

Eine neue Kultur der Selbstreflexion

Die Stülkenberg-Stiftung hat ein Konzept entwickelt, das Mittelvergabe an Leistung koppelt und den Destinatär stärker in die Pflicht nimmt. Beim Innenministerium NRW kommt das gut an – ein gemeinsames Pilotprojekt soll kriminelle Jugendliche läutern. Von Tobias Müller



Die OSZE empfiehlt das Projekt „Kurve kriegen“ ihren 57 Mitgliedstaaten als Best Practice.

Miss es oder vergiss es“ – mit diesem Leitsatz bringt Klaus Stülkenberg, Gründer der Stülkenberg-Stiftung aus Münster, seine Forderung für eine wirksamere Mittelverwendung im gemeinnützigen Sektor auf den Punkt. „Viele Projekte dienen vor allem dem Prestige ihrer Förderer und werden nicht hinreichend evaluiert“, sagt der 72-Jährige, der vor seiner Karriere als Stifter 16 Jahre lang Polizist in Duisburg und Köln war und im Anschluss als Unternehmensgründer und -sanierer in der nordrhein-westfälischen Sicherheitsbranche erfolgreich war. Für ihn ist klar: Geförderte Programme müssen messbaren Erfolg vorweisen können.

Um ineffizienter Mittelverwendung entgegenzuwirken, entwickelte die Stülkenberg-Stiftung, die seit 1995 in der Kriminalprävention aktiv ist, das Konzept der wirkungsabhängigen Co-Förderung. Dieses Modell soll mehrere Förderer mit einem Destinatär an einen Tisch bringen, Projekte fortlaufend evaluieren und die Anschlussförderung an die Entwicklung und den nachweisbaren Erfolg des Projekts koppeln. Mittel würden nicht einfach ausgeschüttet, sondern die Auszahlung orientiere sich an der konkreten Zielerreichung, die zuvor gemeinsam vereinbart wurde. „Wird ein Ziel nur zu 75 Prozent erreicht, gibt es in der nächsten Finanzierungsperiode auch nur 75 Prozent

der Mittel“, sagt Stülkenberg. Liege dem Verfehlen des Ziels jedoch ein Konzeptproblem zugrunde, werde nicht gekürzt, sondern die Strategie neu justiert.

Polizeidienst quittiert

Der Impuls für Stülkenbergs Engagement stammt aus seiner Zeit als Polizist. Ihn habe die zunehmende politische Einflussnahme auf die Polizeiarbeit frustriert. Für straffällig gewordene Jugendliche habe es kaum Hilfsangebote gegeben, obwohl „Präventionsarbeit eigentlich zu den Aufgaben der Polizei gehört“. Eine Klage, die er gegen den Leiter des Kölner Jugendamts wegen Vernachlässigung der Fürsorge- und Erziehungspflicht eingeleitet habe, sei im Sande verlaufen. 1988 quittierte Stülkenberg im Rang des Kriminalrats den Dienst und gründete mehrere Sicherheitsunternehmen, bis er 1991 eine große deutsche Detektei in marodem Zustand erwarb. Nach der Sanierung verkaufte er sie an die US-amerikanische Pinkerton-Gruppe. Der Erlös habe den Grundstock für das Stiftungskapital gelegt, so Stülkenberg, der von sich sagt, dass er „eigentlich immer noch Bulle“ sei. „Ich wollte mit der Stiftung Kriminalprävention leisten und damit den Teil der Polizeiarbeit übernehmen, der viel zu kurz kommt.“

Die Stülkenberg-Stiftung setzt seit jeher auf empirische Sozialforschung und Kooperationen mit kriminalpräventiven Gremien und der Wissenschaft, um Erfolge langfristig zu messen. Ein aktuelles Projekt, auf das erstmals das Konzept der wirkungsabhängigen Co-Förderung angewandt wurde, ist „Kurve kriegen“. Das Programm des Innenministeriums Nordrhein-Westfalens (NRW) zur Resozialisierung jugendlicher Intensivtäter gibt es bereits seit 2011. Seit 2022 ergänzt die Stiftung durch die Finanzierung pädagogischer Maßnahmen wie Nachhilfe und Spezialworkshops an fünf Standorten. „Unser Einstieg hat dazu geführt, dass die Behörden ihre Arbeit stärker reflektieren und sich intensiver fragen: Was tun wir genau, wie gehen wir miteinander um und wie erzielen wir nachhaltige Wirkung?“, sagt Stülkenberg.

Parallel zu dieser Stiftungsinitiative hatte sich das Innenministerium des Bundeslandes schon länger mit wirkungsorientierter Finanzierung beschäftigt, insbesondere mit Social Impact Bonds nach US-amerikanischem Vorbild. Bei diesem Modell finanzieren Investoren ein Projekt im Voraus und erhalten Rendite, wenn das Programm erfolgreich ist. „Diese Modelle wurden jedoch vom Innenministerium verworfen, da die anvisierten Renditen von bis zu 20 Prozent als nicht seriös eingestuft wurden und nicht zu unserem Gesamtkonzept passten“, sagt Jörg Unkrig, Leitender Kriminaldirektor a.D., der für die Initiative „Kurve kriegen“ mitverantwortlich ist. Die Stülkenberg-Stiftung habe mit ihrem Vorschlag der wirkungsabhängigen Co-Förderung eine wesentlich bessere Alternative geboten.

