

# PRÄVENTIONSKETTEN WIRKEN!



**EINE ARGUMENTATIONSHILFE**

**NICHT NUR FÜR KOMMUNALE  
ENTSCHEIDER\*INNEN**

Im NRW-Konsultationsgespräch „Kommunale Netzwerke der Prävention“ beraten Vertreter\*innen überörtlicher Programmträger seit 2012, wie der Auf- und Ausbau von kommunalen Präventionsnetzwerken unterstützt und Parallelstrukturen vermieden werden können. Das vorliegende Impulspapier wurde 2021 und 2022 im Rahmen mehrerer Fachtreffen und Workshops beraten und entwickelt, zu denen zudem ausgewählte Vertreter\*innen weiterer Institutionen eingeladen wurden. An dem Prozess beteiligt waren:

- Auridis Stiftung, Mülheim a.d.R.
- Deutsche Kinder- und Jugendstiftung, Berlin
- Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg
- Institut für soziale Arbeit, Münster
- Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e.V.
- Landeszentrum Gesundheit Nordrhein-Westfalen
- LVR-Landesjugendamt Rheinland
- LWL-Landesjugendamt Westfalen
- Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen
- Ministerium für Kinder, Jugend, Familie, Gleichstellung, Flucht und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen
- Nationales Zentrum Frühe Hilfen, BZgA
- Phineo gemeinnützige AG, Berlin

Die Texterstellung erfolgte in einer Redaktionsgruppe, bestehend aus:

Stephanie Bremstahler, Markus Büchel, Prof. Dr. Claudia Buschhorn, Eva-Maria Frühling, Nittaya Fuchs, Till Hoffmann, Marie Holmgaard, Dr. Axel Iseke, Alexander Mavroudis, Dr. Antje Richter-Kornweitz, Esther Scheurle, Dr. Heinz-Jürgen Stolz

Layout: Alexander Mavroudis, Köln

Fotos: LAG Kunst & Medien NRW

Januar 2023

## AUF EINEN BLICK

Die kommunale Präventionskette bildet eine institutionelle Infrastruktur für Kinder, Jugendliche und ihre Familien entlang der biografischen Lebens- und Entwicklungsphasen, beginnend mit den Frühen Hilfen bis hin zu Angeboten für einen gelingenden Übergang in Ausbildung, Studium, Beruf und ein selbstbestimmtes Leben. Sie bündelt träger- und bereichsübergreifend alle Kräfte vor Ort, um Kindern und Jugendlichen ein chancengerechteres Aufwachsen im Wohlergehen zu ermöglichen und dabei Familien passgenau und bedarfsgerecht zu unterstützen.

Präventionsketten sind auf alle im kommunalen Gemeinwesen lebenden Kinder und Jugendlichen ausgerichtet, orientiert an dem Leitsatz „Ungleiches ungleich behandeln“. Die Präventionskette stellt damit ein niedrighschwellig nutzbares Gemeingut dar. Sie gehört zur öffentlichen Daseinsvorsorge als Kernauftrag von Kommunen.

Kommunale Entscheidungsträger\*innen stehen vor der Herausforderung, diesem Kernauftrag und Grundwert losgelöst von der jeweiligen Haushaltslage und/oder (partei-)politischen Prioritätensetzungen nachzukommen. Unter den Rahmenbedingungen knapper öffentlicher Ressourcen stellt sich die Frage, wie das Gemeingut „Präventionskette“ vor Ort so effektiv und effizient wie möglich ausgestaltet werden kann.

Damit einher geht die Frage nach der Klärung der angestrebten und erreichten Wirkungen. Hierbei geht es nicht darum, ob Prävention „sich rechnet“, sondern was mit den jeweils zur Verfügung stehenden Möglichkeiten des kommunalen Gemeinwesens für gelingendes, gesundes Aufwachsen getan werden kann. Hierzu gehört, die lebens- und alltagsweltlichen Folgen ungleicher Lebenslagen von Kindern, Jugendlichen und Familien frühzeitig in den Blick zu nehmen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass Bildungsbenachteiligung, gesundheitliche Ungleichheit, mangelnde psychosoziale Versorgung, eingeschränkte soziale Teilhabe, die soziale Entmischung von Wohnquartieren und vieles mehr sich im kommunalen Raum manifestieren, ohne aber immer hier verursacht worden zu sein.

Die Gestaltungsaufgabe eines gelingenden Aufwachsens in öffentlicher Verantwortung bezieht daher zwingend politisch-administrative Handlungs- und Regulationsprozesse auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene mit ein. Diese Ebenen sind nicht nur mitverantwortlich, die Ursachen von Benachteiligungslagen wie zum Beispiel Einkommensarmut zu bekämpfen. Sie müssen zugleich Kommunen dabei unterstützen, vor Ort für Kinder, Jugendliche und Familien praktisch wirksam zu sein. Dies gelingt durch eine bedarfsgerechte und nachhaltige Ressourcenausstattung bei der Strukturentwicklung sowie durch die ressortübergreifende Bündelung von Förderlinien.

Ein kommunales Gemeingut wie die Präventionskette lässt sich nur in gemeinsamer Verantwortung und auf Grundlage eines multiprofessionellen Dialogs wirkungsvoll ausgestalten! Dieser Dialog umfasst Entscheidungsträger\*innen in der Politik und auf Leitungsebene, Fachplanungs- und Fachkräfte aus der Kinder- und Jugendhilfe, den Bereichen Soziales, Schule, Gesundheit (gemäß dem WHO-Ansatz „Health in All Policies“) – aber auch Kinder, Jugendliche und ihre Familien selbst.

Ein solcher Prozess lässt sich nicht top-down verordnen, sondern ist in einer Vernetzung aller relevanten Akteur\*innen in den Kommunen beteiligungsorientiert zu gestalten. Die Netzwerke basieren auf einer gemeinsamen, leitbildorientierten Sinnausrichtung und sind eingebettet in eine integrierte kommunale Handlungsstrategie mit klaren Zielen und konkret ausformulierten Wirkungsannahmen.

Als Verantwortungsgemeinschaft reagieren Netzwerke flexibel auf sich schnell verändernde Bedarfe sowie Herausforderungen, die zum Beispiel durch Fluchtbewegungen, Corona oder Klimawandel entstehen. Sie stellen damit eine wichtige Ergänzung der in der Regel versäult organisierten Kommunalverwaltungen dar und unterstützen den Kultur- und Strukturwandel von Politik und Verwaltung auf allen Ebenen.

## VORWORT

Kommunen sehen sich derzeit mit zahlreichen gesellschaftlichen Herausforderungen konfrontiert, welche sich vor Ort niederschlagen, dort aber nur zum geringeren Teil verursacht wurden. Die Kommunen sind verantwortlich für das gelingende, gesunde Aufwachsen von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien. Dazu gehört der Ausgleich von Benachteiligungslagen. Anhaltende Problematiken wie insbesondere die finanzielle Armut von Familien zeigen sich unmittelbar in kommunalen Settings und beeinflussen dort nachhaltig die Lebensbedingungen von Kindern, Jugendlichen und Familien.

*Wer Präventionsketten umsetzt, muss sich der Frage nach den erreichten Wirkungen stellen*

Eine fachlich aufeinander abgestimmte Ausrichtung von Strategien und Maßnahmen im Rahmen von Präventionsketten – im Bereich Gesundheit passt hierzu das Konzept von „Health in All Policies“ – soll Chancengerechtigkeit\* steigern. Dadurch kann zum Beispiel dazu beigetragen werden, den möglichen Folgen finanzieller Familienarmut frühzeitig entgegenzuwirken. Die Frage nach der Wirkung von solchen gesamt-kommunalen und ressortübergreifenden Handlungsstrategien beschäftigt seit langem – nicht nur – die Soziale Arbeit. Es gibt unzählige Abhandlungen aus Wissenschaft und Praxis, gleichwohl bleibt das Thema komplex. Die Vertreter\*innen von kommunalen Präventionsketten müssen deshalb klären, welche Wirkungen sie warum anstreben, welche sie erreichen und an welchen Indikatoren sie dies festmachen.

