



Beratungs- und
Entwicklungs GmbH

Zeilweg 44
60439 Frankfurt a.M.
Telefon 069/ 95 115 150
Telefax 069/ 95 789 234
info@iss-ffm-gmbh.de

Ansprechpartner:

Jens Küsslich, Eva Köhler, Nicole Lar

Frankfurt am Main, im Juli 2016

**Zwischenbericht der wissenschaftlichen Begleitung im
LVR-Förderprogramm „Teilhabe ermöglichen – Kommunale
Netzwerke gegen Kinderarmut“**



Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	3
2	Armut und Armutssensibilität	5
3	Handlungsstrategie für ein kommunales Netzwerk	7
4	Die Rolle der kommunalen Netzwerkkoordination	11
5	Erfolgreiche Faktoren für die Arbeit im Netzwerk	13
6	Wirkungseinschätzungen im Netzwerk	17
7	Integriertes kommunales Gesamtkonzept	21

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Entwicklungs- und Aufbauprozess	8
--	---

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Strategiezyklus	7
Abbildung 2: Qualifikationsprofil	11
Abbildung 3: Integriertes kommunales Gesamtkonzept	22

1 Einleitung

Mit dem Förderprogramm „Teilhabe ermöglichen – Kommunale Netzwerke gegen Kinderarmut“ des LVR-Landesjugendamtes Rheinland wurden und werden nachhaltige, in Verantwortung der Jugendämter liegende Netzwerkstrukturen und Präventionsketten im Rheinland auf- und ausgebaut. Zielsetzung war und ist hierbei die Sicherung und Verbesserung der Lebenssituation der von Armut betroffenen Kinder durch eine umfassende gesellschaftliche Teilhabe. Die Förderung der ersten elf Kommunen hat im Sommer 2011 begonnen. 2012 folgten weitere 12 Kommunen, im Jahr 2013 fünf und im Jahr 2014 nochmals elf Kommunen. Die ISS Beratungs- und Entwicklungs GmbH führt in Zusammenarbeit mit dem Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik e.V. (ISS) eine bis 2016 geplante wissenschaftliche Begleitung dieses Förderprogrammes durch.¹

Wesentlicher Inhalt der wissenschaftlichen Begleitung ist die Gestaltung und Auswertung der Erhebungen in den insgesamt 28 erfassten Kommunen, mit dem Ziel, die Prozessbegleitung und Beratung der LVR-Koordinationsstelle Kinderarmut zu unterstützen. Durch die zeitnahe Aufbereitung und Dokumentation sollen praxisnahe Hinweise für den Aufbau und die Gestaltung von armutspräventiven Netzwerken entwickelt werden können, die zudem für die Kommunen schon im laufenden Entwicklungsprozess hilfreich sein sollen. Der Schwerpunkt liegt also auf praktischen Erfahrungen und daraus zu ziehenden Rückschlüssen und Handlungsempfehlungen.

Der vorliegende Bericht extrahiert nun die wichtigsten Ergebnisse und übergreifenden Aspekte der wissenschaftlichen Begleitung bis zu diesem Zeitpunkt (Berichtslegungen 2012 – 2015) und fasst die daraus abzuleitenden Erkenntnisse kompakt und prägnant zusammen. Dabei handelt es sich um **eine Zwischenbilanz** auf Grundlage der vier jährlichen Berichte, die im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung seit 2012 auf Basis der kommunalen Erfahrungen erstellt wurden sowie eines vorausgehenden Berichtes zu den Wirkungsannahmen, welcher das Wissen um Netzwerke und Präventionsketten der sog. „Pilot- und NeFF-Kommunen“² gebündelt hat.

Die Erkenntnisse sollen zum einen in die laufenden Prozesse einfließen und die Arbeit der insgesamt 39 Kommunen unterstützen. Zum anderen dienen sie dem Wissenstransfer hin zu anderen Kommunen und mit der Entwicklung von Präventionsketten beschäftigten Akteuren.

¹ Aufgrund der Laufzeit der wissenschaftlichen Begleitung und des zu Grunde liegenden Erhebungsdesigns, beziehen sich die in diesem Bericht dargestellten Ergebnisse lediglich auf die die Befragung der 28 Kommunen in den ersten drei Förderstufen (Beginn 2011- Beginn 2013).

² Mit Pilotkommunen sind die Kommunen gemeint, die die Erprobungsphase begleitet haben. An der zweijährigen Projektphase, die mit Mitteln des Landschaftsverbandes gefördert wurde, haben 10 Kommunen aus dem Rheinland teilgenommen. Der Bericht der wissenschaftlichen Begleitung "Kommunale Initiativen und Netzwerke zur Vermeidung der Folgen von Kinderarmut" als Download unter: www.kinderarmut.lvr.de

„NeFF – Netzwerk frühe Förderung“ Modellprojekt des LVR-Landesjugendamtes Rheinland zur Armutsprävention und Netzwerksteuerung partnerschaftlicher Netzwerke in Verantwortung des Jugendamtes.

Inhaltlich erfolgt dabei eine Orientierung an sechs Kernthemen, welche die Beraterinnen und Berater der LVR-Koordinationsstelle Kinderarmut auch für die Entwicklungsprozesse in den Kommunen identifiziert haben:

- Armut und Armutssensibilität,
- Netzwerk-Handlungsstrategie,
- Netzwerkkoordination,
- Arbeit im Netzwerk,
- Wirkungen und
- Integriertes kommunales Gesamtkonzept.

Die Themenfelder und ihre Inhalte überschneiden sich vielfach, lassen sich jedoch in eine gewisse Reihenfolge bringen: Armutssensibilität gestaltet sich dabei als eine der Grundvoraussetzungen zur Etablierung eines tragfähigen Netzwerks. Es gilt dann, eine Handlungsstrategie zu entwerfen und die Rolle der Netzwerkkoordinatorin bzw. des Netzwerkkoordinators zu definieren, bevor die konkrete Arbeit mit Kooperationspartnern im Netzwerk umgesetzt und verstetigt werden kann. Im Idealfall lassen sich im weiteren Verlauf Wirkungen auf verschiedenen Ebenen beobachten und einschätzen und so die Qualität der Prozesses und des Programms beurteilen.

Ein integriertes kommunales Gesamtkonzept zieht sich wie ein roter Faden durch alle Themenfelder, bildet es doch idealtypisch die Grundlage des Aufbaus von Präventionsketten und entwickelt sich gleichzeitig oftmals erst im Verlauf des nachgezeichneten Gesamtprozesses.

2 Armut und Armutssensibilität

Dem allgemeinen EU-Verständnis zufolge gilt als (relativ) arm, wer weniger als 60 % eines mittleren Haushalts-Nettoeinkommens zur Verfügung hat. Zusätzlich lässt sich die Zahl der Leistungsempfänger und Leistungsempfängerinnen nach dem SGB II (umgangssprachlich Hartz IV) oder SGB XII als Anhaltspunkt nutzen. Neben einer defizitären Lebenslage (Unterversorgung mit materiellen wie immateriellen Gütern) resultieren daraus beeinträchtigte Verwirklichungschancen und soziale Ausgrenzung. Kinderarmut ist ein Terminus, der verkürzt die Folgen von familiärer Einkommensarmut und den damit verbundenen fehlenden Teilhabechancen auf die Lebenslagen von Kindern und Jugendlichen meint. Bei Beschäftigung mit kindlicher Armut ist daher automatisch auch die elterliche Lage zu betrachten. Als Ursachen von Armut bei Erwachsenen gelten zum einen Erwerbsprobleme wie (Langzeit-) Erwerbslosigkeit und fast gleichbedeutend Erwerbstätigkeit auf niedrigem Zeitniveau und/ oder mit Niedriglohn sowie zum anderen soziale Probleme wie Trennung/Scheidung, Überschuldung oder Multiproblemlagen.³

Die Zahl der von Armut betroffenen Kinder steigt bundesweit. Sie leiden häufig unter Stigmatisierungen – finanzielle Nöte und die fehlende Teilhabe an Bildung sowie kulturellen- und sozialen Aktivitäten führen häufig zu eingeschränkten Teilhabemöglichkeiten. Daher sind die Kommunen gefordert, Hilfs- und Unterstützungsmaßnahmen für die betroffenen Kinder und ihre Eltern zu initiieren. Gemäß dem gesetzlichen Auftrag der Jugendämter zu einem gelingenden Aufwachsen der Kinder- und Jugendlichen beizutragen, sind sie zentraler Ort für entsprechende Präventionsmaßnahmen.

