

Arbeitshilfe für Familienzentren

Familienzentren – Ziele und Zahlen für die Planung und im Hinblick auf Leistungsvereinbarungen – Das Wichtigste in Kürze

Zusammenstellung: Ruth Calderón, Mai 2019, überarbeitet August 2021

Inhalt

Einleitung	1
Erfassen von Besuchendenzahlen	2
Festhalten von (Wirkungs-) Zielen	3
Aushandeln von Leistungsvereinbarungen	5
Schlussbemerkungen: Die Wirkungen von Familienzentren sichtbar machen	6
Fachliteratur, Arbeitshilfen und Beispiele	7

Einleitung

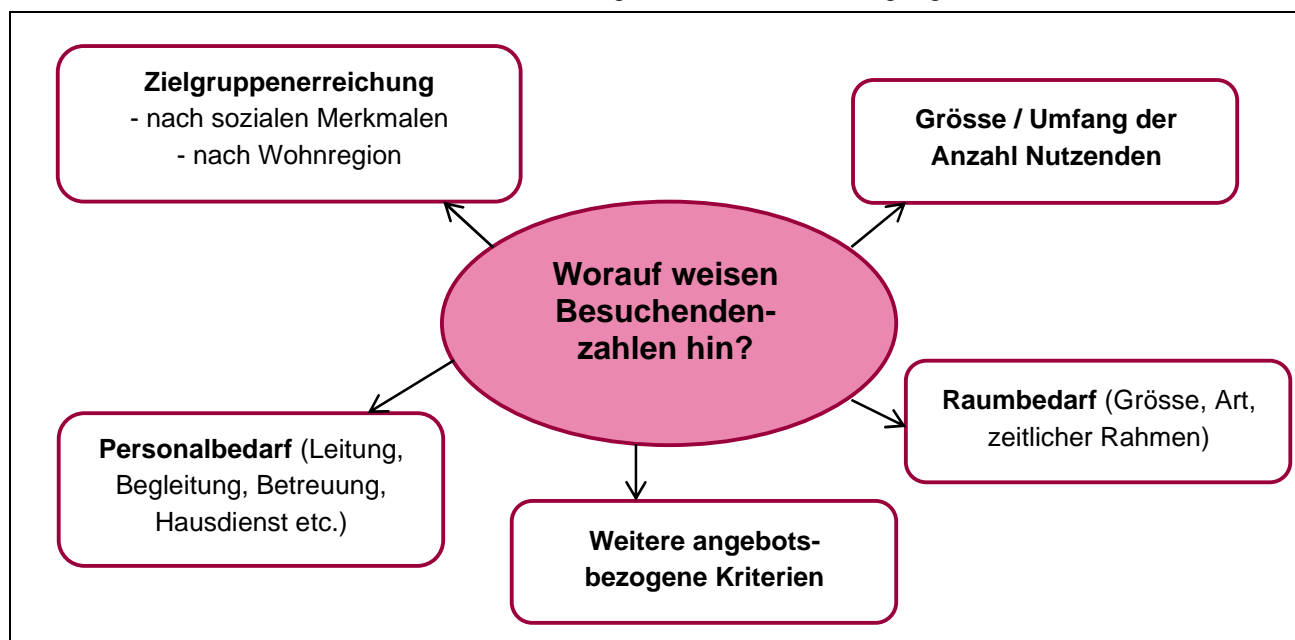
Die Finanzierung der Familienzentren durch die öffentliche Hand (Gemeinden, Kantone) ist eine zentrale strategische Herausforderung der Trägerschaften. Die folgenden Ausführungen sind ein Zusammenzug von Erfahrungsberichten und Diskussionen an den von der Arbeitsgruppe Familienzentren des Netzwerks Bildung und Familie mitgestalteten Austauschtreffen unter Familienzentren in den Jahren 2017 und 2018, ergänzt mit Hinweisen aus der Fachliteratur. Die vorliegende Arbeitshilfe soll einen kurzen Einblick in das vielschichtige Thema geben. Auf ausführliche Anleitungen und Leitfäden wird im Literatur- und Linkverzeichnis verwiesen. Als zentrale Fragen im Zusammenhang mit der Finanzierung von Leistungen und Betrieb von Familienzentren haben sich folgende Themen herauskristallisiert:

- Erfassen von Besuchendenzahlen
- Festhalten von (Wirkungs-)Zielen
- Aushandeln von Leistungsvereinbarungen

Erfassen von Besuchendenzahlen

Das Erfassen und Darstellen von Besuchendenzahlen kann für die Planung wie auch für die Rechenschaftslegung dienen. Grafik 1 zeigt mögliche Aspekte des Erkenntnisgewinns, für den Angaben zu Besuchendenzahlen hilfreich sind.