„Kurve kriegen“ umfasst aktuell 42 Standorte in NRW, an denen Polizei und pädagogische Fachkräfte stark auffällige Kinder und Jugendliche, deren Familien sowie das soziale Umfeld betreuen. Die Stülkenberg-Stiftung fungiert als Co-Förderin und investiert Mittel, während das Ministerium die Hauptfinanzierung sicherstellt. Dieses partnerschaftliche Finanzierungsmodell soll einen Diskurs über Verantwortung für Ergebnisse zwischen Staat und Zivilgesellschaft fördern. Es könnte auch über das Projekt hinaus Vorbildcharakter entwickeln, hofft Klaus Stülkenberg.

Ministerium: „Riesenerfolg“

Es gehe dabei um aussagekräftige Indikatoren und eine partnerschaftliche, konstruktive Lösungsfindung, sagt Unkrig. „Wer ein Ziel nicht erreicht, fällt nicht raus – wir schauen gemeinsam, was verändert werden muss.“ Dieses kontinuierliche Lernen habe bei den mit dem Projekt betrauten Verantwortlichen eine neue Kultur der Selbstreflexion geschaffen.

Seit Beginn des Programms haben rund 3.200 Jugendliche am Programm teilgenommen. Über 1.500 von ihnen haben „Kurve kriegen“ als Absolventen verlassen. Nach Angaben des Innenministeriums wurden seither nur 21 ehemalige Absolventen Intensivtäter – eine Erfolgsquote von über 98 Prozent. Rund 40 Prozent begingen nach erfolgreichem Programmabschluss überhaupt keine Straftaten mehr, bei den Übrigen sinke die Anzahl der Delikte deutlich, im Bereich schwerer Straftaten wie Körperverletzungen um bis zu 75 Prozent. Auch wenn Absol-

Social Impact Bonds

Das erste Social Impact Bond wurde 2010 in Peterborough, Großbritannien, ins Leben gerufen. Ziel war es, die Rückfallquote von Straftätern nach der Haftentlassung zu senken. Private Investoren finanzierten ein Reintegrationsprogramm, das Unterstützung wie Mentoring und berufliche Bildung bot. Erfolg wurde durch eine Reduktion der Rückfälle definiert: Geringere Rückfallraten führten zur Rückzahlung des eingesetzten Kapitals plus Rendite. Trotz initialer Erfolge zeigte das Projekt auch Probleme mit der Messbarkeit und langfristigem Erfolg. Heute findet das Konzept vor allem in den USA Anwendung.

ANZEIGE



Haus des Stiftens
Engagiert für Engagierte

IHR PARTNER RUND UM IHRE STIFTUNG

Ob rechtsfähige Stiftung oder Treuhandstiftung, ob fördernd oder operativ tätig – wir stehen Ihnen mit Erfahrung, Kompetenz und passenden Verwaltungsangeboten als Ihr Partner zur Seite. Wir übernehmen die Stiftungsbuchhaltung, begleiten Sie in der täglichen Arbeit und beraten bei allen Fragen rund um die Stiftung.

Sie suchen Unterstützung? Sprechen Sie uns an!

✉ stiftungen@hausdesstiftens.org

☎ 089 744 200-354

🌐 www.hausdesstiftens.org/stiftungen



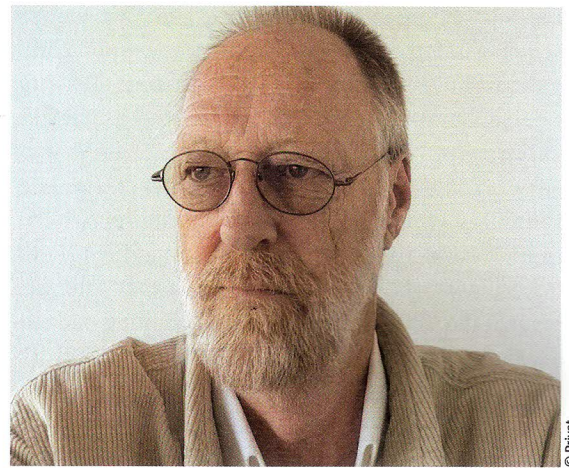
Kriminalität unter Jugendlichen

Die Polizeiliche Kriminalstatistik (PKS) 2024 des Bundeskriminalamts zeigt einen Anstieg der Jugendkriminalität in Deutschland. Die Gesamtzahl der Straftaten sank um 1,7 Prozent auf 5,84 Millionen Fälle, was vor allem auf die Cannabis-Teillegalisierung zurückzuführen ist. Die Gewaltkriminalität unter Jugendlichen stieg hingegen um 1,5 Prozent auf 217.277 Fälle, ein neuer Höchststand. Ein weiterer Trend ist der Anstieg von Messerangriffen. Im Jahr 2024 wurden 15.741 Messerangriffe registriert, was 7,2 Prozent aller Fälle der jugendlichen Gewaltkriminalität ausmacht. Die PKS wird von Kritikern als verzerrt wahrgenommen, da sie ausschließlich das Anzeigeverhalten widerspiegelt und somit keine vollständige Kriminalitätslage abbildet. Kritiker werfen der PKS außerdem vor, politisch instrumentalisiert zu werden und bestimmte Bevölkerungsgruppen zu stigmatisieren.