Die multidimensionale Förderung von Kindern und Jugendlichen und der Abbau der Folgen von Kinderarmut sind nur im Rahmen eines Präventionsnetzwerks zu gewährleisten. Das Präventionsnetzwerk ist dabei das Instrument, das integrierte Gesamtkonzept einer Kommune zum Thema Prävention von Kinderarmut strategisch zu verankern und umzusetzen. Ziel des integrierten Gesamtkonzepts ist der Aufbau einer Präventionskette.

Die Präventionskette durch Netzwerke bildet das Strukturprinzip kindbezogener kommunaler Armutsprävention. Der Begriff Präventionskette bezeichnet eine systematische integrierte kommunale Infrastruktur für Kinder und Jugendliche (und ihre Eltern) entlang der alters- bzw. entwicklungsbezogenen Biografie und Handlungsfelder von der Geburt bis zur Berufsausbildung als Ausdruck öffentlicher Verantwortung. Sie ist an die neuen gesellschaftlichen Realitäten und Lebenslagen von Familien angepasst, unterstützt Elternkompetenzen, schafft Bildungszugänge und sieht die Begleitung an verschiedenen institutionellen und biografischen Übergängen vor.

³ (Vgl. Holz, Gerda: LVR Jugendhilfereport 3/2010, S. 9 f.)

Eine **armutssensible Haltung** ist Grundvoraussetzung für das gute Gelingen eines solchen Vorhabens. Oft wird die Problematik jedoch verkannt oder als geringfügig abgetan: *„Bei uns gibt’s keine Armut, arm sind die Kinder in der Sahelzone“* (Koordinator einer Pilot-Kommune über die Einstellung eines Vorgesetzten). Ist die Notwendigkeit für ein Netzwerk gegen Kinderarmut erkannt bzw. die Entscheidung in der Kommune gefallen, muss die (zukünftige) Koordinatorin bzw. der Koordinator daher zunächst an vielen Stellen in der kommunalen Struktur Überzeugungsarbeit im Sinne einer **Sensibilisierungsarbeit** für das Problem „Kinderarmut“ leisten.

Bereits die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren der NeFF- und Pilotkommunen berichten von dahingehenden Schwierigkeiten, aber auch davon, dass sich die Bedeutung und Wahrnehmung der Thematik in ihrer Kommune positiv verändert habe. In zehn von elf Fällen seien sich sowohl Vertreter aus Politik und Verwaltung, Netzwerkpartner und die Öffentlichkeit allgemein bewusst geworden, dass es auch in ihrer Stadt Kinderarmut gebe. Dies äußere sich zum Beispiel in der positiven Resonanz und höherer Mitwirkungs- bzw. Spendenbereitschaft. Auch verwaltungsinterne Fachkräfte oder Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter freier Träger konnten durch Vorträge und Informationen sensibilisiert werden. Im aktuellen Förderprogramm haben sich immerhin über ein Drittel (elf von 28 Kommunen) die Sensibilisierung von Politik, Verwaltung, Trägern und/oder Bevölkerung als konkretes Ziel gesetzt und verzeichneten dahingehend durchaus, teilweise bereits im ersten Jahr, gute Erfolge. Als Beispiele werden genannt:

- Sensibilisierung von Hilfeanbietern (Trägern und Fachkräften) und Multiplikatoren durch Vorträge oder Vorstellungen der Maßnahmen bei Versammlungen, Fachtagen, Sozialraumkonferenzen sowie Fortbildungen der Fachkräfte,
- Sensibilisierung der Bevölkerung durch intensive Öffentlichkeitsarbeit, Platzierungen in Presse, Radio- und Fernsehbeiträgen, Internetauftritt sowie öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen wie Kindertage,
- Sensibilisierung von Politik und Verwaltung durch Einbeziehung verschiedener Ämter, Sachstandsberichte im Jugendhilfeausschuss und politischen Gremien sowie (Fach-)Gespräche auf operativer Ebene.

Es wird deutlich, dass derartige Aktivitäten zur Sensibilisierung durch die Strukturen eines Netzwerkes gegen Kinderarmut erfolgreicher verlaufen bzw. teilweise erst durch diese möglich werden. **Armutssensibilität ist also zum einen Voraussetzung für ein dauerhaft tragfähiges Netzwerk, die Sensibilisierungsarbeit wird aber gleichzeitig durch die Initiierung und spätere Etablierung eines Netzwerkes und des gemeinsamen Agierens darin erleichtert und befördert.**

3 Handlungsstrategie für ein kommunales Netzwerk

Eine Strategie ist ein langfristiger Plan zum systematischen Erreichen von Zielen. Im Vordergrund steht also nicht der Aktionismus, möglichst schnell viele Einzelprojekte durchzuführen, sondern die Investition in Strukturarbeit: *„(...) Nicht einfach starten, sondern sich gut überlegen, wie das System aussehen sollte. Bei uns hat sich herausgestellt, dass der Rahmenplan als Orientierung richtig war“* (Kordinatorin der ersten Staffel).

Bei Netzwerken handelt es sich allgemein um ein Instrument, welches dazu dient präventive Aktivitäten im Rahmen einer Handlungs- und Dienstleistungskette zu gestalten. Hierfür sind neben dem politischen Fundament, Steuerungs- und Kooperationsprozesse sowie zielgruppenorientierte Prozesse entscheidend.

Vor diesem Hintergrund wurde durch die LVR-Koordinationsstelle Kinderarmut ein Strategiezyklus entwickelt, der die Kommunen beim systematischen Aufbau eines Netzwerkes gegen Kinderarmut unterstützen und den Netzwerkkoordinatorinnen und Netzwerkkoordinatoren vor Ort konkrete Schritte im Prozess der Netzwerkbildung zum Auf- und Ausbau einer Präventionskette vorschlagen soll:

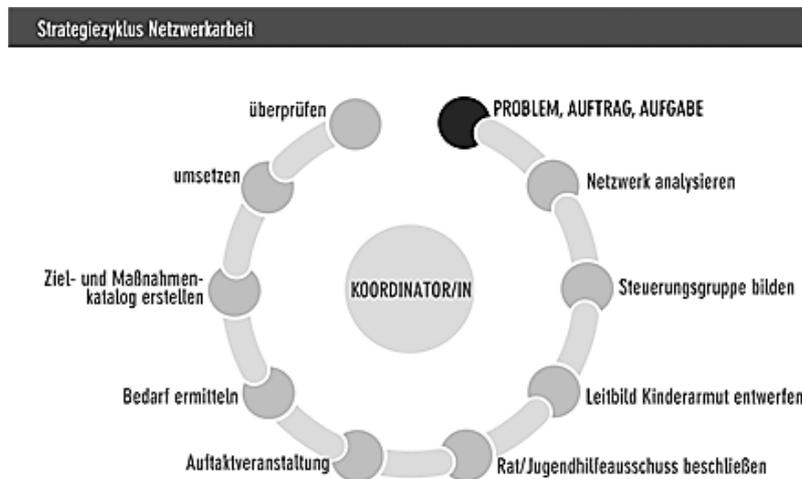


Abbildung 1: Strategiezyklus, Gilles 2012

Dabei ist zu beachten, dass es sich hier um einen beispielhaften Verlauf handelt, der nur schematisch die verschiedenen Elemente benennt, aber nicht als ein „Fahrplan“ zum Netzwerkaufbau verstanden werden kann. Insofern stellen sich Verlauf, Reihenfolge und Gewichtung der einzelnen Schritte in den verschiedenen Kommunen je nach den Bedingungen vor Ort auch sehr unterschiedlich dar.