Dies trägt zur Qualitätsentwicklung bei und bietet zugleich gute Argumente für die eingesetzten Ressourcen – gerade in Zeiten knapper öffentlicher Haushalte.

Das vorliegende Impulspapier will die Entscheider\*innen in Kommunen, also Leitungskräfte und Mitglieder von Fachausschüssen, Rat und Kreistag hierbei unterstützen. Es werden gute Gründe für eine Wirkungsorientierung beim Auf- und Ausbau von kommunalen Präventionsketten und der ressortübergreifenden Zusammenarbeit skizziert. Und es wird eine fachlich fundierte und von Kindern, Jugendlichen und Familien her gedachte Wirkungslogik umrissen.

Aus ebenso guten Gründen werden Ansätze einer Standardisierung der Fachpraxis abgelehnt, mit denen der Erfolg von Hilfs- und Unterstützungsleistungen für ein chancengerechtes Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen nur an statistischen Kennzahlen und/oder fiskalischen Erträgen gemessen werden soll.

Das Impulspapier bietet damit zugleich Hinweise für Entscheider\*innen auf den überörtlichen Ebenen, was mit einer systematischen Wirkungsklä rung möglich ist und welche Erwartungen an Kommunen zum Beispiel im Rahmen von Förderprogrammen gerichtet werden können.

Das Impulspapier bündelt sowohl wissenschaftliche Erkenntnisse als auch Erfahrungen der am Erstellungsprozess beteiligten Akteur\*innen und Institutionen aus der langjährigen Begleitung von Kommunen bei der Strukturentwicklung ihrer Präventionskette. Dieser breite Wissensschatz untermauert die fachliche Qualität der skizzierten Positionen.

\* In fachlichen Diskussionen wird in diesem Zusammenhang oft von Chancengleichheit gesprochen. Beide Begriffe stehen für zum Teil unterschiedliche sozialpolitische Perspektiven. Sie eint das Ziel, Benachteiligungslagen entgegenzuwirken und zu einer gerechten Gesellschaft beizutragen.

## 1 GESELLSCHAFTLICHE HERAUSFORDERUNGEN

Kinder und Jugendliche wachsen in Deutschland sehr ungleich auf. Alle haben in den verschiedenen Altersphasen diverse Entwicklungsaufgaben und Herausforderungen zu bewältigen. Kommen benachteiligende Lebensbedingungen dazu, birgt das Entwicklungsrisiken mit möglichen langfristigen Folgen führen.

Dies ist seit langem bekannt und durch unzählige Studien belegt.<sup>[1]</sup> Oft überschneiden sich die Ausprägungen von Risiken wie Einkommensarmut, Erwerbslosigkeit und/oder Krankheit von Eltern(-teilen), sodass Kinder und Jugendliche von mehrfachbenachteiligenden Lebenslagen betroffen sind. Angesichts der aktuellen gesellschaftlichen Krisen (Pandemie, Fluchtbewegungen und Lebenskostensteigerungen) dürften diese Entwicklungen und damit einhergehende Belastungen noch zunehmen.

Ungleiche Kindheiten entstehen nicht auf der Ebene des Individuums, also der Kinder, Jugendlichen und ihrer Familien selbst, sondern sind ein gesellschaftliches und strukturell verursachtes Phänomen, das sich in Kommunen und Wohnquartieren quasi „verräumlicht“. Deutlich wird dies zum Beispiel durch die ungleiche Ausstattung von Kitas in belasteten Stadtteilen (weniger Plätze und Angebote), die soziale Segregation bei der Schulzuordnung, steigende Mieten oder ungleich verteilte Angebote zur gesundheitlichen Grundversorgung.

Aufgrund der Verdichtung von Benachteiligungslagen in den Sozialräumen kommt der Kommune bei der Bekämpfung der lebens- und alltagsweltlichen Folgen dieser Entwicklungen eine besondere Bedeutung zu. Die Akteur\*innen vor Ort können benachteiligenden Lebenslagen durch verhältnispräventive Maßnahmen – wie zum Beispiel eine besonders gute personelle und sächliche Ausstattung von Kitas in belasteten Quartieren – systematisch, kleinräumig gestaffelt sowie einrichtungsnah entgegenwirken.

Zu berücksichtigen ist, dass die kommunalen Gegebenheiten und damit die Lebenswelten von Kindern und Jugendlichen ständigen Änderungen unterworfen sind. Unvorhergesehene Ereignisse wie beispielsweise die Corona-Pandemie, die Folgen des Klimawandels mit der Hochwasserkatastrophe 2021 in Rheinland-Pfalz und NRW und zunehmenden Hitzeperioden sowie der Krieg in der Ukraine beeinflussen nicht nur den Lebensalltag von Kindern, Jugendlichen und Familien. Damit einhergehende Belastungen der öffentlichen Haushalte, die Bindung von Personal und Räumen (zum Beispiel Sporthallen, die als Flüchtlingsunterkünfte genutzt werden müs-

*Ungleiche Kindheiten sind strukturell verursacht – „verräumlicht“ in der Kommune*

sen) haben zudem Folgen für die Handlungsmöglichkeiten der Sozialen Arbeit bei der Unterstützung des gelingenden Aufwachsens.

Die kommunalen Akteur\*innen sind deshalb gefordert, agil zu handeln und Angebote und Leistungen mit Blick auf die jeweiligen Herausforderungen flexibel zu planen. Hierzu gehört die intersektorale Zusammenarbeit zwischen den relevanten Politikfeldern. Nur so können gemeinsam Lösungen für komplexe Problemlagen gefunden werden. Zugleich lässt sich verhindern, dass Maßnahmen nebeneinander oder in Konkurrenz zueinander stehen.

Gefordert sind aber nicht nur die Kommunen. Bildungsbenachteiligung, gesundheitliche Ungleichheit, mangelnde psychosoziale Versorgung, eingeschränkte soziale Teilhabe, soziale Entmischung von Wohnquartieren und vieles mehr manifestieren sich im kommunalen Raum. Sie sind jedoch nicht immer hier verursacht und

können nicht durch Kommunen alleine bekämpft werden. Es handelt sich um eine gemeinsame Aufgabe von Kommunen, Ländern, Bund, Wohlfahrtsverbänden, Sozial- und Gesundheitsverbänden, Anbietern von Gesundheitsleistungen sowie zivilgesellschaftlichen Akteur\*innen.

Beispielhaft gilt das für die Bekämpfung von Kinderarmut. Kinder- und Jugendarmut tangiert alle Lebensbereiche. So zeigte der Paritätische Armutsbericht 2021<sup>[2]</sup>, dass die Armutsquote in Deutschland mit 16,1 Prozent einen neuen Höchststand erreicht hat. Dabei haben Haushalte mit drei und mehr Kindern (30,9 Prozent) sowie Alleinerziehende (40,5 Prozent) nach wie vor die höchste Armutsbetroffenheit.

*In den Kommunen kann den lebens- und alltagsweltlichen Folgen von Benachteiligung frühzeitig entgegengewirkt werden*

Ein wesentlicher Faktor ist die finanzielle Familienarmut, deren Ursachen nur durch sozialpolitische Maßnahmen von Ländern und vor allem dem Bund bekämpft werden können. Die Kommunen können den möglichen Folgen für soziale, kulturelle und Bildungsteilhabe mit einer armutspräventiven Infrastruktur entlang der Biographie des Aufwachsens entgegenwirken und Kinder und Jugendliche so frühzeitig unterstützen.<sup>[3]</sup> Gemeinsam mit dem Öffentlichen Gesundheitswesen, den Gesetzlichen Krankenkassenverbänden, Ärzt\*innen, Sport und Gemeinwesenarbeit kann so zum Beispiel das gesunde Aufwachsen gefördert werden. An der finanziellen Familienarmut können die Akteur\*innen auf der kommunalen Ebene aber kaum etwas ändern – hier sind finanzpolitische Richtungsentscheidungen der Länder und vor allem des Bundes gefordert.<sup>[4]</sup>

## 2 DIE KOMMUNALE PRÄVENTIONSKETTE

Zur Minderung der Folgen von benachteiligenden Verhältnissen für Kinder und Jugendliche stehen auf kommunaler Ebene zahlreiche Angebote sowie Leistungen zur Verfügung. Die Grundlage hierfür bildet u. a. das Kinder- und Jugendhilfegesetz, das jedem jungen Menschen „ein Recht auf Förderung seiner Entwicklung und auf Erziehung zu einer selbstbestimmten, eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit“ zuschreibt (§ 1 Abs. 1 SGB VIII). Die Kinder- und Jugendhilfe stellt, neben den Bereichen Schule und Gesundheit, ein wesentliches Handlungsfeld für gesellschaftliche Lösungsansätze zur Verbesserung der Chancengerechtigkeit für junge Menschen in Deutschland dar. Zentral hierbei ist, dass die Kommunalpolitik in Kombination mit der Kommunalverwaltung (= Träger der öffentlichen Jugendhilfe/ das Jugendamt) für die Erreichung der Ziele nach dem SGB VIII die Gesamtverantwortung einschließlich der Planungsverantwortung trägt (vgl. §§ 1, 79 bis 81 SGB VIII).