Grafik 1 Besuchendenzahlen dienen zur Planung und Rechenschaftslegung



Art und Qualität der Besuchendenzahlen ¹

- Schätzungen zu den Besuchendenzahlen aufgrund von Beobachtungen, Erwartungen und Erfahrungen
- Genaue Darstellung der Besuchendenzahlen mittels Teilnehmenden-Listen, Erfassungslisten nach vordefinierten Kriterien (z.B. separate Erfassung der erwachsenen Besuchenden und der Kinder, mehrmalige Erfassung der gleichen Besuchenden bei wiederholten Besuchen des Familienzentrums, resp. eines Angebotes, Erfassung der Besuche in Angeboten)
- Elektronische Erfassung und Zusammenzug für Jahreszahlen
- Statistiken (u.a. zur Darstellung von Veränderungen)

Zweck der Erfassung von Besuchendenzahlen und Aufwand berücksichtigen und planen

Bei der Finanzierung durch öffentliche oder private Geldgebende, werden im Zuge der Berichterstattung über die Zielerreichung meist outputorientierte Kennzahlen verlangt. Jedoch auch die internen Jahresberichte der Trägerschaften umfassen in der Regel Angaben zu den Leistungen (Anzahl Anlässe, zeitlicher Umfang der Angebote wie Öffnungszeiten, Häufigkeit, Dauer) und Ergebnisdaten (Besuchendenzahlen, Einnahmen etc.).

¹ Ausführlicher in: Deinert U., Sturzenhecker B. (Hrsg.): Handbuch Offene Kinder- und Jugendarbeit. Wiesbaden. Springer Fachmedien, 2013, Kap. 63.4-5

Familienzentren – Ziele, Zahlen und Leistungsvereinbarungen – Das Wichtigste in Kürze

Kritische Fragen können helfen, die Erfassung von Besuchendenzahlen auf einen zielführenden und verhältnismässigen Aufwand zu beschränken²:

- Welchem Erkenntnisinteresse bzw. Steuerungszweck dient das Erfassungskriterium, z.B. bezüglich Alter(-sgruppe), Herkunft, Wohnort, Familiensprache? Wird die Angabe wirklich benötigt?
- Sind die erfassten Besuchendenmerkmale aussagekräftig und interpretierbar?
- Sind die Daten mit vertretbarem Aufwand erhebbar? Sind sie den Ausfüllenden verständlich? Wird eine ständige, ganzjährige Datenerfassung benötigt oder reicht eine punktuelle Erfassung?
- Sollen und können die (elektronisch) erfassten Daten auch statistisch ausgewertet werden?

Festhalten von (Wirkungs-) Zielen

Öffentliche und private Geldgebende erwarten einen Mehrwert durch die von ihnen (mit-)finanzierten Angebote. Der Mehrwert kann sozialpolitisch interessant sein. Der Mehrwert oder Erfolg von durchgeführten Angeboten und erbrachten Leistungen kann mittels vorformulierter Ziele und deren Grad der Erreichung beschrieben werden. Dabei wird zwischen Output- und Wirkungszielen unterschieden (siehe Grafik 2 Wirkungstreppe). Die Besuchendenzahlen betreffen den Output, d.h. die gezählten Leistungen eines Angebots.³

Grafik 2: Wirkungstreppe⁴



Zur Rechenschaftslegung sind Angaben zum Umfang der Leistungen im Sinne von outputorientierten, quantifizierbaren Zielen sinnvoll. Auf dem Hintergrund der politischen Strategien von Geldgebenden sind die Wirkungen und der Nutzen von finanzierten Angeboten und Projekten interessant.