Aus den Beschreibungen zur Zielerreichung durch die beteiligten Kommunen lassen sich dennoch viele Gemeinsamkeiten in den kommunalen Maßnahmen erkennen und in einen idealtypischen Entwicklungs- und Aufbauprozess gliedern:

Tabelle 1: Entwicklungs- und Aufbauprozess

<p>Aufbauphase (~ 1. Jahr)⁴ Schaffung der Arbeitsbasis für das Netzwerk und die Koordinationsstelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Einleitende Projektmaßnahmen wie Auftragsklärung, Antragstellung, Einrichtung der Koordinationsstelle, ➤ Gewinnung von Netzwerkpartnern, ➤ Bildung einer Steuerungsgruppe, ➤ Durchführung Auftaktveranstaltung(en), ➤ Bestands- und Bedarfsanalyse.
<p>Umsetzungsphase (~ 2. Jahr) Entwicklung konkreter Aktivitäten</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Initiierung von Angeboten ➤ Treffen der Steuerungsgruppe und weiterer Arbeitsgruppen, ➤ Durchführung von Veranstaltungen, ➤ Intensivierung der Öffentlichkeitsarbeit, ➤ Kooperationen, Fortbildungen, Fachtage.
<p>Verstetigungsphase (~ ab dem 3. Jahr) Etablierung der aufgebauten Strukturen und Angebote</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dauerhafte Fortführung von Angeboten und Aktivitäten, ➤ Entwicklung von Maßnahmen, ➤ Verstetigung der Koordinationsstelle, ➤ Berichterstattung und Reflexion, ➤ Überprüfung und Ausweitung der Präventionskette.

Jeder Phase sind zum einen zentrale Handlungsschritte und Maßnahmen zuzuordnen, wie sie in der obenstehenden Tabelle aufgeführt sind, zum anderen lassen sich jeweils Gelin-

⁴ Die Kommunen des LVR-Förderprogramms „Teilhabe ermöglichen – Kommunale Netzwerke gegen Kinderarmut“ durchlaufen insgesamt drei Förderjahre. Diese werden in der wissenschaftlichen Begleitung jährlich unter einem anderen Schwerpunkt betrachtet (Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität). Nach Beendigung der dreijährigen Förderzeit bleibt die Begleitung und Beratung durch den LVR Rheinland für die 39 teilnehmenden Kommunen aber weiterhin bestehen.

gensfaktoren für einen erfolgreichen Verlauf der Phase identifizieren. Beides ist weder als hundertprozentig trennscharf zwischen den Phasen, noch als vollumfänglich zu verstehen, aber dennoch sind klare Schwerpunkte erkennbar. Als Gelingensfaktoren sind zu nennen:

Für die Aufbauphase

- ein klares Mandat bzw. ein klarer politischer Auftrag,
- eine gute Unterstützung („Rückendeckung“) durch Leitung,
- die Besetzung der Steuerungsgruppe mit Führungskräften („Entscheidern“).

Für die Umsetzungsphase:

- eine Etablierung von gemeinsamen Arbeitsweisen (z.B. durch Geschäftsordnungen oder Vereinbarungen zu Zuständigkeiten im Netzwerk),
- die Regelmäßigkeit und Verlässlichkeit in der Netzwerkarbeit,
- ausreichende und beständige personelle Ressourcen aller Akteure.

Für die Verstetigungsphase:

- die Absicherung (finanziell und strukturell) der Stelle der Netzwerkkoordination,
- das erfolgreiche Gewinnen weiterer Partner (Akteure in der Präventionslandschaft),
- Handeln im Sinne einer kommunalen Gesamtstrategie.

Es wird deutlich, dass der politische Beschluss (durch JHA oder Rat) einen wichtigen Faktor für den Erfolg eines Netzwerks darstellt. Begründet wird dies insbesondere mit der Legitimation und Identifikation bzw. Förderung in Politik und Verwaltung sowie einer anderen Wahrnehmung der Thematik. Der fortlaufende Einbezug der Politik wird für das Gelingen ebenfalls als sehr wichtig betrachtet und durch die Einbindung politischer Vertreter in die Steuerungsgruppe oder gemeinsame Veranstaltungen und regelmäßige Berichte umgesetzt.

Auch hinsichtlich der Verantwortung für die Koordinationsstelle sind sich die Koordinatorinnen und Koordinatoren einig und betonen, dass die Steuerung durch das Jugendamt den richtigen Weg für ein erfolgreiches kommunales Netzwerk darstelle. Hervorgehoben werden dabei die Neutralität im Gegensatz zu freien Trägern sowie eine größere Nachhaltigkeit. Insgesamt ist eine Zunahme der Bedeutung der Steuerungsgruppe im Gesamtprozess zu verzeichnen, was sich einerseits durch die stärkere Besetzung auf Leitungsebene äußert und andererseits durch die Zunahme des Besprechungsumfanges.

In allen Phasen des Netzwerkaufbaus liegt die Betonung auf einem **gemeinsamen Handeln** im Netzwerk. Insbesondere während der Umsetzungsphase erscheint es als zentral für das Gelingen zusammen mit allen anderen Netzwerkpartner Ideen und Aktivitäten zu entwickeln. Dabei gilt es, verlässliche Kooperationsstrukturen aufzubauen, die auch über die einzelne Aktivität hinaus tragfähig sind und das Entwickeln gemeinsamer Maßnahmen erst möglich machen.

Die **Verstetigung des Netzwerks** ist in fast allen Standorten bereits erfolgreich thematisiert worden oder in Planung. Lediglich in einer Kommune trug die Umsetzung nicht zur Verstetigung bei. Die personelle Absicherung der Netzwerkkoordination, nach dem Auslaufen der finanziellen Förderung durch den LVR, ist mit dem Erhalt der Koordinationsstelle in über der Hälfte aller mindestens im dritten Förderjahr befindlichen Kommunen durch die Finanzierung aus den eigenen Haushaltsmitteln bereits fest verankert oder zumindest geplant. Dies lässt darauf schließen, dass die Auswirkungen der Netzwerkarbeit eine hohe Effektivität und einen großen Erfolg nach außen hin haben. Die Einbindung von Entscheidungsträgern hinsichtlich finanzieller und personeller Fragen ist in zwölf Kommunen bereits erfolgreich gelungen. Hier werden zum Beispiel mit allen teilnehmenden Institutionen Vereinbarungen getroffen oder politische Entscheidungsträger über den Jugendhilfeausschuss eingebunden.

Weitere Maßnahmen, die nach Ansicht der Netzwerkkoordinatorinnen und Netzwerkkoordinatoren zur Verstetigung führen, sind die Etablierung des Netzwerks als regionaler Einflussfaktor und die Steigerung des Bekanntheitsgrades des Netzwerkes durch eine erfolgreiche Sensibilisierung der Öffentlichkeit (z.B. durch verschiedenartige Nutzung der Medien, wie Zeitungsartikel, Fernsehinterviews oder auch Internetauftritten).