In der aufzubauenden kommunalen Verantwortungsgemeinschaft sind dann viele Ämter und Ausschüsse gefordert. Das betrifft Schule, Gesundheit, Soziales, Sport bis hin zur Stadtentwicklung. Die Rahmenbedingungen und Kompetenzen der Kommune und damit deren Wirkmächtigkeit sind je nach Politikfeld jedoch sehr unterschiedlich.

Wenn von der Verantwortung der Kommunen für gelingendes Aufwachsen die Rede ist, entbindet dies die Akteur\*innen auf Landes- und Bundesebene deshalb nicht davon, ihrerseits Verantwortung zu übernehmen, mit Kommunen zusammenzuarbeiten und sie bei der Strukturentwicklung zu unterstützen. Hierfür ist auch auf Landes- und Bundesebene ein abgestimmtes Handeln der verschiedenen Ressorts notwendig, um zum Beispiel Förderprogramme aufeinander abzustimmen.

### **Kernelement „Gesamtstrategie“**

Um wirkmächtige Maßnahmen für mehr Chancengerechtigkeit zu fördern, entwickeln Kommunen bereichsübergreifende Gesamtstrategien für gelingendes Aufwachsen. Präventionsketten entstehen im Rahmen solcher Gesamtstrategien. Die kommunale integrierte Gesamtstrategie bildet den konzeptionellen Rahmen für die Präventionskette vor Ort, die die Angebote und Leistungen unterschiedlicher Handlungs- und Politikfelder entlang der Biografie des Aufwachsens verknüpft – beginnend mit den Frühen Hilfen bis hin zu Angeboten für einen gelingenden Übergang in Ausbildung/Studium, Beruf und für ein selbstbestimmtes Leben.<sup>[5]</sup>

Im Rahmen kommunaler Präventionsketten wird in den Kommunen daran gearbeitet, eine bereichs- und trägerübergreifende Vernetzung aufzubauen – bestehend u.a. aus Kinder- und Jugendhilfe, Schule, Soziales, Stadtentwicklung und Gesundheit. So wird Kindern, Jugendlichen und Familien durch passgenaue und abgestimmte Angebote wirksame Unterstützung angeboten.

### **Präventionsverständnis**

Der hier vertretene strukturorientierte Gestaltungsansatz ist darauf ausgerichtet, die Kontextbedingungen für gelingendes Aufwachsen nachhaltig zu verbessern (Verhältnisprävention). Regeleinrichtungen wie Kitas, Schulen, Jugendeinrichtungen, aber auch Wohnquartiere werden kinder- und familienfreundlich weiterentwickelt, Einzelmaßnahmen miteinander verzahnt, Angebotslücken erkannt und bedarfsorientiert geschlossen. Zugänge zu beispielsweise Vereinen, Musik- und Jugendkunstschulen werden verbessert. Mit niedrigschwelligen Unterstützungsangeboten in Familienzentren oder Stadtteilbüros werden Familien in ihren Lebens-

quartieren erreicht und beraten. Dabei liegt der Fokus auf allen Kindern, Jugendlichen und ihren Eltern.

Gemäß dem Leitprinzip „Ungleiches ungleich behandeln“ werden zugleich jene Sozialmilieus in den Blick genommen, die in benachteiligten Lebensverhältnissen aufwachsen und wo zum Beispiel durch die Einkommensarmut der Eltern der Zugang zu Vereinen und Kulturangeboten eingeschränkt ist. Teilhabe ist eine entscheidende Grundlage für eine gelingende und selbstwirksame Entwicklung – allen gesellschaftlichen Hindernissen und Risiken zum Trotz.

*Alle Kinder, Jugendlichen und ihre Familien im Blick – Ungleiches wird ungleich behandelt*

Für die Entwicklung von Präventionsketten ist es wichtig, die unterschiedlichen Präventionsverständnisse in den jeweiligen Handlungsfeldern zu berücksichtigen. So wird Prävention im allgemeinen Verständnis mit dem Vermeiden von (Folge-)Schäden verknüpft; im Blick sind konkrete Gefahren, denen entgegengewirkt werden soll. Im Diskurs über Präventionsketten steht dagegen die frühzeitige Unterstützung und Förderung der Teilhabechancen im Mittelpunkt, losgelöst davon, ob Gefahren absehbar sind.

Notwendig ist deshalb ein offener Austausch- und Klärungsprozess zwischen den beteiligten Akteur\*innen in den örtlichen Netzwerken, um zu einer gemeinsamen Sprache zu kommen und Zielkonflikte frühzeitig zu klären. Gleiches gilt für Begrifflichkeiten wie Teilhabe, Armut oder Kinderschutz, da auch hier in den interprofessionellen Netzwerken unterschiedliche Verständnisse aufeinandertreffen.

Die Entwicklung von kommunalen Präventionsketten ist mit der fachlichen Überzeugung verbunden, dass sich eine integrierte Angebotslandschaft und ein vernetztes Arbeiten unterschiedlicher Akteur\*innen positiv auf das gelingende Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen und damit auf die kommunale Gesamtgesellschaft auswirken.

Die Frage nach der Wirksamkeit liegt gleichwohl auf der Hand und muss beantwortet werden.

*Die Wirkungsgrenzen von Präventionsketten berücksichtigen – nicht alles liegt in der Gestaltungsmacht der Kommunen*

### **3 HERAUSFORDERUNG „WIRKUNGSABSCHÄTZUNG“**

Es ist von großer Bedeutung, die Wirkungsfrage im Sinne des Zwecks kommunaler Präventionsketten korrekt zu definieren, da davon die Motivation der Beteiligten und die Nachhaltigkeit der Strukturentwicklung abhängen. Dieser Zweck besteht in der Stärkung eines gelingenden und chancengerechten Aufwachsens im kommunalen Gemeinwesen.

Mit Blick auf benachteiligende Lebenslagen ist zu berücksichtigen, dass Präventionsketten dazu beitragen, Teilhabe einschränkungen entgegenzuwirken (wie zum Beispiel die möglichen Folgen von finanzieller Armut).<sup>[6]</sup> Die gesamtgesellschaftlichen Ursachen können mit diesem Handlungsansatz jedoch nicht kompensiert werden.

#### **Investiver Ansatz**

Wovon muss sich die Wirkungsorientierung kommunaler Präventionsketten abgrenzen? Präventionsketten sind kein Management- und Controlling-Tool, um öffentliche Haushalte zu entlasten. Und sie dienen nicht dazu, Präventionsangebote zu standardisieren. Vor allem für Entscheidungsträger\*innen aus Politik und Verwaltung ist es wichtig, sich dies vor Augen zu führen, weil es die Größe und Komplexität der Herausforderung deutlich macht: Es gibt keine einfachen Rezepte dafür, wie den gesamtgesellschaftlich verursachten Dynamiken sozialer Polarisierung und Entmischung und den dadurch entstehenden ungleichen Lebenschancen von Kindern, Jugendlichen und Familien im kommunalen Raum entgegengewirkt werden kann.