Wirkungsziele beziehen sich auf die Resultate bei der Zielgruppe (veränderte Haltungen, Erweiterung von Kenntnissen, Fähigkeiten der Nutzenden etc., Beispiele siehe Tableau 1). Die Wirkungen sind jedoch kaum quantitativ durch Zahlen zu erfassen. Sie können anhand von konkreten Geschichten und Erfahrungsberichten dargestellt werden. Auch die persönliche Begegnung vor Ort zwischen Geldgebenden und Nutzenden des Familienzentrums kann wichtige Überzeugungsarbeit leisten, z.B. an-

² Ebd.

³ Beywl W. et al. (2007): Evaluation Schritt für Schritt: Planung von Evaluationen, hiba-Weiterbildung Band 20/26

⁴ Kurz B., Kubek D. (2018, 5. Aufl.): Kursbuch Wirkung: Projektziele effektiver erreichen. Phineo AG, Berlin

Familienzentren – Ziele, Zahlen und Leistungsvereinbarungen – Das Wichtigste in Kürze

lässlich eines vorbereiteten Besuchs von Entscheidungstragenden von Politik und Behörden im Familienzentrum.

Tableau 1: Beispiele Wirkungsziele für Familienzentren, nicht abschliessende Aufzählung⁵

Wirkungsziel 1

Familien pflegen soziale Kontakte über ihre Herkunftsgruppe hinaus und integrieren sich in Institutionen und in das Quartier.

Wirkungsziel 2

Eltern erweitern ihr Wissen über Erziehungsaufgaben und über Lernvoraussetzungen von Kindern

Wirkungsziel 3

Eltern gestalten sprach-, bildungs- und bewegungsfördernde Aktivitäten mit ihren Kindern im Familienzentrum oder in der Familie.

Wirkungsziel 4

Eltern kennen und nutzen für sie relevante Hilfs- und Beratungsangebote über das Familienzentrum hinaus.

Wirkungsziel 5

Eltern kennen und nutzen konstruktive Handlungsweisen im Umgang mit Krisensituationen.

Wirkungsziel 6

Kinder entwickeln Ich-Kompetenzen, Sozial- und Sachkompetenzen.

Wirkungsziel 7

Die freiwillige Mitwirkung oder Mitarbeit in Mini-Jobs erleichtert den Eltern ohne Erwerbstätigkeit den (Wieder-)Einstieg in die Berufswelt.

Wirkungsziel 8

Familienzentren bieten den Eltern von Vorschulkindern einen Ort, an dem sie ausserfamiliäre Kontakte knüpfen und für den beruflichen Wiedereinstieg wichtige Kompetenzen pflegen können.

Wirkungsziel 9

Senioren und Seniorinnen stellen ihr Wissen und ihre zeitlichen Ressourcen dem Familienzentrum zur Verfügung. Sie erleben so mehr Lebensqualität und finden Zugang zu aktuellem Wissen und sozialen Kontakten.

⁵ Beispiele teilweise aus: Sturzenhecker B./ Voigtsberger U. (Hrsg.) (2018): Das Qualitätskonzept der Hamburger Eltern-Kind-Zentren. Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration, Hamburg

Aushandeln von Leistungsvereinbarungen

Die Familienzentren erbringen Leistungen, die den Bedürfnissen von Familien in der näheren und weiteren Umgebung entgegen kommen. Diese Leistungen decken sich teilweise mit den politischen Strategien der Gemeinde oder des Kantons. «Ein Leistungsvertrag ist ein Kontrakt zwischen der öffentlichen Hand und privaten Organisationen/Einrichtungen zur Erbringung öffentlicher Leistungen. Sie beinhalten Art, Umfang, Qualität, Kosten und Überprüfungsmodus der zu bestellenden bzw. zu erbringenden Leistungen.»⁶

Träger von Familienzentren sind teilweise die Gemeinden selber (bei 20% der Familienzentren in der Deutschschweiz), zwei Drittel der Familienzentren werden von Vereinen getragen.⁷ Ein Drittel der von uns befragten Familienzentren funktioniert ehrenamtlich, selbstorganisiert. Diese kleineren Familienzentren entsprechen meist einem lokalen Bedürfnis und können auch innovativen Charakter haben. Sie gründen auf der privaten Initiative einer Gruppe von engagierten Eltern.