© Innenministerium NRW

Jörg Unkrig ist mitverantwortlich für das Projekt „Kurve kriegen“.



© Privat

Klaus Stüllenbergs ist Vorstandsvorsitzender der Stüllenbergs-Stiftung.

venten oftmals noch Bagatelldelikte begingen, bewertet das Ministerium das Programm als „Riesenerfolg“. Das Ziel von „Kurve kriegen“ sei schließlich nicht, Bagatellkriminalität zu verhindern, sondern Jugendlichen eine kriminelle Karriere zu ersparen.

Ein Intensivtäter kostet 1,7 Millionen Euro

Das Programm wird vom Land NRW mit jährlich über neun Millionen Euro finanziert, was etwa 11.000 Euro pro Teilnehmer entspricht, doch Unkrig hebt die Wirtschaftlichkeit hervor: „Wenn wir nur sechs Intensivtäter im Jahr verhindern, amortisiert sich das Programm. Denn ein einziger Intensivtäter, der sein Leben lang keine Steuern zahlt, der immer wieder Polizeieinsätze verursacht und über 100 Opfer hinterlässt, kostet die Gesellschaft zwischen seinem 14. und 25. Lebensjahr durchschnittlich 1,7 Millionen Euro.“ Diese Zahlen habe das externe Analyseunternehmen Prognos im Auftrag des Innenministeriums im Jahr 2016 wissenschaftlich belegt. So rechne sich die Präventionsarbeit laut dem Beamten allein schon aus volkswirtschaftlicher Sicht.

Die Zusammenarbeit zwischen Polizei, Jugendhilfe, pädagogischen Fachkräften und der Stüllenbergs-Stiftung funktioniere mittlerweile reibungslos und mit klarem Fokus auf gemeinsam getragene Verantwortung, sagt Unkrig. Dabei sei die Wirkungsmessung im Sinne der wirkungsabhängigen Co-Förderung streng an vereinbarten Indikatoren orientiert. So erfolgt in „Kurve kriegen“ die Evaluation etwa durch regelmäßige Gespräche mit Teilnehmern, Lehrern und Eltern, die an den Maßnahmen mitwirken.

Aus Klaus Stüllenbergs Sicht bündelt die Co-Förderung Ressourcen und schafft Synergien. Die Stif-

tung wirbt dafür, dass sich Förderer lokal zusammenschließen – regional verbundene Vereine, Unternehmen und andere Organisationen hätten zumeist ohnehin ähnliche Interessen. Dass, wie im Falle von „Kurve kriegen“, auch der Destinatär eine Beteiligung finanzieller oder personeller Art leisten müsse, stärke die Projektorganisation und erhöhe die Identifikation aller Beteiligten, sagt Stüllenbergs. „Die öffentliche Hand hat zu wenig Geld für Kriminalprävention, deshalb machen wir das. Aber wir erwarten, dass sich alle Beteiligten an einen Tisch setzen und leisten, wozu sie instande sind.“ Oftmals seien es Destinatäre gewohnt, dass ihr Projekt von einer Stiftung durchfinanziert und personell ausgestattet würde. „Das machen wir nicht“, sagt der Ex-Polizist. Seien Destinatäre tatsächlich mittellos, setze sich die Stiftung auch gemeinsam mit ihnen an einen Tisch, um zu schauen, wo Ressourcen eingespart oder Mittel allokiert werden könnten.

Die Zentrale Evaluierungsstelle (ZEVA) des Landeskriminalamtes NRW und das Kölner Evaluationsinstitut Univation bewerten das Konzept der wirkungsabhängigen Co-Förderung für „Kurve kriegen“ als erfolgreich. Das Präventionsprojekt des Innenministeriums findet auch international Beachtung: Die Organisation für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa (OSZE) empfiehlt es als Best Practice für ihre 57 Mitgliedstaaten und verbreitet den Konzeptansatz in Seminaren. In Schweden gibt es bereits ein ähnliches Programm unter dem Namen „Rätt Kurva“ (deutsch: die richtige Kurve) an drei Standorten. Dort sei auch das Konzept der wirkungsabhängigen Co-Förderung auf großes Interesse gestoßen, sagt Jörg Unkrig. Es gebe für das Projekt bereits mehrere soziale Förderer.