Präventionsketten sind jedoch ein aussichtsreicher Ansatz, um vor Ort Antworten zu finden, die zu den jeweiligen individuellen und gesellschaftlichen Lebensbedingungen und Bedarfen der Menschen passen und diese frühzeitig zu stärken. Kommunen und die vor Ort tätigen Akteur\*innen können so durchaus wirkmächtig und nachhaltig handeln.<sup>[7]</sup>

Dies setzt die Bereitschaft von Kommunen voraus, bei der Weiterentwicklung von Präventionsketten im Sinne der Verpflichtung zur Daseinsvorsorge bedarfsgerecht zu investieren, und zwar unabhängig von gewünschten Effekten auf den Haushalt! Anstatt von Präventionsrenditen auszugehen oder einen „Return on Investment“ von den Akteur\*innen in der Präventionslandschaft zu erwarten, braucht es die Bereitschaft von Entscheidungsträger\*innen, Ressourcen passgenau einzusetzen (gegen das sog. Gießkannenprinzip) und bei erkannten Bedarfen zusätzliche Mittel zur Verfügung zu stellen. Denn erfahrungsgemäß führt die Sensibilisierung für bestimmte Themen dazu, dass bisher nicht gesehene Bedarfe entdeckt werden. Notwendig sind deshalb ein langer Atem und eine erkundende, explorative Orientierung bei der Bedarfsklärung und Planung.

### **Wirkungsabschätzung in komplexen Systemen**

Die Belastungslagen von Menschen in oft mehrfachbenachteiligenden Lebenslagen sind äußerst komplex und vielfältig. Dem gegenüber stehen getrennte Zuständigkeiten und Finanzierungslogiken der Unterstützungssysteme und Rechtskreise. Darauf reagierende Maßnahmen müssen entsprechend passgenau und im Zusammenspiel der relevanten Institutionen und Professionen gestaltet werden. Man hat es mit komplexen Zusammenhängen und Prozessen zu tun, die keine lineare Beschreibung von Wirkungsketten zulassen. Statistische Kennziffern wie zum Beispiel Schulabbrecher\*innen- oder Gymnasialquoten, Ergebnisse der Schuleingangsuntersuchung und durchschnittliche Fallkosten in den Hilfen zur Erziehung bieten nur bedingt Hinweise auf erreichte Wirkungen. Gleiches gilt für die Vorstellung, dass Wirkungen objektiv und unabhängig geklärt werden können.

Im Sinne von Qualitätsentwicklung geht es vielmehr darum, Angebote immer wieder beteiligungsorientiert und im Zusammenspiel unterschiedlicher Maßnahmen (etwa der Bildungs- und Gesundheitsförderung, der Kinder- und Jugendhilfe, der psychosozialen Unterstützung, der Familienbildung und Quartiersentwicklung) kleinschrittig anzupassen.

Der Weg zum Ziel führt nicht über eine breite, gerade Straße, sondern notwendigerweise über Um- und mitunter auch Schleichwege, die genau so geplant werden müssen.

*Prävention dient nicht dazu, den Haushalt zu entlasten – werden Bedarfe entdeckt, müssen diese aufgegriffen werden*

Dieses tastende Vorgehen folgt einer fehlerfreundlichen Trial-and-error-Strategie, in der es ohne Irrtum keine Lernerfolge gibt. Der Irrtum muss als erwartete Qualität verstanden und in einer Vertrauenskultur kommunizierbar bleiben, ohne Mittelkürzungen befürchten zu müssen.<sup>[8]</sup> Für Entscheidungsträger\*innen aus Politik und Verwaltung ist es von großer Bedeutung, diese Funktionsweise kommunaler Präventionsketten nachzuvollziehen und die nachhaltige Sicherung der bereit gestellten Ressourcen davon abhängig zu machen, dass die skizzierten Lernprozesse plausibel sichtbar gemacht werden. Diesem Legitimationsdruck müssen sich die in der Präventionskette tätigen Akteur\*innen stellen. Dies ist letztlich keine zusätzliche Anforderung, da es im Kern auf die passgenaue und bedarfsgerechte Adressat\*innenorientierung im Rahmen von Qualitätsentwicklung hinausläuft.

Im Bereich sozialer Dienstleistungen lassen sich Wirkungen auf verschiedenen Ebenen erwarten.

Der bedarfsbedingte Zuwachs von Maßnahmen wird als Output bezeichnet und gilt als Voraussetzung für eine tatsächliche Wirkung auf Ebene der Adressat\*innen. Outcomes sind dann die mutmaßlich durch Outputs veränderte Nutzung der Maßnahmen, die Veränderung von Fähigkeiten, Lebenslagen und/oder Lebenszufriedenheit der Adressat\*innen. Ziel von Präventionsketten ist darüber hinaus eine nachhaltige Veränderung der (sozialräumlichen) Lebenslagen und Sozialstrukturen (Impact).

Dieser Ansatz wird in Wirkungsanalysen häufig weiter ausdifferenziert. Er ist dabei so zu konzipieren, dass ein Agieren in komplexen Systemen ermöglicht wird, was ein rein lineares Denken und einfache Ursache-Wirkung-Verknüpfungen zumeist ausschließt:

*Es gibt keine einfachen Rezepte –  
Wirkungen lassen sich nicht linear  
ableiten oder objektiv beurteilen*

- **Kausalität:** Eine eindimensionale Verknüpfung von Outcome und Impact mit dem Output ist in der Regel nicht möglich. Die positive Veränderung von Lebenslagen und der Struktur- und Kulturwandel in Richtung eines kinderfreundlicheren kommunalen Gemeinwesens wird von vielen Faktoren beeinflusst und lässt sich nur selten eindeutig auf einzelne Präventionsangebote zurückführen.
- **IST-/SOLL-Abgleich:** Eine adäquate Wirkungsabschätzung vergleicht die Wirkungsannahmen vor der Intervention mit relevanten Veränderungen im Gegenstandsbereich, ohne dass sich letztere kausal auf die Intervention zurückführen lassen. Insoweit dieser Abgleich aber hinreichend kleinschrittig erfolgt und das Einholen der Sichtweisen von

Fachkräften und Adressat\*innen beinhaltet, lässt die Verknüpfung der im Zeitverlauf so gewonnenen „Datenpunkte“ eine empirisch plausible Wirkungsabschätzung zu, oft aber ohne statistische Beweiskraft erlangen zu können. Als „Daten“ gelten dabei auch und vor allem qualitativ strukturierte Einschätzungen von Fachkräften und Adressat\*innen, nicht nur statistische Kennziffern.

- **Strategiebezug:** Auf der Ebene der Präventionskette begründen sich Wirkungsannahmen im Rahmen einer kommunalen Gesamtstrategie, die auf ein gemeinsames Wirken (Collective Impact) von Maßnahmen und Angeboten abzielt. Diese sollen als Elemente einer an mehreren Bedarfslagen zugleich ansetzenden Gesamtkonstellation Wirkung entfalten. Die so entstehenden Synergien lassen sich schon rein methodologisch nicht als Addition der Wirkungsbeiträge der einzelnen Maßnahmen erfassen.
- **Passgenauigkeit:** Da jedes lokale Maßnahmenbündel einzigartig ist, lassen sich statistische Vergleichsmaße auf Ebene der Präventionskette nicht im Sinne evidenzbasierter Wirkungsmessung anwenden. Maßnahmen können nie nach „Rezeptbuch“ umgesetzt und statistischen Kontrollgruppenvergleichen unterzogen werden; sie sind vielmehr an subjekt-, lebenslagen-, sozialraum- und einrichtungsspezifische Bedarfe anzupassen. Und sie erfordern immer eine Ko-Produktion mit den Adressat\*innen.
- **Subjektperspektive:** Neben statistischen Kennziffern (zum Beispiel Quote der Schulabbrecher\*innen) und Strukturdaten (zum Beispiel Anzahl von Angeboten) muss Wirkungsorientierung in Präventionsketten das spezifisch-kontextbezogene Fachkräftewissen sowie die Perspektiven der Adressat\*innen umfassen. Dies macht den Kern jeglicher

Wirkungsorientierung bei der Gestaltung von Präventionsketten aus. Da Wirkung bei der Umsetzung sozialer Dienstleistungen immer in Ko-Produktion mit den Adressat\*innen entsteht und sich deren frühzeitige Partizipation positiv auf die angestrebten Ziele auswirkt, müssen deren Sichtweisen sowohl bei der Maßnahmenplanung als auch der Wirkungsabschätzung einbezogen werden.