Als weniger zielführend erweisen sich hingegen Ansätze zur Dezentralisierung der Netzwerkkoordination sowie eine bewusstes Reduzieren der Ansprüche an die Netzwerkarbeit.

Der Aufbau eines Netzwerkes gemäß eines solchen Prozesses benötigt Zeit. Die o.a. Darstellung orientiert sich dabei an der Laufzeit der Förderung und den entsprechenden Erhebungsphasen der wissenschaftlichen Begleitung. Die Ergebnisse zeigen, dass der Prozess nicht in allen Kommunen bereits im dritten Jahr in die Verstetigungsphase übergeht. Mancherorts sind schwierigere Startbedingungen vorhanden oder mehr Hürden aus dem Weg zu räumen, die zu einer Verzögerung des Entwicklungsprozesses führen können. Dies sind z.B. eine zunächst notwendige fachliche Positionierung der verschiedenen Akteure zum Thema Kinderarmut, langwierige politische Aushandlungsprozesse, unterschiedlich große Umfänge der zu bearbeitenden Handlungsfelder oder der Umgang mit fehlenden Ressourcen. Eine solchermaßen langsamere Entwicklung ist allerdings nicht gleichbedeutend mit einer verminderten Qualität in den Prozessschritten oder den damit verbundenen Aktivitäten. Es heißt lediglich, dass bestimmte Entwicklungsstufen erst später erreicht werden als in anderen Kommunen.

4 Die Rolle der kommunalen Netzwerkkoordination

Vielen Verantwortlichen und auch den Koordinatorinnen und Koordinatoren selbst ist zu Projektbeginn nicht bewusst, welche Kompetenzen konkret benötigt und welche vielfältigen Anforderungen an sie gestellt werden. So wurde beispielsweise auf einem Netzwerktreffen deutlich, dass sich viele der Anwesenden ein klares **Qualifikationsprofil** wünschten, an dem sie sich zum einen orientieren und das sie zum anderen ihren Vorgesetzten zu Legitimationszwecken präsentieren könnten. Wenn deutlich sei, was geleistet werden müsse, um ein Netzwerk zu etablieren, erhalte man eher die notwendige Unterstützung, sei es zeitlich, finanziell oder durch entsprechende Rückendeckung: *„Das wichtigste erscheint mir die enge Vernetzung und direkte Unterstützung mit und durch den Abteilungsleiter. Wenn dieser voll und ganz hinter dem Projekt steht, erleichtert dies die Arbeit auf vielfältige Art und Weise“* (Kordinator der ersten Staffel).

Das folgende Schaubild gibt einen ersten, ausbaufähigen Überblick über die notwendigen Kompetenzen der Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren:

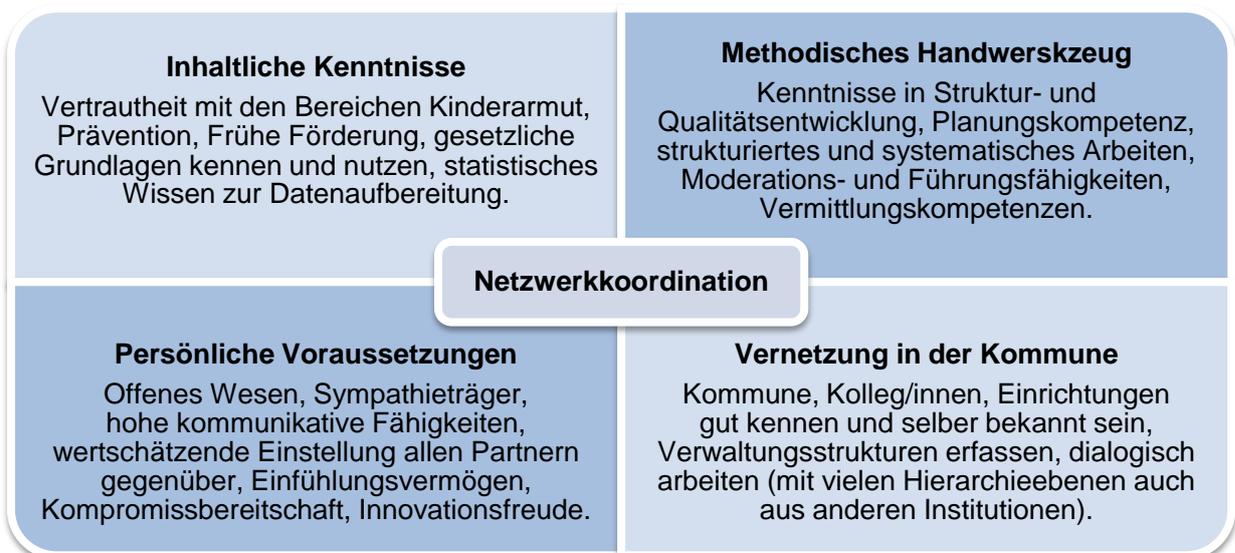


Abbildung 2: Qualifikationsprofil

In Bezug auf die **Ausgestaltung der Stelle der Netzwerkkoordination** wurden in einigen Kommunen auch Tandemlösungen gewählt. Auch wenn dies nicht die Regel ist, ergeben sich mancherorts daraus doch besondere Synergieeffekte, z.B. eine größere Vielfalt methodischer und fachlicher Kompetenzen, die Erschließung eines größeren Kreises an Kooperationspartnern und die Verringerung der Abhängigkeit von einer einzelnen Person (z.B. im Krankheitsfall).

Im Verlauf des Untersuchungszeitraumes angestiegen ist der **Anteil der Koordinationsstellen**, die auf der Planungs- bzw. Steuerungsebene oder als Stabsstelle verankert sind. Hier wird ein großer Vorteil dahingehend gesehen, dass z.B. auf der Ebene der Jugendhilfepla-

nung alle Erkenntnisse zusammenlaufen würden und eine größere Nachhaltigkeit gegeben sei. Auch seien Abstimmungswege kürzer und die Verbindlichkeit auf Leistungsebene größer. Sind die Stellen hingegen nicht auf der der Leitungs- oder Planungsebene oder als Stabsstelle angesiedelt, wird beispielsweise beklagt, dass Rückhalt und Unterstützung von Vorgesetzten fehlten oder es von der Ebene der Sachbearbeitung aus schwerer sei, quer zu den Verwaltungssäulen (Ämter, Fachabteilungen usw.), die politischen Strukturen zu durchblicken und in diesen erfolgreich zu agieren.

Eine wichtige Voraussetzung, um erfolgreich Sensibilisierungsarbeit für das Problem „Kinderarmut“ zu leisten, ist „etwas in der Hand“ zu haben: Die Netzwerkkoordinatorinnen und -koordinatoren müssen wissen, welche **Daten** bezüglich der kommunalen Situation relevant sind und wie sie diese erhalten. Die Identifizierung relevanter Daten, deren Darstellung und Interpretation gestaltet sich jedoch mancherorts angesichts einer unzureichenden Datengrundlage als schwierig: Themenbereiche wie finanzielle, Bildungs- und soziale Armut sind oft schambesetzt oder werden als Eingriff in die Privatsphäre der Familie erlebt. Daten auf Sozialraumbene werden oft nicht erfasst oder sind in unterschiedlichen Formen vorhanden und nicht vergleichbar. Als Herausforderung stellt sich auch oft die Bestands- und Bedarfsanalyse und somit der wichtige Überblick über vorhandene und notwendige Maßnahmen dar.

Ein immer wiederkehrendes Hemmnis in der Netzwerkarbeit stellen in allen Staffeln die begrenzten zeitlichen und finanziellen Ressourcen dar. Dabei lässt sich allerdings keine grundsätzliche Entwicklung in den in den einzelnen Staffeln zur Verfügung stehenden Zeitkontingenten feststellen, weder hin zu mehr als hin zu weniger zeitlichen Ressourcen.