Finanzielle Unterstützung oder Anstossfinanzierung durch öffentliche Geldgebende kann sich auf einzelne Angebote und zeitlich begrenzte Projekte oder auf die kontinuierliche (mehrjährige) Sicherung des Grundangebots eines Familienzentrums beziehen.

Die Sicherung des Grundangebots durch Beiträge der öffentlichen Hand kann sowohl finanzielle Förderbeiträge wie auch die kostenlose Bereitstellung von Dienstleistungen (z.B. Publikation und Verteilung von Informationen, Mitarbeit der Gemeinwesenarbeit im Familienzentrum) und Infrastruktur (z.B. Räumlichkeiten) umfassen.

Die öffentliche Finanzierung ist mit formellen Auflagen verbunden. Es werden u.a. folgende Grundlagen verlangt⁸:

- Betriebs- /Projektkonzept
- Budgetplan, Jahresbericht und Jahresrechnung
- Professionelle Strukturen

Gerade angesichts des Aufwands für die Gesuchseinreichung, die Verhandlungen mit den Geldgebenden und der anschliessenden Rechenschaftslegung (Berichte) zeigen die Erfahrungen, dass es sinnvoll ist, prioritär die finanzielle Grundsicherung des Betriebs des Familienzentrums anzustreben. Damit ist es möglich, die Ressourcen auf die eigentlichen Aktivitäten des Familienzentrums statt auf das Fundraising zu konzentrieren.

⁶ Zitat aus Dvorak A., socialdesign (2017): Folien zur Tagung von INSOS Schweiz, Fachtagung: Werkstätten auf dem Prüfstand. (siehe Folie „Leistungsvertrag Definition“)

⁷ Calderón R., Mülle M. (2017): Familienzentren in der Deutschschweiz. Eine Bestandesaufnahme. Netzwerk Bildung und Familie, Zürich

⁸ Vorgaben und Hilfestellungen für Familienzentren machen die Kantone Basel-Landschaft, Sankt Gallen und Zürich auf dem Internet (Stand März 2019, Links siehe unten Seite 7)

Tipps für die Aushandlung einer Leistungsvereinbarung⁹

- Soziale Ziele und Strategien der Gemeinde (politische Ebene) in den Argumenten zu den Leistungen des Familienzentrums aufnehmen und integrieren.
- Erwartungen und Bedürfnisse anderer Anbietenden der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung sowie der Besuchenden einbeziehen (Familienzentrum als Image- und Standortvorteil).
- Mit der Gemeinde als finanzierender Stelle gemeinsame Werte aushandeln mit dem Ziel, eine Win-win-Situation für beide Seiten zu finden.
- Angaben zu Leistungen auf vereinbarte Indikatoren im Rahmen der Wirkungsziele beschränken.
- Reporting auf die unterstützten Angebote beschränken.
- Die Evaluation auf konkrete Beispiele und Einzelstimmen von Besuchenden fokussieren.
- Damit die politischen Gemeinden oder die Stadt ihren finanziellen Teil zum Familienzentrum beisteuern, ist auch Lobbying sinnvoll: Politiker und Politikerinnen an einen Anlass im Familienzentrum einladen, politisch Engagierte oder Gewählte als Vorstandsmitglied gewinnen.
- Die Vernetzung und der Austausch mit Angeboten in der Region (Nachbargemeinden, Stadtquartier übergreifend) können als Qualitätsmerkmal dienen. Eine gemeinsame Strategie kann die Verhandlungen vereinfachen.