Diese Eckpunkte sollten Grundlage des Wirkungsdialogs zwischen Politik und Fachpraxis sein. Wirkungsorientierung in kommunalen Präventionsketten ist möglich und notwendig, muss sich aber am fachlichen Kontext orientieren, anstatt nur statistische Kennziffern und (vermeintliche) Kosteneinspareffekte in den Blick zu nehmen. Sie basiert auf einem ko-konstruktiven Wirkungsdialog, der sich in keine Benchmark-Logik pressen lässt. Wird dies dennoch versucht (etwa durch Modellrechnungen zu fiskalischen Effekten), entsteht aus Fachkräftesicht ein Legitimationsdruck, dem man nicht – oder nur zufällig – gerecht werden kann. Dies kann zu Spannungen bis hin zur Sorge von Fachkräften und Trägern vor Mittelkürzungen führen. Statt der notwendigen Transparenz und Dialogbereitschaft herrschen dann Misstrauen oder gar Sprachlosigkeit zwischen Fachpraxis und den kommunalen Entscheider\*innen.

### Fachliche Grundsätze

Vor diesem Hintergrund wird Entscheidungsträger\*innen in Verwaltung und Politik empfohlen, die folgenden fachlichen Grundsätze der Wirkungskklärung zu berücksichtigen.

#### **Inanspruchnahme von Angeboten fördern:**

Ziel einer Präventionskette kann es nicht sein, hochschwellige Hilfen kurzfristig zu minimieren, im Gegenteil: Es wäre ein Erfolg, vulnerable und zugleich institutionell wenig eingebundene Adressat\*innen vermehrt in passgenaue Ange-

bote zu vermitteln (zum Beispiel Geflüchtete in Trauma-/systemische Familientherapien oder in Hilfen zur Erziehung).

**Unterstützungsbedarfe frühzeitig erkennen:** Wer niedrigschwellig-präventiv arbeitet und genau hinschaut, entdeckt zwangsläufig zusätzliche Unterstützungsbedarfe und braucht auskömmliche Ressourcen für entsprechend zielgerichtetes frühzeitiges Handeln. Dies erfordert seitens der Politik einen investiven Ansatz für ein gelingendes, gesundes und chancengerechtes Aufwachsen und ist nicht kostenneutral und ohne Allokationsentscheidungen (nach welchen Kriterien werden knappe Ressourcen/Güter verteilt) zu haben. Am Ende muss Politik sich fragen, was ihr ein kinderfreundliches Gemeinwesen wert ist.

*Wirkungskklärung erfolgt durch die Interpretation von individuellen und Strukturdaten, Fachkräftewissen – und die Sicht der Adressat\*innen*

#### **Mehr institutionelle Zeit und Achtsamkeit für Kinder, Jugendliche und Familien:**

Vorrangiges Ziel von Prävention ist, frühzeitig die richtigen Dinge zu tun und damit wirksam zu werden (Effektivität). Natürlich sollte dies ressourcenschonend getan werden (Effizienz). Das ist aber nicht gleichbedeutend mit Aufwandsminimierung (gemessen etwa als investierte Zeit pro Person im Hilfesetting). Vielmehr kann es wesentlich effizienter sein, in bedarfsgerechtem Umfang Zeit, Zuwendung und Fürsorge für jedes einzelne Kind aufzuwenden und so, fachlich gut begründet, Ungleiches ungleich zu behandeln. Es ist ein Trugschluss, den Schlüssel für (fiskalische) Effizienz in einer betriebswirt-

schaftlichen Rationalisierung von Sozialer Arbeit, Gesundheitsförderung, Teilhabe- und Bildungsförderung zu sehen.

**Grenzen kommunalen Handelns beachten:**

Mit Blick auf den erwartbaren Impact, also die Veränderung auf gesellschaftlicher Ebene, sind die Grenzen präventiven Handelns zu berücksichtigen – vor allem im Wirkungsfeld Kommune. Hinsichtlich der fachlichen Wirkungsdimension ist darauf zu bestehen, dass zum Beispiel Einkommensarmut und die sozialräumliche Segregation gesamtgesellschaftliche Probleme sind, die mit kommunal koordinierten Präventionsketten kaum gelöst werden können.

*Prävention “rechnet“ sich – durch mehr Effektivität und Effizienz der Angebote der Präventionskette*

**Effekte von Primärprävention sind immer niedrig bzw. erst über längere Lebensspannen hinweg erkennbar:** Die primärpräventive Gestaltungsphilosophie von Präventionsketten erschwert den Wirkungsnachweis. Das liegt unter anderem daran, dass Kontrollgruppenvergleiche schwierig sind und deren Zulässigkeit ethisch umstritten ist, da der Kontrollgruppe ja keine Präventionsmaßnahmen angeboten werden dürften. Auch fallen die statistischen Effektstärken von Interventionen konstruktbedingt schwach aus. So erfolgt die Inanspruchnahme von Angeboten oft durch Menschen, die nicht oder nur bedingt vulnerabel sind, wie zum Beispiel bei Drogen- und Gewaltpräventionsmaßnahmen in Schulklassen. Ent-

sprechende statistische Messroutinen in Evaluationen wie zum Beispiel RCT-Studien\* sind daher nur bedingt aussagekräftig; ihre Anwendung ist mit Blick auf den notwendigen Aufwand der dafür notwendigen langjährigen wissenschaftlichen Studien auch kaum umsetzbar.

**Lange Wirkungsketten mit vielen Einflussfaktoren:** Wirkungsketten sind lang, Maßnahmen im frühkindlichen Lebensalter wirken sich zum Teil vielleicht erst beim Übergang Schule/Beruf positiv aus. Und selbst dann lassen sich Wirkungsbezüge nicht eindeutig nachweisen, da es zu viele biographisch zwischengeschaltete Einflussfaktoren gibt.

**Grenzen der Evaluierung:** Viele Präventionsmaßnahmen sind aufgrund fehlender rechtssicherer Finanzierung vom Leistungsumfang her so klein und/oder zeitlich so kurz skaliert, dass Evaluationen ökonomisch nicht realisierbar sind oder nur als rudimentäre Selbstevaluationen ausgelegt werden können.

Oft werden diese fachlichen Grundsätze einer Wirkungslogik kommunaler Präventionsketten von Politik als „Ausreden“ von Akteur\*innen aus der Fachpraxis interpretiert, die sich der kritischen Prüfung ihres Ertrags für Kinder, Jugendliche und junge Familien sowie ihrer ökonomischen Effizienz verweigern wollten. Tatsächlich sind sie fachlich aber ebenso unabweisbar wie es das legitime Interesse von Politik ist, dass in allen Handlungsfeldern sorgsam mit öffentlichen Geldern und Ressourcen umgegangen wird. Das Postulat der Wirkungsorientierung ist daher für die Fachpraxis unabweisbar, muss aber in Einklang mit den skizzierten fachlichen Rahmenbedingungen der Wirkungslogik kommunaler Präventionsketten gebracht werden.

\* Mit RCT sind randomisierte Kontrollstudien gemeint, die in der medizinischen Forschung als „Goldstandard“ der Evaluation angesehen werden. Wesentliche Merkmale sind Längsschnittstudien und der Einsatz einer Kontrollgruppe im Studiendesign. Behandlungs- oder Therapieeffekte werden durch den Vergleich der Interventionsgruppe mit einer in wesentlichen Merkmalen vergleichbaren Kontrollgruppe untersucht, denen die Leistung (zum Beispiel ein Medikament) vorenthalten wird. Solche Studien sind für die Soziale Arbeit ethisch nicht verantwortbar.

## 4 EFFEKTIVE WEGE DER WIRKUNGSABSCHÄTZUNG

Ein Denken in linearen Ursache-Wirkungs-Ketten ist in komplexen Systemen wie dem Aufwachsen in öffentlicher Verantwortung nicht adäquat. Im Folgenden werden fachliche Leitlinien skizziert, die helfen, die Wirkung von Präventionsketten zu klären, effiziente Ressourcensteuerung zu betreiben und effektive Maßnahmen für die Adressat\*innen sicherzustellen.