Die **unterstützende Begleitung durch die LVR-Koordinationsstelle Kinderarmut** mit ihrer kompetenten Fachberatung erweist sich bei allen Kommunen als äußerst hilfreich und gelungen. In der Zusammenarbeit ist neben dem fachlichen Input eine wertschätzende Haltung, Hilfsbereitschaft und gute Erreichbarkeit vorhanden, die sich für die Koordinatorinnen und Koordinatoren in ihrer Netzwerkarbeit als bereichernd erweisen.

Zusammenfassend beschreibt eine Netzwerkkoordinatorin die eigene Arbeit so: *„Sucht euch einen Koordinator, gebt ihm Ressourcen. Netzwerkarbeit ist eine Sisyphusarbeit, da braucht man Zeit für. Das kann der nicht nebenbei machen, das geht nicht. Stärkt ihm den Rücken, lasst ihn nicht alleine, gebt ihm Entscheidungsfreiheit, gebt ihm Rückhalt und ein paar finanzielle Mittel. Das muss nicht viel sein, aber etwas muss man haben.“*

5 Erfolgreiche Faktoren für die Arbeit im Netzwerk

Der Schwerpunkt der Netzwerkarbeit liegt auf der fachlichen Umsetzung des Programms. Sie beinhaltet unterschiedliche Prozesse (zielgruppenbezogene Prozesse, Kooperationsprozesse, Prozesse der Politik und Verwaltung), die sich gegenseitig beeinflussen und demnach häufig nicht strikt voneinander getrennt werden können. Für die Schaffung der Netzwerkbasis sind vor allem Prozesse der Politik und Verwaltung von Bedeutung, da sie die nötigen Voraussetzungen für den Aufbau des Netzwerks schaffen. Dazu gehören beispielsweise Sitzungen des Jugendhilfeausschusses sowie die Berichterstattung. Die überwiegende Anzahl der Kommunen konzentriert sich, nachdem eine Ausgangsbasis geschaffen wurde, insbesondere auf kooperations- und zielgruppenbezogene Prozesse und entwickelt Aktivitäten (siehe Tabelle 1: Entwicklungs- und Aufbauprozess) zur Umsetzung des Programms.

Insgesamt werden für das Gelingen von Netzwerken gegen Kinderarmut vor Ort auf der Ebene der konkreten Zusammenarbeit entscheidende **Erfolgsfaktoren** erkennbar.

Gute Abstimmung über die Ziele und gemeinsames Vorgehen aller Akteure

Es wird deutlich, dass nicht das Leistungs- oder Angebotsspektrum eines einzelnen Dienstes oder Trägers entscheidend ist, sondern das abgestimmte Vorgehen aller Netzwerkpartner vor dem Hintergrund gemeinsam vereinbarter Ziele. Daraus resultieren Begleitungs-, Unterstützungs- und Hilfeangebote in Kooperation verschiedener Dienste und Träger als Weiterentwicklung der individuell vorhandenen Angebote und Maßnahmen. Diese Erkenntnis bestätigen alle Netzwerkkoordinatorinnen und Netzwerkkoordinatoren und sehen hierin sowohl ein Hauptmerkmal als auch einen entscheidenden Erfolgsfaktor der Netzwerkarbeit. Insofern kann dies als ein zentraler Indikator zur Bewertung des erfolgreichen Aufbaus eines Netzwerkes gegen Kinderarmut mit dem Ziel des Aufbaus einer Präventionskette betrachtet werden.

Klare Arbeits- und Zeitstrukturen

Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit sind Regularien zur Stabilisierung und Strukturierung des Netzwerks erforderlich. Diese zeigen sich in Verständigungen auf Formalien (z.B. eine Form der Protokollführung oder die Verabschiedung einer Geschäftsordnung) genauso, wie in einer gemeinsamen Terminplanung bzw. der Vereinbarung regelmäßiger Treffen oder Sitzungen.

Zuverlässigkeit und verbindliches Handeln

Ebenso stellt die Verbindlichkeit bei der Entwicklung und Durchführung von Aktivitäten und Maßnahmen ein wichtiges Merkmal für eine erfolgreiche Arbeit im Netzwerk dar. Die Zuver-

lässigkeit der Netzwerkpartner und das „sich aufeinander verlassen können“ in der Planung und Umsetzung der Projekte spielt für den Erfolg eine entscheidende Rolle. Ebenso müssen die notwendigen personellen Ressourcen bei allen Netzwerkpartnern verbindlich zur Verfügung stehen.

Entwicklung einer internen Vertrauenskultur

Damit in Zusammenhang steht eine interne Vertrauenskultur, die eine sichere Basis für das Netzwerk schafft, da sie verlässliche und verbindliche Strukturen gewährleistet. Hinsichtlich der Kooperationsarbeit im Netzwerk wird bei 24 von 28 Kommunen die Vertrauenskultur im zweiten Berichtsjahr bereits als „eher“ bis „sehr weit“ entwickelt beschrieben. Zurückzuführen sei dies unter anderem auf die persönliche und kollegiale Beziehungen, die Wertschätzung untereinander, die Dauer der Zusammenarbeit, aber auch auf die Fähigkeit Missverständnisse, offen anzugehen und auf die Verfolgung gemeinsamer Ziele.

Der gegenseitige (Informations-) Austausch mit dem Ziel der Transparenz und der gezielten Förderung von Kooperation zwischen verschiedenen Akteuren steht für die Koordinatorinnen und Koordinatoren in der Netzwerkarbeit an vorderer Stelle. Die überwiegende Anzahl der Fachkräfte geben im dritten Förderjahr an, dass in ihrer Kommune bzw. in ihrem Kreis ein **Informationsnetzwerk**⁵ entstanden ist. Dahingehend benennen sie vielfältige Beispiele, wie niederschwellige Angebote im Bereich der Förderung und Entwicklung von Kindern sowie Beratungs- und Unterstützungsangebote für Familien oder den themenbezogenen Erfahrungsaustausch. Ein **fall- oder projektbezogenes Netzwerk**⁶ sowie **Produktionsnetzwerke**⁷ geben zudem jeweils etwa die Hälfte der Koordinatorinnen und Koordinatoren an. Genannt werden diesbezüglich beispielsweise gemeinsame Veranstaltungen oder kooperative Projekte und Arbeitsweisen, wie Arbeits- und Redaktionskreise.

In allen Förderstaffeln zeigt sich, dass durch die Netzwerktätigkeit und die damit verbundenen Kooperationen neue Angebote entstanden sind und der Bekanntheitsgrad gestiegen ist. Weiterhin ist die lokale Sensibilisierung für das Thema Kinderarmut durch die Teilnahme an anderen Arbeitskreisen oder die Verknüpfung mit weiteren Netzwerken ein Ergebnis der Netzwerkarbeit.

⁵ Das Informationsnetzwerk dient der gegenseitigen Information und dem Austausch mit dem Ziel der Transparenz und der Förderung von Kooperationen zwischen den verschiedenen Akteuren (z.B. ein „Runder Tisch“ oder „Arbeitskreise“ zu Themen oder im Stadtteil).

⁶ Ein fall- oder projektbezogenes Netzwerk dient der Kooperation mehrerer Akteure im Rahmen einer zeitlich befristeten gemeinsamen Aufgabe (z.B. Hilfeplanverfahren, Sprach- oder Gesundheitsförderung von KiTas).

⁷ Ein Produktionsnetzwerk meint die Verknüpfung der Dienstleistungen einzelner Akteure zu einer (potenziellen) integrierten Leistung (z.B. Kita- oder schulbezogene Unterstützungsnetzwerke).