Vereinspolitik und öffentliche Finanzierung: Auswirkungen auf die interne Führung

Eine Leistungsvereinbarung ist verbunden mit Pflichten und teilweise auch mit Einschränkungen. Als von der Gemeinde unterstütztem Verein, wird das Familienzentrum ein gemeindenaher Betrieb. Es stellen sich Fragen, inwieweit die Leistungsvereinbarung in die Vereinspolitik eingreift (z.B. bezüglich Öffnungszeiten) und noch mit den Statuten vereinbar ist (z.B. bei Tarifvorgaben). Es gilt die Vor- und Nachteile abzuwägen: Inwieweit will sich ein Verein als privater Träger nach den öffentlichen Vorgaben ausrichten und teilweise Einschränkungen der Vereinsfreiheit zugunsten finanzieller Unterstützung in Kauf nehmen? So sind Vorgaben zu den Betriebszeiten für den Geldgeber legitim, es muss jedoch geklärt werden, ob sie spezifische Angebote oder das Familienzentrum als Ganzes betreffen.

Schlussbemerkungen:

Die Wirkungen von Familienzentren sichtbar machen

Das Potenzial der Familienzentren muss noch deutlicher sichtbar gemacht werden, damit Familienzentren als Einrichtungen Teil bestehender und künftiger sozial- und bildungspolitischer Strategien werden. Mit der Wahrnehmung des vielfältigen Nutzens von Familienzentren ist nicht zuletzt auch die Finanzierung durch öffentliche Gelder verknüpft.

Eine mittelfristige Zusicherung der finanziellen Unterstützung ist nicht nur für die Planungssicherheit der Familienzentren wichtig. Die Dienstleistungen der Familienzentren kommen erst dann nachhaltig zum Tragen, wenn die Kontinuität in der Zusammenarbeit mit den Institutionen sowie die Verlässlichkeit des Angebots für Familien gegeben sind.

⁹ Die Tipps beziehen sich auf die Erfahrungen der Familienzentren anlässlich von Austauschtreffen.

Fachliteratur, Arbeitshilfen und Beispiele

Ausführliche Beschreibungen und Anleitungen zu einzelnen Aspekten dieser Fragen finden sich in der Fachliteratur und auf Internetseiten. Hinweise auf hilfreiche Unterlagen finden sich in folgender Zusammenstellung.

Besuchendenzahlen

Deinert U., Sturzenhecker B. (Hrsg.): Handbuch Offene Kinder- und Jugendarbeit. Wiesbaden. Springer Fachmedien, 2013, Kap. 63.4 - 63.5

Wirkungsziele

Beywl W. et al. (2007): Evaluation Schritt für Schritt: Planung von Evaluationen, hiba-Weiterbildung Band 20/26

Kurz B., Kubek D. (2018, 5. Aufl.): Kursbuch Wirkung: Projektziele effektiver erreichen. Phineo AG, Berlin: www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung, www.wirkung-lernen.de

Sturzenhecker B./ Voigtsberger U. (Hrsg.) (2018): Das Qualitätskonzept der Hamburger Eltern-Kind-Zentren. Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration, Hamburg

Leistungsverträge

Dachverband offene Kinder- und Jugendarbeit Schweiz: Praxisnahes Online-Handbuch für (Selbst-) Evaluation: www.qualitool.ch

Dvorak A., socialdesign (2017): Folien zur Tagung von INSOS Schweiz, Fachtagung: Werkstätten auf dem Prüfstand. (siehe Folie „Leistungsvertrag Definition“)

Kantonale Vorgaben und Hilfestellungen für Familienzentren (Stand August 2021)

Kanton Basel-Landschaft: Projektunterstützung Familienzentren

www.baselland.ch/politik-und-behorden/direktionen/sicherheitsdirektion/fachbereich-familien/projektunterstuetzung-familienzentren-bl

Kanton Sankt Gallen: Familienzentren

www.sg.ch/gesundheit-soziales/soziales/familie/familienzentren.html

Kanton Zürich: Subventionen für Familienzentren ab 2019:

www.zh.ch/de/familie/fruehe-kindheit/gesuch-subventionen-familienzentrum.html

Familienzentren – Trägerschaften und Organisationsmodelle

Calderón R., Mülle M. (2017): Familienzentren in der Deutschschweiz. Eine Bestandesaufnahme. Netzwerk Bildung und Familie, Zürich

Angebote mit Wirkung

Informationen und Beispiele: <https://www.bildungundfamilie.ch/projekte/wirkung>