### Wirkung im Kontext kommunal-gesamtstrategischen Handelns abschätzen

Realistische Wirkungsabschätzungen müssen mit einem kommunalen Präventionsleitbild und den damit verknüpften strategischen Zielen verbunden sein. Weil Wirkungsabschätzungen häufig konkret und maßnahmennah ausfallen, muss gewährleistet sein, dass sie sich in das „Big Picture“ der gemeinsamen Sinn- und Strategieorientierung in der Präventionskette einfügen. So kann eine reflektierte und gemeinsam getragene Priorisierung von Ressourceneinsatz und Wirkungszielen entstehen. Wird dies nicht beachtet, zerfällt die Präventionskette in unverbundene Einzelaktivitäten und wird der Collective Impact, also die gemeinsame Ausrichtung von Maßnahmen und Zielen, unerreichbar.

### Wissensbasierung, Intersektoralität und Ko-Konstruktion

Die Kommune als Wirkungsfeld gelingenden Aufwachsens zeichnet sich aus durch komplexe Wechselwirkungen zwischen Wirtschaft, Politik, Bildung, Sozialsystemen und vielen weiteren Akteur\*innen, zu denen Kinder, Jugendliche und Familien mit ihrer eigenen Sicht auf ihre Lebenswirklichkeit zählen. Mit der kommunalen Präventionskette sollen all diese Akteur\*innen und Systeme in ein Wechselspiel zueinander gebracht werden (Intersektoralität), um daraufhin einen positiven Impact, bezogen auf gelingendes Aufwachsen, erreichen zu können.

Unstrittig ist dabei, dass der Auf- und Ausbau kommunaler Präventionsketten so weit wie irgend möglich daten- und wissensbasiert erfolgen sollte, man also nicht bei „gefühlten Wirklichkeiten“ stehen bleiben darf.

Wirkungsabschätzungen sollten deshalb in Ko-Konstruktion unterschiedlicher Akteur\*innen (Fachkräfte, aber auch Kinder, Jugendliche und ihre Eltern), das heißt multiperspektivisch sowie unter Einbezug unterschiedlichster quantitativer und qualitativ strukturierter Daten- und Wissensbestände erarbeitet werden („Wissensbasiertes Handeln“)<sup>[9]</sup>. Diese Plausibilisierung von

*Träger, Fachkräfte und Politik überzeugen, dass Wirkungsklä rung und Qualitätsentwicklung zwei Seiten einer Medaille sind*

Wirkungsabschätzungen zeichnet sich durch einen zunächst eher hypothetischen Charakter aus. Die Ergebnisqualität bleibt zu Beginn offen und muss im Prozess fortwährend geprüft und reflektiert, das heißt im Sinne von Qualitätsentwicklung<sup>[10]</sup> konzipiert werden (siehe Abschnitt zum Wirkungsdialog).

### Erweiterter Wirkungsbegriff

In diesem konzeptionellen Rahmen muss die Klärung der Fragen „Was verstehen wir in unserer Kommune unter Wirkung, welche Wirkungen bei Strukturen, Fachkräften, Adressat\*innen und/oder der Gesellschaft streben wir warum an?“ gleich zu Beginn erfolgen und Bestandteil des integrierten Handlungskonzeptes sein. Bei der Gestaltung von Präventionsketten geht es um Strukturentwicklung. Die entsprechende Themenaufwertung auf der kommunalpolitischen Agenda, die Schaffung intersektoral getragener Koordinierungsstellen und Etablierung

von Koordinationsstellen, Steuerungsgruppen und Arbeitsgruppen zwischen Ämtern, das Aufstellen bzw. die Erweiterung des lokalen Präventionsnetzwerks sowie die zielführende Qualifizierung des Fachpersonals (zum Beispiel zum „armutssensiblen Handeln“) sind daher bereits konkrete Wirkungserfolge. So berechtigt die Frage ist, was denn bei alledem bei Kindern und Familien ankommt, darf diese doch nicht als Argument zur Delegitimierung der erforderlichen gesamt kommunalen Struktur- und Strategieentwicklung missbraucht werden. Denn erst in den im Rahmen der Präventionskette institutionalisierten Formaten kann eine gemeinsame Ausrichtung der Aktivitäten und Strukturen erarbeitet und überprüft werden.

*Wirkungen bei den Adressat\*innen erkennen – die Qualität der Präventionskette sichtbar machen*

#### **Wirkungsdialog und Fehlerfreundlichkeit**

Ein wichtiger Baustein ist die Selbstvergewisserung über die Funktion der Wirkungsabschätzung. Diese ist darin zu sehen, dass dialogische Wirkungsorientierung einen wesentlichen Bestandteil von Qualitätsentwicklung darstellt. Es geht darum, gemeinsam besser und effektiver zu werden. Das beinhaltet das Kriterium der Fehlerfreundlichkeit: Nicht alles funktioniert wie geplant und aus Fehlschlägen können die beteiligten Akteur\*innen lernen, vorausgesetzt sie haben zuvor eine Vertrauenskultur aufgebaut. Dies sollte gegenüber Politik offensiv kommuniziert werden. Das Eingestehen von Fehlschlägen darf nicht reflexhaft zu Mittelstreichungen führen (etwa bei Freien Jugendhelfeträgern), sondern muss als Wissensressource zur Weiterentwicklung von Maßnahmen genutzt werden. Hier

sollte eine langfristige, vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen den Akteur\*innen (zum Beispiel zwischen Jugendamt, Gesundheitsamt und/oder Freien Trägern) etabliert werden. Ein Ergebnis dieser Kooperation könnte zum Beispiel sein, als ineffizient erkannte „Erbhöfe“ der Förderpolitik zu korrigieren.

#### **Lernende Organisation**

Über eine Wirkungsorientierung kann nachvollziehbar aufgezeigt werden, was warum gut funktioniert, was nicht gut gelingt und wo es Lücken im System gibt, weil zum Beispiel Ressourcen fehlen oder wichtige Fachabteilungen nicht gut kooperieren. Eine reflexive Wirkungsorientierung unterstützt lernende Organisationen und beugt einer Bürokratisierung und Erstarrung von routinierten Handlungsabläufen vor („haben wir schon immer so gemacht“). Dazu gehört der Mut, sich von etablierten Formaten zu trennen, insoweit diese in der kommunalen Gesamtstrategie nicht mehr prioritär oder zielführend erscheinen. Mit dem Aufbau von Netzwerken in den Sozialräumen und innerhalb der Kommunalverwaltung wird der traditionellen Versäulung begegnet und gehen Impulse für die Organisationsentwicklung einher.

#### **Kommunizieren von Erfolgen**

Wirkungserfolge sollten breit kommuniziert werden: „Tue Gutes und rede darüber!“ Der Diskurs über Wirkungen wird oft unter legitimatorischen Gesichtspunkten geführt. Für die Profilschärfung von Präventionsketten ist es aber zwingend notwendig, die Erfolge in der erweiterten Fachöffentlichkeit zu präsentieren. Hierzu gehört, dass sich die Akteur\*innen in der Präventionslandschaft regelmäßig ihrer Erfolge und Wirkungen vergewissern und diese dokumentieren. Das stärkt das Gefühl der Selbstwirksamkeit („wir bewegen etwas“) und ermutigt andere.

### **Realistische Wirkungsziele frühzeitig formulieren**

Die Wirkungsklä rung fängt mit der Klärung konkreter Zielsetzungen der Präventionskette an. Je besser diese Zielsetzungen und die dahinterliegende Wirkungslogik im Netzwerk gemeinsam erarbeitet und je bekannter, akzeptierter und handlungsleitender die Wirkungsziele sind (dies bezieht die kommunalpolitisch Verantwortlichen mit ein), desto besser können Ziele erreicht und Erfolge gemeinsam nachvollzogen werden. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Spannbreite möglicher Wirkungsziele sehr groß ist. Das betrifft sowohl die Erwartungen von Netzwerkpartner\*innen, Politik, Kämmerei als auch die eigenen (zum Beispiel als Koordinator\*in für die Präventionskette). Darauf zu achten ist, dass in der Kommunikation gegenüber Politik nicht zu viel versprochen wird und überhöhten Erwartungen frühzeitig entgegengetreten wird.