Doch gibt es auch **hinderliche Faktoren**, die die Netzwerkarbeit hemmen. So ist es für einige Kommunen schwierig, auf Rückhalt der Politik und Verwaltung zurückgreifen zu können oder auch Stakeholder, Sponsoren oder ehrenamtlicher Helfer zu finden. Ein als gewinnbringend angesehener Austausch mit anderen Kommunen ist mancherorts schwierig zu initiieren. Des Weiteren ist die Zielformulierung für einige Kommunen eine Herausforderung. Die Formulierung und Vielzahl der gesetzten Ziele insgesamt scheinen zum Teil zu komplex und werden damit schwer operationalisierbar. Dadurch lassen sie sich nur bedingt in eine arbeitsfähige Struktur überführen. Daher ist es von großer Bedeutung, dass die Ziele, Vorgaben und Aufträge adäquat formuliert werden. Es sollte eine realistische Anzahl von Zielen mit entsprechender Formulierungstiefe ausgearbeitet werden. Weiterhin sollten sie motivierend, realistisch und erstrebenswert sein, um Prozesse folglich unterstützen zu können. Hier kann z.B. eine Orientierung an dem SMART-System⁸ zur Zielformulierung hilfreich sein.

Vereinzelt fällt den Kommunen die Vernetzung zu Beginn der Förderung schwer, da ein Konkurrenzdenken zwischen den Akteuren besteht. Sowohl die Problematik der Kinderarmut als auch das Thema Netzwerk sind teilweise noch nicht fest in den Kommunen verankert. Förderlich hierfür ist es, dass diesbezüglich viele Gespräche und Kontakte von den Koordinatorinnen und Koordinatoren auf operativer Ebene verfolgt werden. Dahingehend wurden bereits Erfolge in den jährlichen Berichten der Kommunen skizziert.

Im Gesamtkontext profitieren allerdings nicht nur die Netzwerke insgesamt bzw. die Kommunen von einer guten Zusammenarbeit. Ebenso können die jeweiligen Netzwerkpartner selbst einen Nutzen daraus ziehen. Laut Einschätzungen der Koordinatorinnen und Koordinatoren sowie der Netzwerkpartner wirkt sich die Mitwirkung im Netzwerk positiv auf das Image aus, von dem alle profitieren können. Aber auch die Schaffung von gegenseitiger Transparenz, Gestaltung von Synergieeffekten, Präsenz und Wahrnehmung in der Politik und Öffentlichkeit sowie die zielgerichtete und effektive Unterstützung im Umgang mit der Problematik „Kinderarmut“ erzielen günstige Effekte durch die Netzwerkteilnahme.

Bei all dem kommt den Koordinatorinnen und Koordinatoren selbst eine zentrale und entscheidende Funktion zu. Ihre Aufgabe ist es, durch solcherlei Schritte verlässliche Strukturen zu schaffen und für eine zuverlässige Arbeitsorganisation zu sorgen. Hierdurch wird die Arbeit im Netzwerk für alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer erleichtert bzw. erst ermöglicht.

Es muss allerdings auch darauf hingewiesen werden, dass eine zu hohe Konzentration auf den Aufbau des Netzwerkes bzw. der Strukturen häufig das Risiko zur Selbstbeschäftigung mit sich bringt ohne dabei inhaltliche Fortschritte zu erzielen. Hingegen führt ein zu starker oder zu früher Fokus auf die Umsetzung schnell zu einem solitären Vorgehen der öffentlichen Verwaltung ohne dabei die Ressourcen und Chancen eines Netzwerkes zu nutzen.

⁸ SMART bezeichnet Merkmale „guter“ Ziele und steht für: **S**pezifisch, **M**essbar, **A**kzeptiert, **R**ealistisch und **T**erminiert.

Die Netzwerkkoordinatorin bzw. der Netzwerkkoordinator steht dabei vor der Aufgabe, gleichzeitig neue Strukturen zu etablieren, sozusagen „Ordnung zu schaffen“, und auch immer wieder Aktivitäten anzustoßen bzw. umzusetzen. Es gilt diesen „Spagat“ zu meistern, dabei auch als "Mittler" zwischen Netzwerkpartnern und kommunalen Ämtern zu fungieren, und für den erfolgreichen Aufbau eines Netzwerkes eine gute Balance dabei zu finden.

6 Wirkungseinschätzungen im Netzwerk

Der Begriff der Wirkung kann im Umfeld der Problematik Kinderarmut und des Aufbaus von Präventionsketten gegen Kinderarmut in vielfältiger Weise verstanden werden. Eine Wirkung auf die Lebensbedingungen und Teilhabechancen der von Armut betroffenen Kinder ist zum einen von vielen Einflussfaktoren abhängig, zum anderen Ergebnis eines langfristigen Prozesses. Gleichmaßen muss sie grundsätzliche Zielsetzung der Präventionsarbeit sein und ist dies auch. Handlungsleitend ist dabei die Grundannahme, dass es durch Veränderungen der Strukturen und Prozesse im Rahmen des Aufbaus eines Netzwerkes (und letztendlich von kommunalen Präventionsketten) gegen Kinderarmut zu bedarfs- und lebensweltgerechteren Angeboten kommt, die wiederum eine verbesserte Armutsprävention im Sinne einer Verhinderung oder Abmilderungen der Folgen von Kinderarmut möglich machen.

Das methodische Konzept der wissenschaftlichen Begleitung sah in der Betrachtung der drei Berichtsjahre jeweils einen anderen Schwerpunkt der Erhebung vor: im ersten Jahr die **Strukturqualität**, im zweiten Jahr die **Prozessqualität** und im dritten Jahr die **Ergebnisqualität**. Dies folgt der grundsätzlichen Systematik zum Netzwerkaufbau und damit auch der Logik der beschriebenen handlungsleitenden Wirkungsannahme. Es zeigt sich, dass im Rahmen des Förderprogramms eine besondere Wirkung vor allem auf den Ebenen der Struktur- sowie Prozessqualität in den Kommunen zu beobachten ist. Die Installierung und Etablierung eines Netzwerkes gegen Kinderarmut und der damit angestrebte Aufbau einer Präventionskette, verstanden als Prozess, mit den in den vorigen Kapiteln dargestellten Entwicklungsschritten, beinhaltet dabei zudem eine besondere Qualität, die als grundsätzlicher Erfolgsfaktor verstanden werden kann. Das Durchlaufen der einzelnen Prozessschritte unter Beachtung der dabei relevanten Aspekte entfaltet positive Wirkung auf verschiedenen Ebenen:

Wirkung auf armutssensibleres Verhalten in der Kommune

Wie bereits dargestellt, ist die Sensibilisierungsarbeit meist der erste Schritt beim Aufbau eines Netzwerkes gegen Kinderarmut. Dabei geht es gleichermaßen um die Sensibilisierung von Politik und Verwaltung, von zentralen Partnern und Akteuren (z.B. Hilfeanbieter der Jugendhilfe) und der Bevölkerung und Multiplikatoren.⁹ Wirkungen in diesem Bereich lassen sich im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung des Förderprogramms an folgenden Aspekten erkennen:

- konkrete Zielformulierungen zum Thema Armutssensibilisierung mit insgesamt hohem Zielerreichungsgrad,

⁹ Vgl. Kapitel 2 „Armut und Armutsensibilität“

- größere Aufmerksamkeit für das Thema innerhalb der Politik und klares politisches Mandat für die Arbeit (z.B. durch regelmäßiges Aufgreifen im Jugendhilfeausschuss oder Rat und entsprechende Beschlüsse),
- Erhöhung des Stellenwertes innerhalb der Verwaltung durch zunehmende Verortung auf der Planungs- oder Leitungsebene im Jugendamt,
- stetige Gewinnung weitere Netzwerkpartner zur gemeinsamen Bearbeitung des Themas Kinderarmut in der Kommune,
- Einbindung in öffentliche Veranstaltungen und vermehrtes Interesse der Medien.

