einem virtuellen Leuchtstift markieren – besteht darin, *mehr Menschen dazu zu bewegen, Erwartungen an sie zu haben, von breiteren Bevölkerungskreisen wahr- und ernstgenommen zu werden.* Zum Beispiel durch den Nachweis, dass die Aktivitäten der Prävention dort ansetzen, wo wirklich gesellschaftlicher Bedarf besteht, und

«E» die Neukreation «Erwartungsmanagement» einfügen – ganz im Stil einer jeweils am Wochenende rosarot ins Haus flatternden Zeitungsbeilage. Die Kunst des Erwartungsmanagements ist eine Dreifache:

- Erwartungen wecken
- Erwartungen kennen
- Erwartungen entwickeln

Bei jenen, die keine Erwartungen an die Prävention haben, besteht die Herausforderung darin, zuerst deren Aufmerksamkeit, dann deren Interesse und damit schliesslich auch deren Erwartungen zu wecken. Bei jenen, die Erwartungen haben, gilt es, im breiten Spektrum zwischen Intuition und Marktforschung ein geeignetes Sensorium zur Verfügung zu haben, um diese Erwartungen kennen zu lernen. Und bei jenen schliesslich, deren Erwartungen wir kennen, geht es darum, mit diesen professionell umzugehen. Und

ten, Erwartungen beispielsweise aufgrund fachlicher Überlegungen oder begrenzter Ressourcen enttäuschen zu müssen. Schöner ist es natürlich, mit Angeboten zu überraschen, welche die Erwartungen übertreffen. ■



<sup>1</sup> nach: Freeman, Edward R., 1984: Strategic Management: a stakeholder approach, Boston

<sup>2</sup> Neckertaler Gesundheitsbefragung 1999; Befragungspopulation: 6671 Personen/2910 Haushalte, Rücklaufquote: 11%.