### **Pragmatische Teilschrittigkeit**

Die Klärung von Wirkungen ist ein dauerhafter Prozess der Qualitätsentwicklung. Mit welchen konkreten Maßnahmen dies erfolgt, ob dabei die Kommune als Ganzes, einzelne Sozialräume, Adressat\*innengruppen und/oder Einrichtungen in den Blick genommen werden, sollte gut überlegt sein. Relevante Entscheidungsfaktoren sind zur Verfügung stehende Ressourcen (Geld, Personal, Zeit), das Erkenntnisinteresse („Was wollen wir warum konkret erfahren?“) sowie die Umsetzungsmöglichkeiten („Was machen wir mit den Erkenntnissen?“).

### **Auf vorhandenem Wissen aufbauen**

Nicht alle Wirkungsfragen müssen in der Kommune neu beantwortet werden. Wissenschaftliche Erkenntnisse über Wirkzusammenhänge (zum Beispiel zum frühen Kitabesuch, zur Wir-

kung von erzieherischen Hilfen und der Jugendarbeit in der Kinder- und Jugendhilfe, aber auch in der Gesundheitsförderung, der schulischen Bildung usw.) liegen vor und können und sollten genutzt werden (siehe Anhang, S. 18 f.).

### **Externe Beratung**

Grundsätzlich sollte die Klärung von Wirkungen, als Bestandteil von kontinuierlicher Qualitätsentwicklung, mit den „Bordmitteln“ einer Kommune erfolgen. Gleichwohl kann es ratsam sein, je nach Umfang und Ausrichtung der Maßnahmen zur Wirkungsklä rung auf externe Unterstützung (zum Beispiel Fortbildungen, Prozessbegleitung) durch Landesjugendämter, Hochschulen und Fachinstitute zurückzugreifen. Auch der Austausch mit anderen Kommunen kann hilfreich sein, wenn dort Prozesse stattgefunden haben, die eine Übertragung ermöglichen.

*Das „Rad nicht neu erfinden“:  
Wissen über wirksame Maßnahmen und  
externe Unterstützung nutzen*

### **„Auf den Punkt gebracht“**

Diese fachlichen Leitlinien der Wirkungsorientierung lassen sich zu einem kohärenten Qualitätsrahmen zum Aufbau kommunaler Präventionsketten als Manifestation eines gemeinsamen, koordinierten, wirkungsorientierten und strategisch ausgerichteten Handelns verknüpfen.<sup>[10]</sup> Sie etablieren eine fachlich getragene und reflektierte Wirkungsorientierung im Herzen der kommunalen Präventionskette, benötigen dazu aber einen „langen Atem“ aller ressourcenrelevanten Entscheidungsträger\*innen. Damit das gelingt, sind diese von Beginn an in den Sinn-

## 5 UNSER ANGEBOT

kontext dieses Gestaltungsvorhabens und bei der Erarbeitung der Wirkungsziele einzubinden.

Die Präventionskette erscheint Entscheidungsträger\*innen dann nicht als bloßes Instrument und Management-Tool, das sie verwerfen, wenn der „Return on Investment“ sich nicht zeitnah einstellt, sondern als ein stetig weiterzuentwickelndes und vor Über- wie auch Unternutzung zu schützendes Gemeingut im Rahmen des kommunalen Gemeinwesens.

Das gemeinsame, leitbild- und visionsgestützte Bestreben, eine kinder- und familienfreundliche Kommune zu werden, steht als Selbstzweck nicht mehr zur Disposition oder unter Haushaltsvorbehalt. Gleichzeitig wird man alles dafür tun, sich Schritt für Schritt gemeinsam einem wirkungsorientierten Handeln anzunähern.

*Präventionsketten sind öffentliche  
Daseinsvorsorge als Kernauftrag der  
Kommunen – sie unterstützen das  
gelingende Aufwachsen*

In diesem Impulspapier wird ein vielerorts vorherrschendes mechanistisches Wirkungsverständnis klar voneinander isolierbarer Ursache-Wirkungs-Beziehungen durch ein dialogisches, lebendiges Modell der lernenden Netzwerkorganisation ersetzt. Die beteiligten Akteur\*innen setzen sich selbst fachliche Wirkungsziele, sie stimmen diese in einem Beteiligungsprozess mit Adressat\*innen ab (Ko-Produktion), orientieren sich am agilen Handeln und gestalten die Präventionskette als ein kommunales Gemeingut mit klaren und verbindlichen Nutzungsregeln. Wirkungen werden in der kommunalen Verantwortungsgemeinschaft dialogisch sowie als ko-konstruktive „Antwortbeziehung“ mit den Adressat\*innen geklärt.

Das Impulspapier will die verantwortlichen Akteur\*innen in den Kommunen dazu ermutigen, das Wirkungsthema offensiv zu besetzen, da es ohne systematische Wirkungsabschätzung keine verlässliche Selbstwirksamkeit und auch keine gemeinsame Qualitätsentwicklung bei der Gestaltung von Präventionsketten gibt. Von politischen Entscheidungsträger\*innen ist ein mutiger, investiver Ansatz mit „langem Atem“ und Dialog- und Diskussionsbereitschaft mit allen Akteur\*innen und Adressat\*innen der Präventionskette gefordert. Dauerhaftes Ziel ist ein kinder- und familienfreundlichen Gemeinwesen, dessen Weiterentwicklung nicht unter Haushaltsvorbehalt steht. Das legitime Grundmotiv von Wirkungsorientierung speist sich daraus, alles für ein chancengerechtes Aufwachsen zu tun und knappe, öffentlich verantwortete Ressourcen – ganz im Sinne der UN-Kinderrechtskonvention – effektiv und effizient einzusetzen.

Wir, die Vertreter\*innen der Institutionen, die an der Erarbeitung dieses Impulspapieres mitgewirkt haben, haben ein großes Interesse daran, mit Ihnen über die hier dargelegten Positionen ins Gespräch zu kommen und Sie

## Literatur

zudem als Kommune bei der Wirkungskklärung im Kontext der Weiterentwicklung Ihrer Präventionskette zu unterstützen.

Sprechen Sie uns an! Wir freuen uns – auch über kritische Rückmeldungen. Denn für uns gilt gleichermaßen: Welche Wirkung wir mit unserem Handeln erreichen, hängt wesentlich vom Dialog mit Ihnen ab.

- [1] Laubstein, Claudia; Holz, Gerda; Sedding, Nadine (2016): Armutfolgen für Kinder und Jugendliche. Erkenntnisse aus empirischen Studien in Deutschland. Online unter: [https://www.iss-ffm.de/fileadmin/assets/veroeffentlichungen/downloads/Bertelsmann-Studie\\_Armutsfolgen\\_fuer\\_Kinder\\_und\\_Jugendliche.pdf](https://www.iss-ffm.de/fileadmin/assets/veroeffentlichungen/downloads/Bertelsmann-Studie_Armutsfolgen_fuer_Kinder_und_Jugendliche.pdf)
- [2] Der Paritätische Gesamtverband (2021): Armut in der Pandemie. Der Paritätische Armutsbericht 2021. Online unter: [https://www.der-paritaetische.de/fileadmin/user\\_upload/Schwerpunkte/Armutsbericht/doc/broschuere\\_armutsbericht-2021\\_web.pdf](https://www.der-paritaetische.de/fileadmin/user_upload/Schwerpunkte/Armutsbericht/doc/broschuere_armutsbericht-2021_web.pdf)
- [3] Arbeitsgemeinschaft für Kinder- und Jugendhilfe (2022: Armutssensibles Handeln – Armut und ihre Folgen für junge Menschen und ihre Familien als Herausforderung für die Kinder- und Jugendhilfe. Positionspapier der AGJ. Berlin – Online unter: [www.agj.de](http://www.agj.de)
- [4] Landschaftsverband Rheinland, Landesjugendamt (2019): Kinder- und Jugendarmut begegnen – Kommunen, das Land NRW und der Bund sind gefordert. Impulspapier des LVR-Landesjugendhilfeausschusses Rheinland. Beschlossen am 29.11.2018. Köln
- [5] Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport NRW (Hrsg.): „Integrierte Gesamtkonzepte kommunaler Prävention“ – Ein Positionspapier der Konsultation „Kommunale Netzwerke der Prävention“. Düsseldorf 2015