Methodisch lassen sich die Darstellung der Arbeit und Ergebnisse durch z.B. jährliche Projektvorlagen für den Jugendhilfeausschuss sowie projektbezogene Dokumentationen und Sachstandberichte für die Leitungsebene als Indikatoren zur Messung der Wirkung auf Ebene der Armutssensibilisierung begreifen. Dies findet bei einem Großteil der Kommunen regelmäßig statt.

Wirkung auf die Strukturen vor Ort (intern wie extern) und das Schaffen von „Ordnung“ und „Verbindlichkeit“

Die Entwicklung der Strukturen vor Ort und der Strukturqualität wurden im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung in allen Kommunen von Anfang an betrachtet. Für die Wirkungen auf dieser Ebene lassen sich verschiedene Indikatoren ausmachen:

- Ausstattung der Netzwerkkoordination mit Ressourcen und zunehmende Verortung auf der Planungs- oder Leitungsebene im Jugendamt,
- stärkere Ausdifferenzierung des Anforderungsprofils und Arbeitsauftrages der Netzwerkkoordination,
- Schaffung und Etablierung einer Steuerungsgruppe aus Vertretern unterschiedlicher Bereiche der Kommunalverwaltung, zunehmend durch Leitungskräfte besetzt,
- regelmäßige Unterstützung durch und Einbezug von weiteren Arbeitsgruppen und Arbeitskreisen,
- Ausstattung des Netzwerkes mit expliziten Vereinbarungen zur Arbeitsweise (Regelmäßigkeit der Treffen, Dokumentation der Ergebnisse, klare Verantwortung für Einladung und Tagesordnung, etc.).

Alles in allem nimmt der Grad der Ausreifung der Strukturen im Verlauf der drei untersuchten Jahre in fast allen Kommunen zu. Dies hat nach Einschätzung der Koordinatorinnen und Koordinatoren insgesamt einen positiven Effekt auf die eigene Arbeit. Die Entwicklung der

Strukturen vor Ort schafft zum einen Klarheit bezüglich der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen („Ordnung“) und sichert durch mehr Verbindlichkeit die Netzwerkarbeit insgesamt ab.

Wirkung auf die Kooperationsbereitschaft und die Art der Zusammenarbeit der unterschiedlichen Akteure

Die unterschiedlichen Aspekte für eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit den Partnern im Netzwerk wurden bereits beschrieben.¹⁰ Im Sinne der Zusammenarbeit als Wirkungsebene lassen sich folgende Elemente als Wirkungen beschreiben:

- stetige Gewinnung weitere Netzwerkpartner,
- Steigerung der Verbindlichkeit der Arbeit im Netzwerk (z.B. verbindliche Übernahme von Aufgaben und Verantwortungen),
- kontinuierliche Bereitstellung von Ressourcen (z.B. Personal) durch die Netzwerkpartner,
- Entwicklung einer Vertrauenskultur im Netzwerk,
- gemeinsame Formulierung und Überprüfung von Zielen für die Netzwerkarbeit,
- Entwicklung eines gemeinsamen Leistungsspektrums.

Die Netzwerkkoordinatorinnen und Netzwerkkoordinatoren bewerten das Maß des Engagements der Akteure vor Ort sowie die Installierung von gemeinsamen Angeboten als einen wesentlichen Wirkfaktor. Als zu gering bewertete finanzielle, personelle und Zeitressourcen zeigen sich dabei immer wieder als hinderliche Faktoren.

Wirkung auf bedarfsgerechtere Angebote oder den besseren Zugang zu bestehenden Angeboten

Die Qualität und Passgenauigkeit von aus der Netzwerkarbeit entstandenen oder durch sie veränderten Angeboten wurde in der wissenschaftlichen Begleitung nicht untersucht. Gleiches gilt für das Maß an Niedrigschwelligkeit, also die Frage nach einem leichten Zugang zu den Angeboten. Gleichwohl wurde abgefragt, welche Mittel die Akteure vor Ort nutzen, um Nutzen und Zugang zu den Angeboten zu bewerten. Hierzu bedienen sich die Koordinatorinnen und Koordinatoren verschiedener Methoden zur Erfolgseinschätzung:

¹⁰ Vgl. Kapitel 5 „Erfolgreiche Faktoren für die Arbeit im Netzwerk“

- qualitative Befragungen der Zielgruppe, z.B. durch „Fragebogenaktionen“ oder Gespräche vor Ort;
- quantitative Erfassung von Teilnehmerzahlen,
- Bewertung quantitativer und statistischer Erhebungen Dritter, z.B. der Ergebnisse von Schuleingangsuntersuchungen,
- Auswertung von Kennzahlen aus dem Berichtswesen und Controlling, z.B. der Entwicklung der Inanspruchnahme erzieherischer Hilfen in der Kommune.

Zu den Ergebnissen dieser vereinzelt wirkungsmessung kann nichts gesagt werden. Insgesamt finden sie im betrachteten Zeitraum nicht flächendeckend in den Kommunen statt. Es ist zu vermuten, dass diesem Bereich nach einer gewissen Verstetigung des Netzwerkes in den Folgejahren eine größere Aufmerksamkeit zukommt.

Wirkung auf die Qualität der Arbeit der Fachkräfte,

Auch diese Wirkungsebene wurde in der wissenschaftlichen Begleitung nicht explizit betrachtet. Dennoch ergeben sich mittelbare Hinweise bezüglich einer Wirkung der Netzwerkarbeit auf die Qualität der Angebote und Maßnahmen vor Ort. Diese können als Annahmen formuliert werden:

- Konkrete Zielformulierungen zur Verbesserung der Qualität von Angeboten und Maßnahmen (z.B. Veränderungen von Inhalten, Erhöhung der Bekanntheit, Spezifizierung der Zielgruppe) mit einem insgesamt höheren Zielerreichungsgrad lassen annehmen, dass sich die Qualität der Arbeit tatsächlich verändert.
- Maßnahmen zum fachlichen Austausch der Netzwerkpartner untereinander (z.B. gemeinsame Fortbildungen) oder auch mit externen Partner werden als positiv und bereichernd benannt und von vielen Kommunen genutzt bzw. initiiert. Es besteht die Annahme, dass solche positiv besetzten Maßnahmen auch die Qualität der Arbeit vor Ort beeinflussen.
- Die Unterscheidung zwischen Wirkungen im Netzwerk, d.h. Nutzen für Netzwerkpartner und Wirkung von Angeboten und Maßnahmen, d.h. Nutzen für die Zielgruppe sind für die Akteure vor Ort relevant. Das bedeutet, dass Wirkungen auf die eigene Arbeit erfahren werden und lässt vermuten, dass dies auch die Qualität der Arbeit der Fachkräfte betrifft.

Ein vor diesem Hintergrund entwickeltes kommunales Gesamtkonzept bietet gute Chancen auch Wirkung im Sinne einer Verbesserung der Lebensbedingungen der von Armut betroffenen Kinder zu entfalten.