## Arbeitshilfen und weiterführende Publikationen

- [6] Koordinationsstelle Kinderarmut & Fachberatung Jugendhilfeplanung, LVR (2021): Wissen, was wirkt. Arbeitshilfe für ein wirkungsorientiertes Monitoring kommunaler Präventionsketten gegen Kinderarmut. Online unter: [https://www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstelle\\_kinderarmut/dokumente\\_80/LVR-Broschuere\\_Monitoring\\_Praeventionsketten.pdf](https://www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/jugendmter/koordinationsstelle_kinderarmut/dokumente_80/LVR-Broschuere_Monitoring_Praeventionsketten.pdf)
- [7] Unicef, World-Bank-Group, World-health-organisation (2018): Nurturing care for early childhood development: a framework for helping children survive and thrive to transform health and human potential. Online unter: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/272603/9789241514064-eng.pdf>
- [8] [8] Deffte, Vera; Stolz, Heinz-Jürgen. (2020): Strategische Zielentwicklung. Praxishandreichung. Online unter: [https://www.kinderstark.nrw/fileadmin/user\\_upload/Praxishandreichungen/ISA-20-0001\\_WEB\\_EINLEGER\\_ZIELENTWICKLUNG.pdf](https://www.kinderstark.nrw/fileadmin/user_upload/Praxishandreichungen/ISA-20-0001_WEB_EINLEGER_ZIELENTWICKLUNG.pdf)
- [9] Dezort, Sandra; Hilke, Maren; Schütte, Johannes; Stolz, Heinz-Jürgen (2018): Entwicklungsgruppe: Wissensbasiertes Handeln in kommunalen Steuerungsprozessen. Online unter: [https://www.kinderstark.nrw/fileadmin/user\\_upload/WissensbasiertesHandeln3\\_WEB.pdf](https://www.kinderstark.nrw/fileadmin/user_upload/WissensbasiertesHandeln3_WEB.pdf)
- [10] Deffte, Vera; Frühling, Eva-Maria; Stolz, Heinz-Jürgen (2020): Qualitätsrahmen zur Entwicklung einer Gesamtstrategie. Online unter: [https://www.kinderstark.nrw/fileadmin/user\\_upload/Praxishandreichungen/ISA\\_09393\\_Broschuere\\_Web\\_RZ.pdf](https://www.kinderstark.nrw/fileadmin/user_upload/Praxishandreichungen/ISA_09393_Broschuere_Web_RZ.pdf)
- Ausgewählte Arbeitshilfen und Materialien der beteiligten Institutionen zu Prävention(-sketten) und Wirkungsklä rung:
- Böhm, Katharina; Bräunling, Stefan; Geene, Raimund; Köckle, Heike (2020): Gesundheit als gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Das Konzept Health in All Policies und seine Umsetzung in Deutschland. Wiesbaden
- Brandes, Sven; Humrich, Wiebke; Richter-Kornweitz, Antje (2022): Wirkungen sichtbar machen: Eine Einführung in die Arbeit mit Wirkmodellen. Heft 5 der Reihe Praxis Präventionskette. 2. Auflage. Hrsg. von der Landeskoordinierungsstelle Präventionsketten Niedersachsen, Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e.V. Hannover
- Buschhorn, Claudia (2019): Wirkungsforschung in den Frühen Hilfen. In: Begemann, Maik-Carsten; Bleck, Christian; Liebig, Reinhard (Hrsg.): Wirkungsforschung in der Kinder- und Jugendhilfe. Weinheim/Basel. S. 165–187
- Deutsche Kinder- und Jugendstiftung, Hrsg. (2019): Bildung vor Ort gemeinsam gestalten – eine besondere Herausforderung für Kommunen? Themendossier der Transferagentur für Großstädte. Berlin
- Deutsche Kinder- und Jugendstiftung, Hrsg. (2020): Armutsprävention im Spiegel kommunaler Bildungslandschaften. Themendossier der Transferagentur für Großstädte. Berlin
- Deutsche Kinder- und Jugendstiftung, Hrsg. (2020): Qualität in der Bildungslandschaft: Was macht gute Bildung und wirksames Bildungsmanagement aus? Tanorama Heft 1.2022 der Transferagentur Nord-Ost. Berlin
- Landschaftsverband Rheinland, Landesjugendamt (2020): Wissen, was wirkt – Arbeitshilfe für ein wirkungsorientiertes Monitoring kommu-

## Webportale mit weiterführenden Materialien zum Themenbereich Prävention(-sketten)

naler Präventionsketten gegen Kinderarmut. Eine Veröffentlichung der Koordinationsstelle Kinderarmut und der Fachberatung Jugendhilfeplanung. Köln

Landschaftsverband Rheinland, Landesjugendamt: „Wissen, was wirkt – Monitoring kommunaler Präventionsketten“. Eine Veröffentlichungsreihe der Koordinationsstelle Kinderarmut mit Heften zu den Themen „Kinderarmut und frühkindliche Bildung“ (2018) und „Unterstützung und Wirkungen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit“ (2020). Köln

Landeskoordinierungsstelle „Kommunale Präventionsketten NRW“ – Dezort, Sandra; Hilke, Maren; Schütte, Johannes; Stolz, Heinz-Jürgen (2018): Entwicklungsgruppe „Wissensbasiertes Handeln in kommunalen Steuerungsprozessen“. Münster

Nationales Zentrum Frühe Hilfen, Hrsg. (2016) Qualitätsrahmen Frühe Hilfen. Impuls des NZFH-Beirats zur Qualitätsentwicklung. Kompakt 5.2. Köln

Phineo (2021): Kursbuch Wirkung. Das Praxis- handbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. 6. Auflage. Berlin. – Online unter: [www.phineo.org/kursbuch-wirkung](http://www.phineo.org/kursbuch-wirkung)

Phineo: Lernreise „Gemeinsam Wirken: Kooperationen wirksam planen“. Skala-CAMPUS – Digitale Lern- und Austauschplattform unter: [www.skala-campus.org/kurs/gemeinsam-wirken/](http://www.skala-campus.org/kurs/gemeinsam-wirken/)

Richter-Kornweitz, Antje; Schluck, Stephanie; Petras, Kerstin; Humrich, Wiebke; Kruse, Christina (2022): Präventionsketten konkret ein kompetenzorientiertes Handbuch zur Koordination integrierter kommunaler Strategien. Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e.V. Hannover

Die folgenden Webseiten bieten Informationen zu den beteiligten Institutionen sowie weiterführende Materialien:

[www.auridis-stiftung.de](http://www.auridis-stiftung.de)

[www.dkjs.de](http://www.dkjs.de)

[www.fruehehilfen.de](http://www.fruehehilfen.de)

[www.gesundheitliche-chancengleichheit.de](http://www.gesundheitliche-chancengleichheit.de)

[www.gkv-buendnis.de/forschung-im-buendnis/datenbank-wissen-fuer-gesunde-lebenswelten/](http://www.gkv-buendnis.de/forschung-im-buendnis/datenbank-wissen-fuer-gesunde-lebenswelten/)

[www.haw-hamburg.de](http://www.haw-hamburg.de)

[www.isa-muenster.de](http://www.isa-muenster.de)

[www.kinderarmut.lvr](http://www.kinderarmut.lvr)

[www.kinderstark.nrw](http://www.kinderstark.nrw)

[www.lgp.nrw](http://www.lgp.nrw)

[www.lzg.nrw.de](http://www.lzg.nrw.de)

[www.mags.nrw](http://www.mags.nrw)

[www.mkjfgfi.nrw](http://www.mkjfgfi.nrw)

[www.netzwerke-fuer-kinder.lwl.org](http://www.netzwerke-fuer-kinder.lwl.org)

[www.phineo.org](http://www.phineo.org)

[www.praeventionsketten-nds.de](http://www.praeventionsketten-nds.de)