7 Integriertes kommunales Gesamtkonzept

Vor allem im dritten Berichtsjahr spiegelt sich die Impulsgebung für ein integriertes kommunales Gesamtkonzept („integrierte Gesamtstrategie“) und die Verfolgung einer neuen Handlungsstruktur vor Ort in den Standorten wieder. Die gesamtstrategische Denkweise ist eine zentrale Voraussetzung dafür, die zur Verfügung stehenden Mittel wirkungsvoll einzusetzen und für eine verbesserte Lebenssituation der von Armut betroffenen Kinder beizutragen. Dahingehend konnten bisher außerhalb der Kinder- und Jugendhilfe Kooperationsstrukturen geschaffen werden, die sich in ein erweitertes Angebot an Förderung und Unterstützung überführen lassen. Besondere Berücksichtigung finden die Handlungsfelder „Schule“ und „Gesundheit“ sowie „Soziale Sicherung“ und „Arbeit“, welche sowohl die Kinder als auch die Eltern in den Blick nehmen und verknüpfen, indem auf diese Weise mehrere Perspektiven beleuchtet und Probleme angegangen werden können. Die Handlungsfelder „Wohnen“ sowie „Gesundheit“ und „Schule“ gilt es in den Standorten insgesamt noch intensiver einzubinden.

Die Ausgestaltung der Präventionsketten gegen Kinderarmut wird grundsätzlich in den meisten Kommunen als eher bis sehr gelungen betrachtet. Oftmals bestehen bereits verschiedene Teilnetzwerke, in denen zum Teil die gleichen Akteure agieren und die miteinander verknüpft sind. Durch die gesetzliche Regelung zum Aufbau von Netzwerken „Frühe Hilfen“ entsteht in vielen Kommunen eine (noch) stärkere Verbindung mit dem Netzwerk gegen Kinderarmut. Diesbezügliche Erwartungen in den Kommunen sind eine Bündelung von Ressourcen, Synergieeffekte, die Nutzung vorhandener Strukturen, Intensivierung von Maßnahmen, frühzeitige und verbesserte Zugänge zu bereits vorhandenen Angeboten und die Vermeidung von Doppelstrukturen. Allerdings muss dabei folgendes beachtet werden: Die Angebote der Frühen Hilfen richten sich an eine Zielgruppe sehr junger Kinder bzw. deren Mütter und Familien. Sie legen den Fokus auf die Altersgruppe der Null- bis Dreijährigen und sind damit das erste Glied einer Präventionskette gegen Kinderarmut, die nach ihrem vollständigen Aufbau allerdings das komplette Altersspektrum von der Geburt bis zum Einstieg ins Berufsleben abdecken muss.

Prinzipiell wird der Ausbau der Präventionsketten in den Standorten bereits als ausgeprägt beschrieben und ist in vielen Kommunen auch für die weitere Zukunft in Planung. In mehr als einem Drittel der Netzwerkstandorte werden alle Kinder als Zielgruppe betrachtet, um Stigmatisierungen zu vermeiden. Hierbei werden von den Kommunen häufig bestimmte Bezirke bzw. Stadtteile mit einer größeren Armutsbelastung in den Fokus genommen. Dort sind Netzwerke besonders aktiv und initiieren verstärkt Angebote und Maßnahmen. Vermehrt sind die Maßnahmen der Präventionskette noch im Kindergartenalter (inkl. Übergang KiTa/ Grundschule) verortet, lediglich drei Kommunen fokussieren sich bereits auf alle Altersgruppen, von der Geburt bis zum Übergang Schule/ Beruf.

Zum Abschluss der wissenschaftlichen Begleitung erfolgt im Jahr 2016 nochmals eine Befragung aller 39 Kommunen, die auch verschiedene Aspekte zur Entwicklung und Etablie-

rung eines integrierten kommunalen Gesamtkonzeptes nochmals dezidiert in den Blick nimmt. Aus den bisherigen Ergebnissen können allerdings bereits einige Voraussetzungen zum Gelingen eines integrierten kommunalen Gesamtkonzeptes zumindest als Thesen formuliert werden: Hierfür erscheint es als wichtig, dass

- eine integrierte politische Positionierung gefunden wird, welche Rückhalt bietet.
- eine gemeinsame Vorstellung von Teilhabe und Chancengleichheit erarbeitet wird.
- eine integrierte Koordination und Moderation installiert ist, die die Prozesse in den Standorten im Blick behält, die Akteure vernetzt und die operative Umsetzung begleitet.
- eine integrierte Organisation der Steuerung etabliert ist, die über die Hierarchie- und Institutionsgrenzen hinaus funktioniert.
- ein integriertes Qualifizierungskonzept für die Fachkräfte angeboten wird, welches den Pädagoginnen und Pädagogen aus den unterschiedlichen Institutionen die Möglichkeit gibt, sich gemeinsam fortzubilden.

Diese Faktoren beinhalten eine Dynamik, die sich vor allem aus der Praxis heraus entwickelt. Ein integriertes kommunales Gesamtkonzept muss die komplexen Zusammenhänge der verschiedenen Aspekte beachten, die in der Praxis oft kaum voneinander zu trennen sind. Zur Bewältigung der Komplexität scheint es hilfreich, die bisher geschilderten inhaltlichen Dimensionen als Entwicklungsschritte in einem Prozess, mit dem Ziel des Aufbaus einer Präventionskette gegen Kinderarmut zu begreifen.

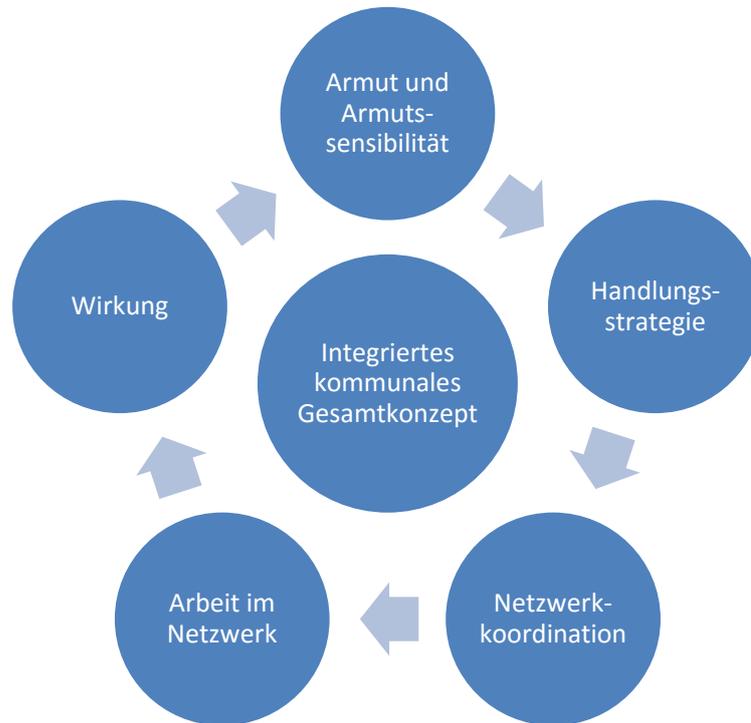


Abbildung 3: Integriertes kommunales Gesamtkonzept

Das integrierte kommunale Gesamtkonzept kann dabei paralleles Ergebnis eines solchen Prozesses sein, d.h. die in den einzelnen Entwicklungsschritten beschriebenen Aspekte fließen in die Entstehung bzw. Weiterentwicklung des integrierten kommunalen Gesamtkonzeptes ein. Es ist aber gleichermaßen die Grundlage bzw. das Fundament auf dem der Entwicklungsprozess abläuft, wenn es um den Aufbau einer Präventionskette geht. Ein bestehendes bzw. sich im Prozess des Aufbaus eines Netzwerkes wechselseitig entwickelndes integriertes kommunales Gesamtkonzept kann daher als Gelingensbedingung zum Aufbau einer Präventionskette gegen Kinderarmut verstanden werden.

Ein vor diesem Hintergrund entwickeltes kommunales Gesamtkonzept bietet gute Chancen auch Wirkung im Sinne einer Verbesserung der Lebensbedingungen der von Armut betroffenen Kinder zu entfalten.